



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS

2023

PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
RISCOS E OPORTUNIDADES NO AGRONEGÓCIO
JOÃO BATISTA PERLE

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
RISCOS E OPORTUNIDADES NO AGRONEGÓCIO
JOÃO BATISTA PERLE

MÓDULO DE TÓPICOS ESPECIAIS

Contabilidade Pública – Prof. Paulo César Montanheiro

Gestão de Investimentos e Riscos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Tecnologia da Informação e Business Intelligence – Prof^a. Mariângela M. Santos

Tópicos Especiais em Ciências Contábeis – Prof. Antonio Donizeti Fortes

Projeto de Tópicos Especiais – Prof^a. Ana Carolina Maldonado Matos

Estudantes:

Alice Ferracini Prado, RA 20001348

Ana Luiza de Souza, RA 20001286

Lucas Roberto Martins Acosta, RA 20000639

Rafaela Soqueti, RA 20000546

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2023

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3	PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	7
3.1	TÓPICOS ESPECIAIS EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS	7
3.1.1	CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO	8
3.1.2	MERCADOS FINANCEIROS NO AGRONEGÓCIO	10
3.2	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	12
3.2.1	TIPOS DE RISCOS	13
3.2.2	MATRIZ DE RISCO	15
3.2.3	PARECER SOBRE INVESTIMENTOS E RISCOS	20
3.3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE	20
3.3.1	DASHBOARD	21
3.3.2	ANALISANDO O DASHBOARD	22
3.4	CONTABILIDADE PÚBLICA	23
3.4.1	CONCEITO DA CONTABILIDADE PÚBLICA E CLASSIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS LEIS ORÇAMENTÁRIAS - (CF, LEI 4.320/64 e LRF).	23
3.4.2	MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA	24
3.4.3	REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA	26
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	27
3.5.1	LIDERANDO NA ATUALIDADE	27
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	31
4	CONCLUSÃO	34
	REFERÊNCIAS	35

1 INTRODUÇÃO

O presente Projeto de Consultoria Empresarial do Módulo de Tópicos Especiais em Ciências Contábeis é norteado pelo tema “Riscos e Oportunidades no Agronegócio”, visando, justamente, entender quais ameaças e boas possibilidades permeiam o dia-a-dia de uma empresa englobada no Agronegócio - setor indispensável e com muito destaque por gerar grande número de empregos e impulsionar a economia brasileira.

Esse mercado gigante, que cada vez mais se expande pelo Brasil e pelo mundo, é integrado por variados perfis, como empresas agrícolas, produtores rurais, agricultores e pecuaristas, desenvolvedoras de sementes para plantio, frigoríficos, fabricantes de defensivos agrícolas e diversos outros que fazem parte dessa imensa cadeia produtiva.

Neste contexto, a empresa escolhida no ramo do Agronegócio a ser estudada no decorrer do Projeto é “João Batista Perle”, que, na verdade, é caracterizada como Pessoa Física e atua, principalmente, na criação de bovinos para leite na cidade de Tambaú - SP.

É dela que serão reunidos todos os dados e informações necessárias para realizar análises e posteriores conclusões, fazendo, assim, com que seja possível colocar em prática e desenvolver todos os conhecimentos adquiridos em sala de aula durante o semestre. Para isso, cada unidade de estudo contida no atual Módulo teve seu papel agregador e fundamental:

Através da matéria ministrada pelo Professor Antonio Donizeti Fortes - Tópicos Especiais em Ciências Contábeis - é possível entender melhor sobre o grau de importância da Contabilidade englobada no Agronegócio, quais os benefícios de se divulgar essas questões e, ademais, sobre as particularidades contábeis dentro desse crescente ramo, levando em consideração a empresa escolhida. E, por último, assimilar mais sobre os mercados financeiros no setor em questão, explicando, por exemplo, sobre os contratos de negociação de compra ou venda de ativos e suas possíveis aplicações na organização estudada.

Já com a disciplina de Gestão de Investimentos e Riscos, do Professor Luiz Fernando Pancine, é dada ênfase na identificação e entendimento dos principais riscos que envolvem e permeiam a empresa escolhida e quais são as medidas que podem corroborar na minimização deles. Posteriormente, como conclusão deste tópico, é feita uma Matriz de Riscos - de forma a mapeá-los - e um parecer sobre os investimentos e ameaças que foram enumerados.

Com a Professora Mariângela Martimbianco Santos, na unidade de estudo de Tecnologia da Informação e Business Intelligence, é feito um trabalho de desenvolvimento de um dashboard com as informações coletadas dos investimentos e riscos, - encontradas na matéria citada acima - abordando qual a importância e o objetivo de utilizar esse painel visual

pela empresa. Para isso, é necessária a montagem de um banco de dados com os indicadores coletados, sendo possível criar visualizações claras, atrativas e de fácil interpretação pelos usuários, possibilitando, assim, uma tomada de decisão mais certa.

Para finalizar, na matéria de Contabilidade Pública, ministrada pelo Professor Paulo César Montanheiro, é possível entender melhor sobre os instrumentos que compõem o sistema de Planejamento e Orçamento dentro da gestão da Administração Pública, com destaque principal na diferença da legislação e do processo contábil entre a Contabilidade Pública e a Contabilidade Empresarial. Além disso, esmiuçar sobre as três marcas que definem e integram o modelo orçamentário: o Plano Plurianual (PPA), a Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) e entre outros conceitos que explicam como são feitos os registros contábeis nesse ramo da Contabilidade.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa que será analisada neste presente Projeto é uma empresa do ramo do Agronegócio, ao qual possui a razão social João Batista Perle, mais conhecida como “Bim Perle”. É inscrita sob o CNPJ 08.289.149/0001-44, caracterizada como Pessoa Física. Encontra-se localizada no município de Tambaú - SP, com o logradouro Sítio São João da Barra Grande - Bairro Rural e atua com seu principal CNAE 01.51-2-02, referente à criação de bovinos para leite.

João Batista Perle é o proprietário da empresa e também o próprio retireiro que já está no ramo há 17 anos. Teve início de suas atividades em 15/05/2006, oferecendo serviços de retiro e venda de leite da melhor qualidade.

Atualmente, seu curral possui criação de 19 vacas e o processo de retirada do leite é realizado mecanicamente através de 2 ordenhadeiras - que é um equipamento responsável por simular a mamada do bezerro por meio de teteiras -, ao qual são retirados, em média, 100 litros diariamente. Após esse procedimento, o leite é coado e armazenado em tanque refrigerador e é posteriormente vendido em garrafa pet de 2 litros ou em latão, que fica a critério de seus clientes.

Sua rotina de trabalho é cotidianamente das 06:00 até às 15:00 horas. Também conta com a ajuda de sua esposa e de seu filho para trabalhar, principalmente aos finais de semana, onde o fluxo de atividades é maior.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

3.1 TÓPICOS ESPECIAIS EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

É de conhecimento geral que a contabilidade é uma ciência social que é voltada para o registro e eventos econômicos que afetam o patrimônio de uma entidade.

E, dentro desta, existem diversas ramificações como, por exemplo, a contabilidade rural, que é o estudo do patrimônio rural, seja na parte do ativo (caixa, maquinário agrícola, insumos, cabeças de gado, terra, grãos etc.) e no passivo (fornecedores, obrigações trabalhistas, empréstimos e financiamentos) e, também, no patrimônio líquido (reservas, capital e ajustes de avaliação patrimonial).

Para Borilli et al. (2005), a contabilidade rural é importante, seja para os pequenos, médios ou grandes produtores rurais, uma vez que ela é uma ferramenta gerencial, que permite, por meio da informação contábil, embasar o planejamento e o controle orçamentário da empresa rural, além de ser suporte para a tomada de decisão.

Crepaldi (2012) complementa que a contabilidade rural controla o patrimônio das entidades rurais, apurando seus resultados, prestando informações sobre seu patrimônio e sobre os resultados alcançados ao longo do desenvolvimento da atividade agropecuária para os diversos usuários das informações contábeis.

Atualmente as atividades rurais destacam-se cada vez mais no mercado nacional, principalmente na atividade do agronegócio, mais especificamente na área da pecuária de leite, mesmo ramo da empresa escolhida para o desenvolvimento deste projeto. Além do mais, é importante destacar que o agronegócio é um setor importante para a sociedade mundial e representa as atividades econômicas e pecuaristas.

Também é de extrema relevância citar sobre o grande responsável para que tudo aconteça, dessa forma, Marion (2012, p. 04) define: “produtor rural é a pessoa física que explora a terra visando à produção vegetal, criação de animais - produção animal - e também a industrialização de produtos primários - produção agroindustrial”.

Com tudo isso, é fato que a contabilidade é de suma importância para o desenvolvimento do agronegócio, pois é baseada no planejamento gerencial da empresa rural, e, conseqüentemente, fundamental para o controle financeiro e econômico. É uma ferramenta indispensável, pois auxilia na tomada de decisões certas, além disso, analisa custos e avalia resultados, visto que a mesma consegue evidenciar a eficiência de uma organização, se está

dando lucro ou não, além de permitir às empresas conectadas ao setor se adequarem ao sistema tributário brasileiro.

