

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

**ARTHUR MELGAREJO ZANDONADI**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA EMPRESA DE  
ASSESSORIA EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO EM CRICIÚMA, SC**

**CRICIÚMA**

**2024**

**ARTHUR MELGAREJO ZANDONADI**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA EMPRESA DE  
ASSESSORIA EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO EM CRICIÚMA, SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Econômicas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Me. Volmar Madeira

**CRICIÚMA**

**2024**

**ARTHUR MELGAREJO ZANDONADI**

**ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DE UMA EMPRESA DE  
ASSESSORIA EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO EM CRICIÚMA, SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel no curso de Ciências Econômicas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Gestão do Agronegócio.

Criciúma, 18 de junho de 2024

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Me. Volmar Madeira, UNESC - Orientador

Prof. Me Ricardo Pieri, UNESC - Avaliador

Prof. Me. Adriano Dinomar Barp, UNESC - Avaliador

Dedico aos meus pais, por sempre me apoiarem e estarem ao meu lado na realização dos meus sonhos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus pela dádiva da vida e por sempre me guiar e sustentar em cada desafio, proporcionando-me esperança e resiliência nos momentos de maior provação.

À minha família, expresso minha mais profunda gratidão por serem os pilares inabaláveis ao longo de toda a minha jornada. Cada passo que dei foi sustentado pelo amor incondicional e pelo apoio incansável de vocês. Meu pai, Maximiliano Zandonadi, com sua sabedoria e orientação, me mostrou o verdadeiro significado da perseverança. Minha mãe, Fabiane Melgarejo Ferreira Zandonadi, com seu amor infinito e sua presença constante, foi meu refúgio nos momentos de dificuldade e minha fonte de inspiração nos momentos de