Um dos maiores benefícios de sua divulgação é o planejamento financeiro definido para o empreendedor rural, pois ajuda o produtor a controlar sua propriedade, ou seja, auxiliar nas despesas, registrar todos os fatos contábeis, separar a situação patrimonial, isto é, as despesas pessoais a não se misturar com as das atividades profissionais e sempre estar em cumprimento à legislação tributária para prevenir multas, além do mais, auxilia no controle sobre os custos e define metas e estratégias que movem a empresa à eficiência na produção.

No caso da empresa escolhida para estar em cumprimento com a legislação, o proprietário João Batista Perle precisa declarar três tipos de impostos, são eles: ITR, Funrural e IRPF. Assim sendo, o ITR (Imposto sobre a Propriedade Territorial Rural) é realizado anualmente e é obrigatório por lei, sendo um imposto federal, de pessoa física, para quem possui imóvel rural. Já o Funrural (Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural), que também é obrigatório, deve ser declarado via GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social), pois é a contribuição previdenciária das atividades rurais, ou seja, é essencial para o empregador rural poder se aposentar. E, por fim, o IRPF (Imposto de Renda da Pessoa Física) é tributado conforme o Decreto 9.580/2018, para a categoria de produtores rurais, que deve ser apurado pelo Livro Caixa, conforme todas as receitas, despesas e investimentos declarados anualmente e apresentados à Receita Federal.

3.1.1 CONTABILIDADE NO AGRONEGÓCIO

É de suma importância começar citando os ativos biológicos no ramo da contabilidade inserida no agronegócio. Estes, conforme a Norma Internacional de Contabilidade 41 (IAS 41- que mostra o tratamento contábil e apresenta as demonstrações financeiras no ramo rural), nada mais são do que seres vivos, ou seja, plantas e animais. Dessa forma, são agrupados desde seu nascimento, plantio, colheita ou abate como consumíveis ou de produção.

Em 2007 com o impacto que foi causado em relação à globalização na economia mundial, os órgãos brasileiros tiveram que impor a padronização das Normas Contábeis Internacionais, com o modelo da IFRS (International Financial Reporting Standards) no setor rural.

Já em 2009, foi aprovado o Pronunciamento Contábil (CPC 29) elaborado com base no IAS 41, após a aprovação da Lei 11.638/07, referente a ativos biológicos e produtos agrícolas serem mensurados pelo valor justo, tornando-se obrigatório pelas empresas rurais,

pois na maioria das vezes os ativos vivem por vários anos, transpassando mais de um ano contábil.

A principal ideia do valor justo é evidenciar as mudanças econômicas dos ativos vivos, viabilizando informações financeiras sob administração dos ativos resistentes em relação à realidade econômica e biológica.

No que diz respeito à empresa escolhida, esta realiza a mensuração pelo valor justo, pois além de ser obrigatória, mostra de forma clara, ao longo do tempo, tanto o controle quanto a administração das vacas (ativos biológicos), a evolução econômica dos gados e o desempenho da atividade de administrar tais ativos.

Basicamente, o valor justo, por ser considerado o valor de venda do ativo, na data em que se encontra o balanço, representa a capacidade de gerar dinheiro que o ativo dispõe na data em que é mensurado. Vale frisar que o valor da venda depende muito das condições biológicas deste.

Em algumas palavras, a empresa definida pelo grupo neste módulo do projeto, pertence ao ramo da pecuária. Assim, os gados passam pela transformação biológica que compreende o processo de crescimento, degeneração, produção e procriação que causa mudança qualitativa e quantitativa no ativo biológico. Já em relação ao processo de produção das vacas, é considerado em estoque (ativo).

Atualmente, em relação à produção das vacas leiteiras da propriedade rural João Batista Perle, a maioria é realizada através de cruzamentos com bois para a procriação, porém, quando a cria for macho, o proprietário acha necessário efetuar a venda do bezerro, pois se torna inutilizável para o produtor, já que não produzirá leite. Também, em alguns casos, investe em compras de vacas leiteiras, quando necessário, e pressupõe que terá um bom retorno.

Abaixo, segue uma pequena tabela onde demonstra a principal atividade da empresa escolhida - criação de bovinos para leite - mostrando como cada item é classificado:

Ativo Biológico	Vaca
Produto Agrícola	Leite
Produto Resultante	Queijo

Um gado de leite é considerado um ativo biológico, pois é um ser vivo que passa pela transformação biológica e que, posteriormente, gera um ativo derivado - o leite - ao qual se caracteriza como um produto agrícola, que conseqüentemente se torna um produto resultante, que é o queijo. A esposa de João Batista Perle produz queijos e realiza as vendas, dessa forma, garante uma renda extra para a família.

3.1.2 MERCADOS FINANCEIROS NO AGRONEGÓCIO

No que tange ao mercado financeiro agropecuário, pode ser definido como segmentos de produtos relacionados à pecuária. Possui um papel decisivo na contribuição do comércio de commodities agrícolas, que são produtos de origem agropecuária (matéria-prima) e na formação de preços para produtos agrícolas. Os mercados financeiros essenciais são os mercados a termo, de futuros e opções.

Os mercados de futuros e opções são fundamentais para a gestão de riscos no setor agropecuário. Os contratos futuros são utilizados para fixar preços futuros para produtos pecuários, reduzindo incertezas relacionadas à insatisfação de preços. Os contratos de opções oferecem flexibilidade, permitindo uma proteção contra preços opostos, sem obrigação de cumprir o contrato.

Já em relação ao mercado a termo, as negociações são feitas entre o vendedor e o comprador, com datas futuras de aquisição pré-estabelecidas e com preços pré-determinados e podem se proteger contra os riscos de mudança de preços na bolsa de valores ou no mercado.

Em 1965 foi institucionalizada a política de crédito rural, segundo a Lei 4.829/1965, onde o governo possui finalidade de apoiar a agropecuária nacional. Com isso, permitiu que o Brasil se tornasse um dos principais produtores e exportadores de vários produtos agropecuários e, conseqüentemente, o agronegócio tem sido o pilar do território brasileiro, gerando produção de alimentos, commodities, emprego, renda, entre outros.

O crédito rural é o principal objeto da política agrícola brasileira, caracterizada como suprimento de recursos financeiros para estabelecimentos de crédito particulares (instituições do Sistema Nacional de Crédito Rural – SNCR), destinados a produtores rurais com o intuito de aplicação e condições estabelecidas no Manual de Crédito Rural (MCR).

Seus principais objetivos definidos são o fortalecimento do setor rural, incentivando a adoção de novas tecnologias e o aumento da produtividade, além de facilitar a aquisição e a regularização de terras pelos pequenos produtores. Os beneficiados são os proprietários rurais pessoa física ou jurídica e que prestam serviços de natureza agropecuária em propriedades rurais.

O Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) é constituído pelas instituições financeiras que gerenciam as linhas de crédito rural por órgãos interligados ao sistema. Algumas instituições financeiras fundamentais que atendem às necessidades dos produtores rurais e aos interesses do governo são: Banco Central do Brasil, Banco do Brasil S.A, Banco da Amazônia S.A, Banco do Nordeste do Brasil S.A, BNDES, Caixa Econômica Federal, bancos estaduais, agências de fomento, bancos privados, cooperativas autorizadas e sociedades de crédito. Todas são obrigadas a aplicar recursos no crédito rural.

As ações de créditos rurais são compostas por quatro finalidades, sendo elas: custeio, investimentos, comercialização e industrialização.

A primeira operação é o custeio; é a mais frequente no Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR), sendo destinada à pecuária. Não se refere ao valor financiado do custo total de produção, mas apenas aos desembolsos realizados durante a atividade financiada. É normalizada com base em orçamentos, planos ou projetos e tem de presumir todas as orientações técnicas para que o empreendimento financiado seja conduzido adequadamente.

O segundo é o crédito de financiamento, determinado para aquisição de bens de atividades agropecuárias e para inversões fixas e semifixas na propriedade. Alguns dos investimentos fixos deste programa a serem considerados são a formação ou recuperação de pastagens, aquisição de máquinas e equipamentos com duração útil superior a cinco anos, construção, reforma ou ampliação de benfeitorias e instalações permanentes. Já os investimentos consideráveis semifixos são a aquisição de animais para reprodução, criação ou serviço e instalações de máquinas e equipamentos de duração útil não superior a cinco anos. Nesta operação deve ser definido um período de carência até o início do vencimento das parcelas, com finalidade de possibilitar condições para a geração das receitas necessárias ao pagamento do crédito.

O terceiro é o crédito de comercialização, que permite ao produtor rural obter os recursos necessários para a comercialização de seus produtos no mercado.

E, por último, o crédito de industrialização, que é destinado à industrialização de produtos agropecuários pelo produtor na sua propriedade rural.

É válido frisar que, para pequenos e médios produtores, existe um programa essencial que é o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf).

PRONAF (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar)

O Pronaf tem como objetivo central incentivar a geração de renda e aprimorar o uso da mão de obra familiar, por meio do financiamento de atividades e serviços rurais agropecuários e não agropecuários desenvolvidos em propriedades rurais.

As principais finalidades encontradas neste programa são o custeio, investimentos, industrialização e a integralização de quotas-partes.

Os beneficiários podem ser considerados os agricultores e produtores rurais que constituem as unidades familiares de produção rural que se enquadram por meio da apresentação da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP) ativa, mediante algumas condições: residir na propriedade ou em local próximo, considerando as características geográficas regionais; ter o trabalho familiar como predominante na exploração da organização; utilizar mão de obra de terceiros de acordo com as exigências sazonais da atividade agropecuária, podendo manter empregados permanentes em número menor ou igual ao número de pessoas da família ocupadas com o empreendimento familiar; explorar terra na condição de proprietário e não deter, a qualquer título, de área superior a 4 módulos fiscais, contíguos ou não, quantificados conforme a legislação em vigor.

O banco escolhido pelo proprietário da empresa analisada para aquisição de crédito agropecuarista foi o Banco do Brasil, pois segundo informações relatadas, para ele, foi a melhor escolha, principalmente, em relação a taxas e juros, uma vez que, possuía algumas vantagens que os demais não ofereciam. Com o dinheiro do crédito adquirido (Pronaf), seguindo as normas e exigências desse programa, o proprietário investiu na compra de um novo maquinário (trator Massey Ferguson) para puxar trato (capim e cana), que possui objetivo de triturar alimentos para as vacas, além de uma picadeira (aparelho utilizado para triturar cana-de-açúcar, capim, milho, entre outros) e também realizou a reforma de seu rancho.

3.2 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS

No cenário do Agronegócio, o investimento é um fator crítico para o sucesso de empresas, como as voltadas para a produção de retirada de leite e venda. Assim, compreender a definição de investimentos e os riscos associados é essencial para que essas organizações possam tomar decisões estratégicas sólidas e sustentáveis. Neste contexto, conforme dito por Furtado (2022), investimentos referem-se à alocação de recursos financeiros e físicos para melhorar ou expandir as operações da empresa, enquanto os riscos representam as incertezas inerentes a essas decisões que podem afetar os resultados esperados.

Os investimentos estão sujeitos a diversos riscos que podem afetar o retorno financeiro e a segurança do capital investido. Esses riscos variam dependendo do tipo de investimento e das condições econômicas, onde os principais são os referentes aos riscos de mercado, de crédito, de liquidez e operacionais. (ONZE, 2022)

3.2.1 TIPOS DE RISCOS

Os investimentos sempre envolvem um certo grau de risco e é essencial compreender os diferentes tipos de riscos aos quais os investidores estão expostos. No que tange ao agronegócio, os riscos mais comuns, conforme informado pela EMBRAPA (2023), são os relacionados à produção, riscos sanitários, na gestão de recursos, créditos e comercialização, mercado externo e os decorrentes da infraestrutura.

Nesse contexto, a empresa analisada se encontra relacionada à prática de retiro de leite, ao qual possui alguns tipos de riscos, que podem afetar tanto o produto quanto a rentabilidade dos produtores.

A gestão de risco é de extrema importância, pois é um processo pelo qual são tomadas decisões de aceitar um perigo em potencial e realizar a adoção de melhores práticas e infraestrutura para minimizá-los. O risco existe em todas as atividades, tudo está sujeito a algum grau de risco.

Ainda convém lembrar que a gestão de riscos é dividida em duas naturezas, sendo elas: operacional e financeiro.

Os riscos operacionais (envolvidos no dia a dia na produção), são inerentes às atividades de operações, isto é, causadas por fraudes, falha humana, legislação, produtos e serviços, como perda material ou crédito.

Já em relação aos riscos financeiros (envolvido na administração), estes estão relacionados a riscos econômicos, que causam impacto sobre os ativos e passivos financeiros, preços futuros inesperados e prejuízos financeiros, como aumento da matéria-prima e aumento ou redução da taxa de juros.

Ainda falando sobre os riscos, estes são classificados em alguns tipos, que são: risco sistemático, não sistemático ou específico.

O risco sistemático é considerado qualquer tipo de risco que afeta a empresa em geral.

Já o risco não sistemático ou específico é o risco que afeta especialmente uma empresa. No caso da empresa escolhida, esse é o principal risco encontrado dentro dela, segundo informações colhidas pelo proprietário. Por ser uma empresa de atividade leiteira, com algumas dificuldades tecnológicas e de gerenciamento, faz com que o produtor não

consiga controlar o preço de venda do seu produto, provocando impacto sobre as empresas concorrentes.

Primeiramente, para que seja possível entender e apontar os riscos envolvidos, é necessário que a empresa possua um planejamento estratégico. Este é fator fundamental pois auxilia no reconhecimento dos problemas e oportunidades que podem vir a surgir em um negócio e, também, nas mudanças que ocorrem no ambiente interno e externo em que a organização está inserida, tudo isso, resumidamente, almeja alcançar os objetivos empresariais.

No caso da empresa analisada, não há um planejamento estratégico pré-definido, portanto, para dar início, o grupo elaborou, de forma personalizada, uma Missão, Visão e Valores - que se sucede abaixo - com base nas informações fornecidas:

MISSÃO

Produzir leite de alto padrão de qualidade com preço justo aos consumidores.

VISÃO

Ser reconhecida como a melhor pecuária do município no setor em que atua e por todos os seus clientes por oferecer leite da melhor qualidade.

VALORES

Compromisso social e ambiental, confiança, credibilidade, preocupação com a qualidade de vida do rebanho e responsabilidade com o cliente.

Para dar continuidade a tal planejamento, é necessário estender o processo e seguir mais quatro etapas, que, segundo o Blog MindMiners, são: analisar o ambiente interno e externo; definir metas e objetivos; definir o plano de ação e mensurar e acompanhar os resultados.

Dessa forma, se o proprietário João Batista Perle seguir as etapas acima e finalizar o processo, ocorrerá, então, a criação do planejamento estratégico da empresa e, se ele começar a colocá-lo em prática a partir de 2023, provavelmente, começará a obter resultados a partir do ano de 2028, já que tal planejamento é de longo prazo.

Além disso, conforme visto nas aulas da unidade de estudo em questão, através da construção desse planejamento, torna-se possível analisar a possibilidade de começar a trabalhar com novos produtos dentro do mercado inserido; analisar os investimentos e a rentabilidade - nesse ponto, utiliza-se dois importantes indicadores, que são o VPL (Valor Presente Líquido) e a TIR (Taxa Interna de Retorno), aos quais serão esmiuçados mais a

frente -; aumentar o valor do negócio e aumentar a eficiência operacional com base nos indicadores mencionados.

3.2.2 MATRIZ DE RISCO

A matriz de risco, que também é conhecida por matriz de probabilidade e impacto, é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada em várias áreas, incluindo gerenciamento de projetos, gestão de crises e tomada de decisões estratégicas, ela auxilia na identificação e determinação do tamanho do risco e viabiliza as ações de controle e impedimento, identificando os riscos que devem ter mais atenção.

A principal finalidade da matriz de risco é identificar, classificar e priorizar os riscos, e ter uma percepção antecipada de um problema, além de auxiliar na inclusão de medidas preventivas que visam diminuir ou zerar o risco de um impacto ocorrer. Ela considera dois principais atributos de cada risco: a probabilidade de ocorrência e o impacto, caso o risco se materialize.

Em síntese, a matriz desempenha um papel fundamental na tomada de decisões. Ela fornece representação clara dos riscos envolvidos, permitindo que as partes interessadas tomem decisões estratégicas, como a adoção de medidas preventivas, a aceitação dos riscos, a transferência para terceiros ou a evitação dos riscos. Além do mais, é uma ferramenta de comunicação eficaz que ajuda a transmitir informações sobre os riscos a todas as partes envolvidas.

Em resumo, esta é uma ferramenta valiosa para avaliar, priorizar e gerenciar os riscos de forma eficaz. Ela fornece uma estrutura visual que ajuda as organizações e equipes a entender os desafios em jogo e a tomar medidas adequadas para lidar com os riscos, contribuindo para a tomada de decisões mais informadas e uma gestão de riscos mais eficiente.

Com isso, o grupo criou uma matriz de risco para a empresa João Batista Perle, que se sucede abaixo, pontuando 13 potenciais riscos que podem afetá-la e o nível de probabilidade x impacto de cada um:

Tabela 1 - Matriz de Risco Operacional / Financeiro

Matriz de Risco Operacional/Financeiro					
Probabilidade/Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Catástrofe
Quase Certo		D	C	A	B
Alto			E	K	
Médio			G	I	F
Baixo			M	H	
Raro				L	J

Fonte: Autores, 2023

- A) Contaminação microbiana, física e química do leite;
- B) Mastite (doença infecciosa aguda ou crônica no úbere) que gera redução de leite nas vacas leiteiras;
- C) Temperaturas extremas e alta umidade do ar, consequentemente desencadeia o estresse calórico no rebanho;
- D) Desgaste das máquinas e equipamentos;
- E) Desgaste físico e psicológico do produtor rural e também relacionados a agrotóxicos, animais peçonhentos e exposições climáticas;
- F) Redução da produção de leite causada pela alta temperatura, pelo fato de um menor consumo de alimentos, aumento do consumo de água, redução dos movimentos, alteração hormonal e necessidade metabólica;
- G) Elevação de custos com insumos;
- H) Problemas com a alimentação dos animais;
- I) Oscilações de preços e de mercado;
- J) Roubo das vacas leiteiras;
- K) Problemas e condições sanitárias que ocasionam a sanidade do rebanho, gerando doenças;
- L) Contaminação do pasto por agrotóxicos, vermífugos e inseticidas devido ao uso incorreto;
- M) Falta de energia elétrica, causando a perda do leite;

Após entender melhor o que é a matriz de risco, como ela funciona e criar uma matriz personalizada para a empresa em questão, prevendo potenciais riscos que podem vir a ocorrer, chegou a hora de propor e sugerir dois tipos de potenciais novos investimentos/projetos que a mesma pode vir a usufruir no futuro para o seu crescimento. Nesse contexto, foram

desenvolvidas duas sugestões de novos investimentos e, para melhor exemplificá-los, serão demonstrados como “A” e “B”, sendo:

Projeto A: aquisição de novas vacas leiteiras e mais máquinas e equipamentos

Projeto B: ampliação de terras sem benfeitorias para pastagem das vacas

A fim de entender melhor cada um dos projetos acima, segue abaixo um breve detalhamento para posteriores cálculos:

O Projeto A, que se refere à aquisição das vacas leiteiras e das máquinas e equipamentos utilizados no processo de retirada do leite, a ideia é demonstrar seu crescimento, adquirindo 20 novas vacas, 2 novas ordenhadeiras mecânicas com 2 conjuntos, 1 tanque refrigerador de leite de 700 litros e 5 coadores de leite com tela. Baseando-se em médias de valores pesquisados, a conclusão foi que o investimento total inicial para esse projeto deva ser de, aproximadamente, R\$141.375,00. Para chegar neste montante, foi considerado: 20 vacas leiteiras no valor de R\$6.000,00 cada uma; 1 tanque refrigerador no valor de R\$6.500,00; 2 jogos de ordenhadeiras mecânicas valendo R\$7.000 por unidade e 5 coadores de inox com telas, sendo R\$175,00 cada.

Já no Projeto B, referente à ampliação de terras para pastagem, visando a possível aquisição de novas vacas, o valor total para investir inicialmente, também baseado em médias pesquisadas, seria de R\$270.000,00. Para chegar neste valor, o cálculo efetuado levou em conta que, para 20 vacas pastarem, seria necessário, aproximadamente, 3 alq. (alqueires) e o valor por alqueire na região de Tambaú, atualmente, gira em torno de R\$90.000,00, totalizando, assim, o valor do investimento.

Com tais resultados dos investimentos iniciais em mãos, torna-se possível efetuar um fluxo de caixa para cada um dos dois projetos e, posteriormente, trazer os números ao Valor Presente Líquido (VPL), além de calcular a Taxa Interna de Retorno (TIR); ambos são métodos eficazes de avaliação de investimentos e, portanto, auxiliarão a estimar os projetos sugeridos.

Sendo assim, primeiramente, foram criados os fluxos de caixa dos projetos A e B, que se sucedem abaixo:

Tabela 2 - Fluxo de Caixa do Projeto A

PROJETO A - Aquisição de Vacas Leiteiras, Máquinas e Equipamentos					
Investimento Inicial (Ano 0)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Soma
-R\$ 141.375,00	R\$ 67.000,00	R\$ 63.000,00	R\$ 72.000,00	R\$ 85.000,00	R\$ 287.000,00

Fonte: Autores, 2023

Tabela 3 - Fluxo de Caixa do Projeto B

PROJETO B - Ampliação de Terras para Pastagem das Vacas					
Investimento Inicial (Ano 0)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Soma
-R\$ 270.000,00	R\$ 90.000,00	R\$ 95.000,00	R\$ 98.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 383.000,00

Fonte: Autores, 2023

Logo após, os valores de retorno de cada ano acima foram trazidos ao Valor Presente (valor atual), para que depois o Valor Presente Líquido (VPL) fosse calculado e a Taxa Interna de Retorno (TIR) também, conforme se apresentam nas tabelas a seguir:

Tabela 4 - Valor Presente Líquido (VPL) do Projeto A

PROJETO A - Aquisição de Vacas Leiteiras, Máquinas e Equipamentos					
	Investimento Inicial (Ano 0)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
VP (Valor Presente)	R\$ (141.375,00)	R\$ 59.423,50	R\$ 49.557,28	R\$ 50.232,27	R\$ 52.596,00
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ (141.375,00)	R\$ (81.951,50)	R\$ (32.394,22)	R\$ 17.838,06	R\$ 70.434,06

Fonte: Autores, 2023

No que tange à tabela acima, do Projeto A, os valores do fluxo de caixa de cada ano foram passados ao Valor Presente (VP) e a taxa de juros utilizada nos cálculos foi a Selic, que, quando foi efetuado o cálculo, estava em 12,75%. A partir disso, foi possível calcular o Valor Presente Líquido (VPL) do período todo, sendo possível concluir que o investimento começou a dar um retorno positivo a partir do terceiro ano, apresentando um VPL final de R\$70.434,06.

Ademais, a Taxa Interna de Retorno (TIR) também foi calculada a partir dos valores do investimento inicial, do VP de cada ano e, mais uma vez, da Selic, resultando em 18,85%, significando que o investimento é atrativo economicamente, já que a porcentagem foi maior do que a da Taxa Mínima de Atratividade.

E, por fim, o Payback também foi calculado e totalizou o período de 2 anos, ou seja, esse é o tempo necessário para que o investimento comece a trazer retorno.

Tabela 5 - Valor Presente Líquido (VPL) do Projeto B

PROJETO B - Ampliação de Terras para Pastagem das Vacas					
	Investimento Inicial (Ano 0)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
VP (Valor Presente)	R\$ (270.000,00)	R\$ 79.822,62	R\$ 74.729,23	R\$ 68.371,71	R\$ 61.877,65
VPL (Valor Presente Líquido)	R\$ (270.000,00)	R\$ (190.177,38)	R\$ (115.448,15)	R\$ (47.076,45)	R\$ 14.801,20

Fonte: Autores, 2023

Já nesta tabela, do Projeto B, os resultados sofreram algumas variações se comparados aos anteriores. Mais uma vez, os valores do fluxo de caixa de cada ano foram trazidos ao Valor Presente (VP) e a Selic foi utilizada. Nesse caso, foi possível chegar à conclusão de que esse investimento começou a dar um retorno positivo a partir do quarto e último ano estudado, apresentando, ao fim, um VPL de R\$14.801,20.

A Taxa Interna de Retorno (TIR) resultou em 2,27%, significando que o investimento não gera ganhos financeiros satisfatórios, afinal, a porcentagem foi bem menor do que a da Taxa Mínima de Atratividade.

E, para finalizar, o Payback foi de 3 anos, o que quer dizer que esse será o tempo necessário para que o investimento comece a oferecer retorno.

3.2.3 PARECER SOBRE INVESTIMENTOS E RISCOS

Com a elaboração da matriz de risco, foram criados possíveis riscos que uma pecuária de leite pode obter ao longo de seu desenvolvimento. Dentre esses riscos, os principais apontados pelo grupo que podem vir a atingir a empresa João Batista Perle no nível de catástrofe foram: mastite nas vacas (doença infecciosa no órgão do animal onde é gerado a produção do leite), ocasionando conseqüentemente uma perda significativa de leite e a redução da produção de leite causada pelo clima, isto é, por temperaturas elevadas e o roubo das vacas, gerando um grande impacto financeiro para o produtor rural, pela perda do gado.

Já no nível grave, os principais que podem prejudicar seu avanço são: a contaminação do leite e do pasto por uso indevido dos agrotóxicos, problemas sanitários e também relacionados à alimentação dos animais e as oscilações de preços no mercado. Ambos os riscos podem afetar diretamente o progresso da empresa e, com isso, acaba gerando um certo prejuízo para o negócio.

Além dos possíveis riscos, também foram feitas pelo grupo duas opções de investimentos para apresentar ao proprietário, com duas ideias distintas. O projeto A está relacionado à aquisição de novas 20 vacas leiteiras, máquinas e equipamentos, enquanto o projeto B refere-se à ampliação de terras.

Em seguida, após todo o exposto, foram analisados e comparados ambos os projetos, onde foi possível chegar a um parecer de que o investimento do projeto A, segundo os resultados dos quatro anos do VPL (Valor Presente Líquido) e da TIR (Taxa Interna de Retorno), possui uma vantagem maior do que em relação ao projeto B. Sendo assim, é indicado ao proprietário realizar seu investimento no projeto A, uma vez que é mais viável e lucrativo, pois excedeu a taxa mínima de atratividade, além de que a Taxa Interna de Retorno foi maior em proporção ao valor inicial do investimento e mais rentável, trazendo um retorno mais significativo à empresa.

3.3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE

O dashboard é uma ferramenta de visualização de dados que desempenha um papel crucial na gestão e tomada de decisões em empresas. Ele é projetado para apresentar

informações de maneira clara e concisa, permitindo que os gestores e outros membros da equipe obtenham insights rápidos e relevantes sobre o desempenho da organização.

O autor Stephen Few (2013) relata que “(...) dashboard é a apresentação visual das informações mais importantes e necessárias para alcançar um ou mais objetivos do negócio, consolidadas e ajustadas em uma única tela, para que a informação possa ser monitorada de forma ágil”.

Visto que o dashboard é uma ferramenta de controle, sua finalidade principal é consolidar e apresentar dados em tempo real ou periodicamente, permitindo que gestores e equipes tomem decisões informadas e eficazes. Sendo que, oferecem uma visão instantânea das métricas e indicadores mais importantes para a empresa, possibilitando a identificação de tendências, problemas ou oportunidades de imediato, com isso, economizando tempo na análise de relatórios detalhados.

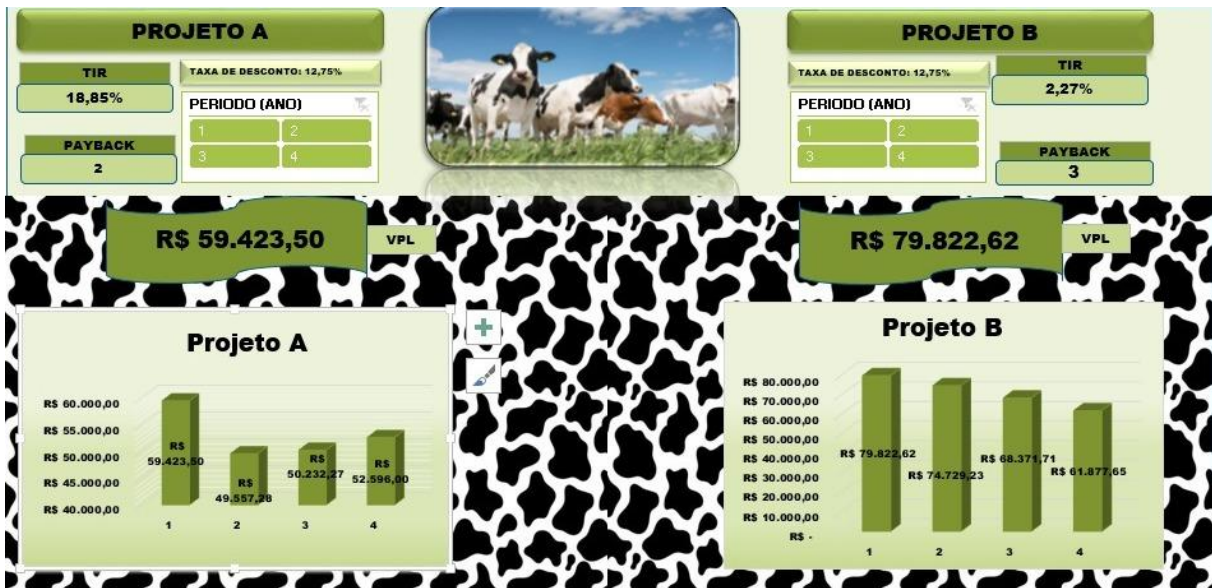
Portanto, em resumo, a utilização de dashboards é fundamental para uma gestão eficiente e informada, permitindo que as empresas monitorem seu desempenho, tomem decisões com base em dados, otimizem processos e comuniquem informações de forma clara. Eles são uma ferramenta valiosa para o sucesso e a competitividade nos negócios.

3.3.1 DASHBOARD

Focado nos projetos A e B propostos na unidade anterior, o dashboard destaca o Valor Presente Líquido (VPL) dos dois investimentos projetados pelo grupo deste trabalho, levando em consideração um período de quatro anos. Este tem como finalidade incluir uma visão geral dos projetos, apresentando informações essenciais e a exibição do VPL em gráficos para destacar tendências, além, também, de permitir a comparação direta entre os VPL's dos projetos, detalhes dos cálculos e um histórico de decisões.

Além do VPL, foram incluídos indicadores adicionais como TIR e Payback. Para oferecer alertas para eventos críticos e integração com outras fontes de dados. A interface intuitiva facilita a navegação entre seções, ressaltando a importância da clareza e relevância na apresentação dos dados para apoiar decisões informadas nos projetos A e B.

Figura 1 - Dashboard - Valor Presente Líquido (VPL) dos Projetos A e B



Fonte: Autores, 2023

Nesta outra imagem, adicionada logo abaixo, pode-se verificar que, ao clicar em período, o dashboard realiza a ação desejada, destacando-se a alteração que ocorreu durante os quatro períodos.

Figura 2 - Dashboard - Valor Presente Líquido (VPL) dos Projetos A e B



Fonte: Autores, 2023

3.3.2 ANALISANDO O DASHBOARD

Destarte, após análise do dashboard, foi possível entender, através dos cálculos presentes no Projeto A, que o investimento inicial é de R\$141.375, uma informação crucial

para compreender a alocação inicial de recursos. A Taxa Interna de Retorno (TIR) de 18,85% permaneceu constante nos quatro anos, sugerindo estabilidade na rentabilidade do projeto. O Payback, representando o tempo para recuperar o investimento inicial, manteve-se em 2 anos, indicando consistência na eficiência do retorno.

Já no projeto B, observa-se que o investimento inaugural é de R\$270.000, um elemento essencial para compreender a alocação inicial de recursos. Com uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 2,27%, mantendo-se constante durante os quatro anos, sugere uma estabilidade na rentabilidade do projeto novamente. O Payback, permanecendo em 3 anos, indica uma consistência na eficiência do retorno do investimento.

Em suma, a análise dos Projetos A e B revela informações cruciais sobre a alocação inicial de recursos e o desempenho financeiro ao longo do tempo, proporcionando uma base sólida para a avaliação e tomada de decisões estratégicas futuras.

3.4 CONTABILIDADE PÚBLICA

Os instrumentos de orçamentos e de planejamento são definidos com uma duração de quatro anos, onde o Plano Plurianual (PPA) assume a responsabilidade de estabelecer as orientações, metas e objetivos de médio prazo para a gestão pública, de forma anual, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é encarregada de apresentar as políticas públicas e suas prioridades correspondentes para o próximo exercício fiscal. Por sua vez, a Lei Orçamentária Anual (LOA) tem como principais finalidades prever a receita e estabelecer o planejamento das despesas para o ano financeiro subsequente. Dessa forma, a LDO desempenha um papel crucial ao identificar no PPA as ações que serão priorizadas no exercício seguinte, tornando-se assim a ligação entre o PPA, que age como um plano de médio prazo do governo, e a LOA, que representa o instrumento que torna possível a execução do plano de trabalho do exercício a que se refere, conforme informado por Gontijo (2014).

3.4.1 CONCEITO DA CONTABILIDADE PÚBLICA E CLASSIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS LEIS ORÇAMENTÁRIAS - (CF, LEI 4.320/64 e LRF).

A Contabilidade Pública, também referida como Contabilidade Governamental, que, segundo Guedes e Silvério (2016), se resume segundo os Livros-Textos como aquela aplicada à contabilidade pública, seguindo as normas do direito público, com o objeto do patrimônio, mas que se difere da contabilidade para empresas privadas por conta da finalidade do patrimônio, onde a esta não é a obtenção de lucros.

Contudo, é possível verificar que as leis orçamentárias são divididas e classificadas conforme a constituição e leis vigentes, onde é possível verificá-las.

Na Constituição Federal de 1988, o artigo 37 exemplifica que a Administração Pública deve obedecer aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998, além dos dados presentes na Emenda Constitucional nº 19, de 1998.

Pelos dados apresentados no Artigo 37 da Constituição Federal de 1988, é pressuposto e demonstrado fatos e princípios fundamentais para garantir que a administração pública atue de maneira justa, transparente e eficaz e, com os dados da Emenda Constitucional nº19 de 1998, demonstrando os princípios de meritocracia, legalidade e transparência para os cargos públicos, além dos direitos dos mesmos conforme a Emenda constitucional nº 106 de 2020.

A Lei nº 4.320/64 apresenta no capítulo II da Receita que, conforme o Art. 9 diz, o tributo é a receita derivada instituída pelas entidades de direito público como impostos, taxas e contribuições e, conforme explícito no Art. 11, as receitas são divididas em Receitas Correntes e Receitas de Capital.

Onde tal Lei é uma das principais leis orçamentárias do Brasil, estabelecendo normas gerais de direito financeiro para a elaboração e execução do orçamento público, estabelecendo princípios e diretrizes fundamentais para a gestão das finanças públicas no Brasil. Os artigos mencionados abordam a receita e a despesa pública, destacando a importância da previsão, controle e transparência na execução do orçamento público, visando garantir o uso eficiente dos recursos e a responsabilidade fiscal.

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) trata das regras e princípios relacionados à previsão e arrecadação da receita pública. Isso é fundamental para garantir a transparência e a responsabilidade na gestão das finanças públicas. Já na geração de despesas, a LRF aborda as regras relacionadas à geração das despesas públicas, com ênfase na necessidade de controle e responsabilidade fiscal.

Em resumo, a Lei de Responsabilidade Fiscal, ao regular a previsão, arrecadação, geração das despesas e controle das finanças públicas, desempenha um papel fundamental na promoção da responsabilidade fiscal, transparência e equilíbrio das contas públicas no Brasil.

3.4.2 MARCAS QUE DEFINEM O DESEMPENHO DA GESTÃO PÚBLICA: PPA, LDO E LOA

Neste tópico serão apresentados os pontos em comum e os pontos relevantes nas três marcas do modelo orçamentário da administração pública: o Plano Plurianual (PPA), a Lei de

Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), bem como a relação entre a Lei Complementar 101 e o artigo 165 da Constituição Federal.

O PPA (Plano Plurianual), a LDO (Lei de Diretrizes Orçamentárias) e a LOA (Lei Orçamentária Anual) são instrumentos de planejamento e controle financeiro estabelecidos pela Constituição Federal (CF) e pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) no contexto do sistema de planejamento e orçamento do Brasil. Eles desempenham papéis diferentes no processo orçamentário, mas também têm alguns pontos em comum. Estes incluem sua hierarquia de elaboração, periodicidade, estabelecimento de metas e prioridades do governo, foco na transparência e responsabilidade fiscal, ênfase na participação da sociedade, a vinculação das despesas e a alocação de recursos para atender às necessidades da sociedade. Em resumo, esses instrumentos visam promover a gestão financeira responsável e coerente com as diretrizes estabelecidas, assegurando a transparência e o controle sobre os gastos públicos.

Além disso, é válido evidenciar a relação entre a Lei Complementar 101 (Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF) e o Artigo 165 da Constituição Federal. A Lei de Responsabilidade Fiscal complementa as normas de gestão fiscal estabelecidas na Constituição Federal de 1988. Estabelece, em regime nacional, parâmetros para gasto público de cada ente federativo e tem como premissas básicas o planejamento, o controle, a transparência e a responsabilização. A legislação trouxe avanços e também desafios para sua aplicação.

Contudo, já o artigo 165 da Constituição Federal estabelece as diretrizes gerais para o processo orçamentário, incluindo a elaboração do PPA, LDO e LOA. A LRF (Lei Complementar 101) reforça e detalha as obrigações fiscais, como limites para despesas com pessoal, endividamento e concessão de garantias.

Outro assunto que neste tópico precisa ser mencionado são as despesas obrigatórias, que são aquelas em que o governo é legalmente obrigado a realizar, como salários de servidores, pagamento de juros da dívida, benefícios previdenciários e transferências constitucionais a estados e municípios. Elas não podem ser cortadas ou alteradas facilmente, pois decorrem de leis e obrigações contratuais.

Outras despesas também presentes são as discricionárias, que são aquelas em que o governo possui alguma margem de manobra e pode escolher onde alocar os recursos. Exemplos incluem investimentos em infraestrutura, programas sociais, educação e saúde. O governo pode ajustar essas despesas com mais flexibilidade, de acordo com as prioridades do momento, sujeitas aos limites e diretrizes estabelecidos na LDO.

Em resumo, as despesas obrigatórias são geralmente rígidas e difíceis de cortar, enquanto as despesas discricionárias são mais flexíveis e sujeitas a decisões de políticas públicas e prioridades do governo. A LDO e a LRF desempenham um papel importante na gestão e controle dessas despesas, garantindo que o governo mantenha a responsabilidade fiscal.

3.4.3 REGISTROS CONTÁBEIS NA CONTABILIDADE PÚBLICA

Para alcançar com precisão e clareza informações sobre o patrimônio da União e os registros contábeis dos eventos da gestão, torna-se imperativo a criação de um plano de contas. Isso resulta na compilação das contas utilizadas em toda a administração pública, com o intuito de sistematizar e padronizar os registros efetuados.

Conforme presente no MCASP (2023), os principais objetivos do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) são definidos pela padronização - com o intuito de uniformizar os registros contábeis das entidades do setor público, natureza da informação, distinguindo os registros de natureza patrimonial, orçamentária e de controle; pela flexibilidade - com o detalhamento das contas e atendimento das peculiaridades dos diversos usuários do PCASP; pela consolidação - que permite o desenvolvimento nacional por esfera de governo das contas públicas; pelas demonstrações e relatórios - com o intuito de facilitar a elaboração das demonstrações contábeis aplicadas ao setor público (DCASP), do Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) e do Relatório de Gestão Fiscal (RGF) e dos demais relatórios contábeis, financeiros e gerenciais, com as estatísticas de finanças públicas, onde permite o levantamento das mesmas com os padrões internacionais. E, além dos objetivos expostos, também se qualificam os objetivos relacionados à transparência fiscal, controle social, tomada de decisão, racionalização de custos, prestação de contas, entre outros.

Já para definir um conceito fundamental, que é o orçamento, Messa (2021) conceitua como o ato pelo qual o Poder Legislativo autoriza o Poder Executivo, por certo período, e em pormenor, à realização das despesas destinadas ao funcionamento dos serviços públicos e outros fins adotados pela política econômica e geral do país, assim como a arrecadação das receitas criadas em lei. E, conforme complementa Padoveze (2018), as vantagens de um orçamento bem executado tanto no quesito empresarial, quanto no público, se definem em ter um estímulo em formalizar as responsabilidades a curto, médio e longo prazo; facilitar a análise dos resultados alcançados e verificar se estão de acordo com o planejado; e facilitar o trabalho em conjunto entre os setores que o orçamento condiz, sem ter um foco somente em uma área específica.

Contudo, o orçamento público não visa ter um rendimento em cima da geração de recursos pelo orçamento, diferentemente da empresa privada, que potencializa os lucros, além de que esta última tem maior liberdade em alterar e modificar o orçamento e criar potenciais ajustes incisivos, realocando verbas e mão de obra para outros setores, enquanto no quesito público, se torna mais rígida, visto que possui os planos entre governos e poderes, como o Legislativo e o Executivo, que trabalham de forma incisiva dentro do planejamento.

Referente ao fato de a empresa analisada no projeto se localizar na cidade de Tambaú, no estado de São Paulo, os dados analisados e coletados no portal da transparência foram do município citado e, através deste, foi possível obter os dados tanto das despesas envolvendo a agricultura, quanto das receitas obtidas.

Os dados referentes às despesas são definidos pelos processos de Contribuição Patronal para os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) do Exercício e os dados referentes a Folha de Pagamento, sendo referentes aos meses de abril, maio, junho e julho, respectivamente, onde, no primeiro mês analisado, os valores de foram de R\$1.371,96 e R\$6.236,22, totalizando R\$7.608,18. Já referente ao mês de maio, os valores analisados como despesas são os mesmos do mês anterior. Além disso, no terceiro mês analisado, ocorreu uma diminuição de aproximadamente 36,5%, com os valores sendo de R\$1.371,96 e R\$3.463,11, totalizando R\$4.835,07 e, por fim, no último mês, ocorreu um aumento, onde os valores totais são de R\$5.352,73 e individuais de R\$965,25 e R\$4.387,48, ambos respectivamente, onde a maior despesa responsável pela queda do primeiro ao último ano analisado é relacionada à diminuição da folha salarial.

Relativo ao valor das receitas, foram analisados os dados dos meses de fevereiro, março, abril, maio, junho e julho e os valores são, respectivamente, R\$5.563,71, R\$11.834,77, R\$958,02, R\$10.981,12, R\$5.522,09 e R\$6.320,77. Tais receitas são registradas como uma cota da parte do Imposto Sobre a Propriedade Territorial Rural (ITR), sendo o montante pertencente à cidade de Tambaú nas transferências decorrentes de participação na receita da União, onde a média de valores transferidos é de R\$6.265,76.

3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE

3.5.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE

Para dar início a cada um dos tópicos, é necessário frisar que tudo gira em torno da liderança e esta se mostra presente em diversos lugares, seja no trabalho, na escola ou na comunidade em geral e está intrinsecamente ligada a relacionamentos.

- **Tópico 1:** A arte de influenciar pessoas

É fato pontuar que a liderança possui ampla relação com a influência. E para influenciar pessoas são necessárias três questões primordiais: responsabilidade, ética e respeito ao próximo, afinal, este tipo de ato envolve as emoções do próximo, algo que deve ser tratado com muita cautela.

Para aprofundar mais no conceito, é importante entender que liderar é a capacidade de envolver e guiar um grupo em direção a um objetivo comum e isto vai além de técnicas, incorporando aspectos cognitivos, analíticos, comportamentais e habilidades de ação. Ser líder não se resume a ocupar um cargo, mas é uma competência desenvolvível e compartilhável. Seu aprendizado é um processo que se inicia de dentro para fora, ou seja, primeiro compreende-se a importância do autoconhecimento, do desenvolvimento pessoal e do engajamento com os outros para, depois, alcançar metas em comum.

Ainda esmiuçando este contexto, existe uma expressão famosa que foi criada nos anos 1990 e que possui muita relação com o tema - o “Mundo Vuca”. É um termo em inglês que se refere a um ambiente caracterizado por Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade. Nesse cenário, a liderança desempenha um papel fundamental, pois a natureza imprevisível e desafiadora deste mundo exige líderes capazes de se adaptar, inovar e guiar suas equipes de maneira eficaz.

Outra questão é que, cada vez mais, a atividade humana está alterando o clima global, afetando, assim, no aumento do nível do mar, na multiplicação dos eventos climáticos extremos e na diminuição da confiabilidade das fontes de água e da produção agrícola. Entretanto, é neste momento que novas oportunidades surgem e será necessário aguçar a curiosidade, afinal, VUCA é uma condição que exige diversos tipos de questionamentos.

Dentro deste tópico também é crucial citar sobre os papéis da liderança, que estão totalmente relacionados a estimular as pessoas a darem seu melhor, a ter a capacidade de delegar tarefas e funções e a ser um exemplo para a equipe.

Para finalizar, Ram Charan, Stephen Drotter e Jim Noel criaram a teoria do “Pipeline da Liderança”, onde apontam que esta deve ser desenvolvida de acordo com o perfil e as habilidades de cada um, através do planejamento de uma trajetória de liderança.

Desenvolver a liderança demanda um processo que possui algumas fases: a primeira é conseguir liderar a si mesmo; a segunda é liderar outras pessoas, através de dois aliados, que são a gestão do tempo e a delegação de tarefas; a terceira fase se dá em priorizar a autonomia da equipe; e a última fase é quando se passa a liderar outros líderes, focando em um ponto mais estratégico, até, finalmente, se tornar, de fato, o líder. Nesse último nível, o líder é quem conduz o desempenho da empresa, define estratégias e aponta a direção a ser seguida.

E alguns exemplos simples do dia-a-dia nos quais a arte de influenciar e liderar pode ser aplicada em contextos comuns, seja em situações informais entre amigos, em ambientes de trabalho ou em negociações do cotidiano, seja no ato de convencer amigos sobre qual filme ou restaurante escolher, seja em incentivar um colega desmotivado, ou em negociar em situações cotidianas ou, por fim, até mesmo em motivar colegas de equipe em um projeto.

- **Tópico 2: Líder de mim mesmo**

Para que se possa liderar outras pessoas, antes de qualquer coisa, é preciso liderar a si mesmo e, para isso, um ponto essencial é o autoconhecimento e uma habilidade fundamental a se desenvolver é a Inteligência Emocional.

Tudo isso, dentro da carreira de cada um, tem relação com saber tomar decisões por si mesmo, sem depender de terceiros; com conseguir olhar para si e enxergar o que é preciso mudar e melhorar; com ser capaz de acreditar em si mesmo, se amar e se escolher em primeiro lugar e, por fim, com liderar os próprios comportamentos.

Algo que está muito ligado ao autoconhecimento é o protagonismo, ou seja, nós mesmos somos responsáveis pelo nosso desenvolvimento profissional, para tanto, é preciso assumir responsabilidades, se comprometer com entregas e ser autoconfiante na hora de tomar decisões.

Também é interessante e é uma excelente ferramenta solicitar feedbacks a amigos, familiares, colegas de trabalho e gestores. E, após fazer as análises dos resultados, é preciso elaborar um plano de desenvolvimento individual.

Por fim, uma outra ferramenta imprescindível é o autofeedback. Nele, primeiramente, é necessário realizar uma análise integral da própria vida e avaliar o nível de satisfação em cada uma das áreas vivenciadas, objetivando identificar os pontos positivos e negativos em cada uma delas, até descobrir o que está afetando a evolução individual. A partir disso, haverá mudanças que deverão ser feitas para conseguir transformar a própria vida.

E exemplos práticos de ser líder de si mesmo estão em estabelecer metas pessoais, buscar constantemente novos conhecimentos, seja por meio de leituras, cursos online,

tutoriais, entre outros, lidar com as emoções de forma saudável e construtiva, organizar a rotina diária, estabelecendo prioridades e cumprindo os prazos, dentre outras exemplificações.

- **Tópico 3:** Líder de outras pessoas

A essência da liderança reside em ter fé na capacidade humana. Um líder que busca unir as pessoas deve possuir, como traço fundamental, a confiança tanto em si mesmo quanto nos demais.

Para liderar no mundo VUCA - anteriormente citado -, alguns aspectos tornam-se fundamentais, são eles: ética e respeito, inteligência emocional e nos relacionamentos, bom-senso e capacidade de confiar no seu time.

Para ser um líder é necessário se revelar nos atos cotidianos do trabalho, mostrando quem de fato é, o que defende e por qual motivo está ocupando tal posição, de forma a passar confiança e credibilidade para os liderados. Também é preciso ter visão de futuro, paixão pelo que faz e a capacidade de colocar todos do time empenhados em um objetivo comum.

Um verdadeiro líder, além de tudo, gera oportunidades aos demais e os estimula a descobrir seus pontos fortes e a investirem o quanto for necessário nestes. Isso, muitas vezes, libera o potencial fantástico que existe dentro de outras pessoas, inclusive, fazendo com que elas evoluam e possam se tornar futuros líderes também.

O líder deve sim se preocupar com os resultados, no entanto, sua preocupação primordial deve ser as pessoas, de forma a conduzi-las para uma única direção e, cada vez mais, ensinando-as a pensar, ao invés de somente ficar ditando o que deve ser feito.

Para concluir, um tema muito interessante a ser citado, no qual possui ampla relação com o tópico, são as “equipes de alta performance”. Suas principais características são o comprometimento, a multidisciplinaridade e o diferencial. Nelas, os integrantes se conhecem muito bem, possuem seus papéis e desafios definidos de forma clara, aceitam divergentes opiniões e comemoram resultados. Neste caso, o líder tem seu maior desafio no estímulo da autonomia dos liderados e suas designações principais são desenvolver a colaboração e a comunicação assertiva de cada um.

Incentivar e motivar, compartilhar conhecimentos e orientações, demonstrar empatia e escuta ativa, dar feedback construtivo, resolver conflitos e mediar situações delicadas são exemplos simples que ilustram como a liderança sobre outras pessoas pode ser aplicada em situações do cotidiano, independentemente do ambiente em que se está inserido.

- **Tópico 4:** Conheça seu estilo

Após aprofundar sobre o tema liderança, um ponto elementar a ser comentado é sobre os seus diversos estilos existentes: a autocrática, a democrática e a liberal. Sua utilização varia de acordo com a situação, com os envolvidos e com as tarefas a serem concluídas.

Existe uma teoria criada por Paul Hersey e Ken Blanchard da Liderança Situacional que fala sobre a capacidade de adaptação do estilo de um líder conforme cada situação e a depender do comportamento da sua equipe.

Outros estilos de liderança existentes são o diretivo, o diretivo e participativo, o participativo e o liberal. Cada um será mais detalhado abaixo:

No estilo diretivo, o líder define muito bem cada ponto (o que, quem e como fazer). É uma situação em que a equipe está em fase de aprendizado sobre as tarefas a serem executadas e o líder precisa realizar uma espécie de mentoria e constantes treinamentos, acompanhando o processo até o fim.

Já no estilo diretivo e participativo (híbrido), o líder concentra-se nas tarefas, atuando como executor, enquanto incentiva a coesão do time, promove o diálogo e enfatiza o feedback regular, além de estabelecer desafios e reconhecimento. É adequado para equipes com suficiente experiência na execução de tarefas, mas que ainda não atingiram plena autonomia.

A confiança e a autonomia da equipe são características primordiais do estilo participativo. O líder incentiva os membros a buscar mais do que apenas recompensas financeiras, já que estes possuem participação nas decisões e compartilham responsabilidades pelos resultados; além do mais, ele busca ativamente sugestões de cada um. É adequado quando a equipe está em um patamar mais elevado em termos de execução das tarefas.

Por fim, o estilo liberal trata de equipes altamente maduras. Nele o líder incentiva a tomada de decisões dos membros, com autonomia e liberdade e seu grande desafio é adaptar seu estilo à equipe e a cada integrante desta. Ele ainda sim é o responsável pelos resultados, entretanto, não interfere na execução das tarefas.

Algumas ações do cotidiano podem auxiliar cada um a conhecer o próprio estilo de liderança, como, por exemplo, pedir um feedback para amigos ou familiares, perguntando sobre as qualidades de liderança e sobre o estilo de comunicação que eles enxergam ou simplesmente se autoconhecer por meio de avaliações, realizando testes de personalidade ou de estilos de liderança disponíveis, muitas vezes, gratuitamente.

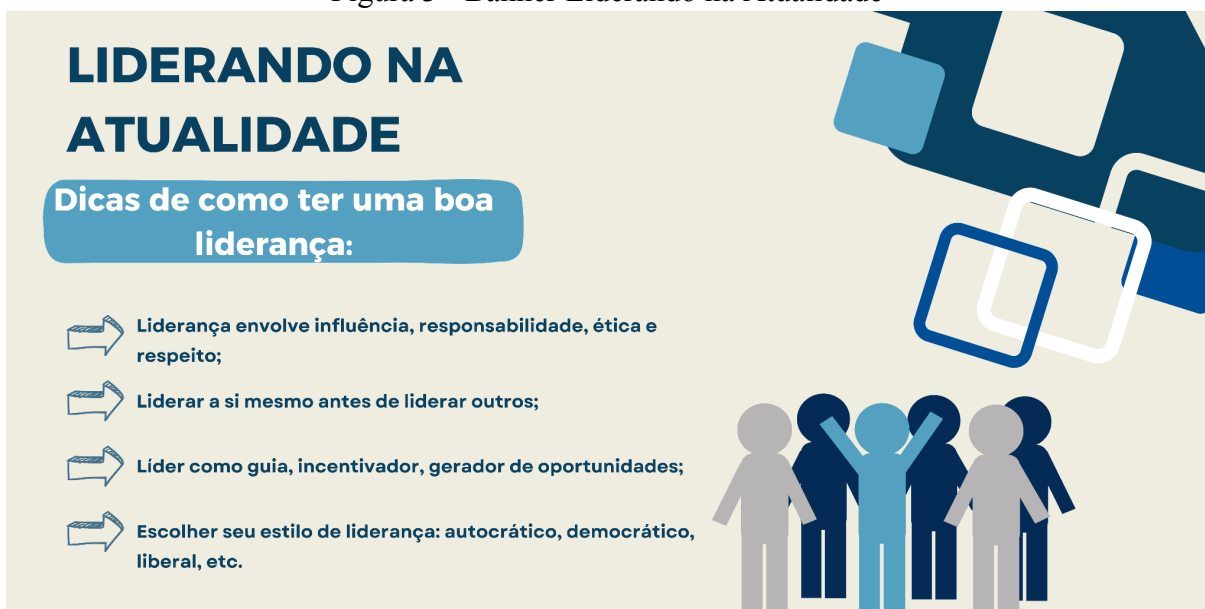
3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

Neste tópico do projeto, foi aplicado o conhecimento adquirido sobre liderança e suas práticas de forma simples e acessível. Decidiu-se criar um material informativo sobre tipos de

liderança, com o objetivo de levar as pessoas a pensar e refletir sobre a relação entre perfis de liderança e diferentes aspectos da vida. A equipe decidiu desenvolver um banner, uma forma de publicidade visual e simples que seria adequada para compartilhamento na rede social LinkedIn.

O banner tem como objetivo transmitir a mensagem de que um bom líder é aquele que incentiva os outros, os ajuda a superar desafios e, assim, contribui para o desenvolvimento dos seguidores. Também enfatiza a ligação entre liderança e construção de relacionamentos fortes, além de destacar que a compreensão destes aspectos aumenta a confiança de um indivíduo.

Figura 3 - Banner Liderando na Atualidade



Fonte: Autores, 2023

Logo abaixo estão todos os links para acesso da postagem na rede social profissional LinkedIn de cada integrante do grupo, a fim de que as pessoas da comunidade possam entender melhor os aspectos relacionados à liderança:

Alice Ferracini Prado:

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7133605210152648704/>

Ana Luiza de Souza:

https://www.linkedin.com/posts/ana-luiza-souza-28051a2a1_esta-publica%C3%A7%C3%A3o-faz-parte-do-projeto-de-consultoria-activity-7133876821179211776-s2vp?utm_source=share&utm_medium=member_ios

Lucas Roberto Martins Acosta:

https://www.linkedin.com/posts/lucas-acosta-354aa91b1_esta-publica%C3%A7%C3%A3o-fa

[z-parte-do-projeto-de-consultoria-activity-7133616622270824448-y0t9?utm_source=share&utm_medium=member_android](https://www.linkedin.com/posts/rafaela-soqueti-a474922a1_esta-publica%C3%A7%C3%A3o-faz-parte-do-projeto-de-consultoria-activity-7133616622270824448-y0t9?utm_source=share&utm_medium=member_android)

Rafaela Soqueti:

https://www.linkedin.com/posts/rafaela-soqueti-a474922a1_esta-publica%C3%A7%C3%A3o-faz-parte-do-projeto-de-consultoria-activity-7133633660603260928-EQlc?utm_source=share&utm_medium=member_android

4 CONCLUSÃO

Durante o período do projeto, foram coletados dados e informações da empresa analisada - João Batista Perle - e, através dos mesmos, tornou-se possível a elaboração de cada um dos tópicos apresentados, como a análise do mercado que a empresa atua, visualização e criação de possíveis investimentos, com inspeção dos potenciais riscos de ambos, juntamente de um dashboard com os dados obtidos sendo apresentados de forma clara e dinâmica e, por fim, a obtenção de dados e a verificação dos mesmos sendo integrados no município que a empresa se estabelece.

Resumidamente, através da unidade de estudo dos Tópicos Especiais, foi efetuada a análise do mercado financeiro no quadro do agronegócio que a empresa está inserida, verificando os possíveis programas que podem ser adquiridos pelo empresário, como por exemplo o PRONAF. Em seguida, no tópico de Gestão de Investimentos e Riscos, foram pontuados dois projetos de investimentos e foi criada uma matriz de riscos, esclarecendo cada um destes. Com a unidade de Tecnologia da Informação e Business Intelligence, foi desenvolvido um dashboard para melhor visualização dos dados obtidos e, para finalizar, na unidade de Contabilidade Pública foi possível realizar a observação das despesas e receitas do agronegócio no município em que a empresa está localizada.

Assim, diante de tudo o que foi apresentado e com base nas informações coletadas e análises feitas pelo grupo, espera-se auxiliar o empresário com uma visão contábil para o futuro do empreendimento, fazendo com que este consiga visualizar a situação atual da empresa e se planejar para os próximos períodos, embasado nos riscos e oportunidades descritos e no mercado em que ela se encontra inserida, ao final, objetivando, primordialmente, o crescimento e evolução da mesma.

REFERÊNCIAS

- A Lei de Responsabilidade Fiscal pode ser alterada para equilibrar as contas de estados e municípios. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2018/09/19/lei-de-responsabilidade-fiscal-pod-e-ser-alterada-para-equilibrar-contas-de-estados-e-municipios#:~:text=A%20LRF%20>. Acesso em: 12 out. 2023.
- BORILLI, S. P. PHILIPPSEN, R. B.; RIBEIRO, R. G.; HOFER, E. O uso da Contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso com produtores rurais no município de Toledo – Paraná. Revista Ciências Empresariais da UNIPAR, v. 6, n. 1, jan./jun. 2005.
- CONSTITUIÇÃO FEDERAL. Constituição (1988). . Brasil, Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/2186546/artigo-37-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 25 out. 2023.
- CREPALDI, S. A. Contabilidade rural: uma abordagem decisorial. 7 ed. revista atualizada. São Paulo: Atlas, 2012.
- DESIGN, Dashboard. O que é dashboard: o que é, definição de dashboard. 2017. Disponível em: <https://www.dashboarddesign.com.br/o-que-e-dashboard/>. Acesso em: 17 set 2023.
- Despesas obrigatórias. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamentofacil/4.-lei-orcamentaria-anual/despesas-obrigatorias> >. Acesso em: 12 out. 2023.
- EMENDA CONSTITUCIONAL. Constituição (2020). Emenda Constitucional nº 106, de 2020. . Brasil, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc106.htm. Acesso em: 25 out. 2023.
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA). Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA). RISCOS NA AGRICULTURA. 2023. Disponível em: <https://www.embrapa.br/visao/riscos-na-agricultura>. Acesso em: 12 set. 2023.
- FURTADO. Autor da Postagem (ed.). 5 tipos de investimentos que todo empreendedor deve conhecer. 2022. Disponível em: <https://enotas.com.br/blog/tipos-de-investimentos/>. Acesso em: 01 set. 2023.
- GONTIJO, Vander. Instrumentos de planejamento e orçamento. Brasília: Câmara dos Deputados. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/orcamentobrasil/cidadao/entenda/cursopo/planejamento.html>. Acesso em: 22 set. 2023.
- GUEDES, Alvaro Martim; SILVÉRIO, João Paulo. Contabilidade pública: inovações, aplicações e reflexos. Curitiba: Intersaberes, 2016. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/37405>. Acesso em: 24 out. 2023.
- MARION, J. C. Contabilidade rural: contabilidade agrícola, contabilidade pecuária. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MCASP - Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de contabilidade aplicada ao setor público - STN. 130. de Brasília, DF: 2023 Disponível em:
https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/plano-de-contas-aplicado-ao-setor-publico-pcasp-estendido/2024/114?ano_selecionado=2024. Acesso em: 25 set. 2023.

MESSA, Ana Flávia. Direito tributário e financeiro. 8. ed. São Paulo: Rideel, 2022. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 25 set. 2023.

OLESKO, Gustavo Felipe. **Agronegócio**: contextos econômico, social e político. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 07 nov. 2023.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Orçamento empresarial. 2. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2018. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 25 set. 2023.

Pronunciamento. Disponível em:

<<https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=60>>. Acesso em: 16 set. 2023.

REDAÇÃO ONZE. Autores da Postagem (ed.). Tipos de riscos:: conheça os principais ao investir dinheiro. conheça os principais ao investir dinheiro. Disponível em: <https://www.onze.com.br/blog/tipos-de-riscos/>. Acesso em: 01 set. 2023.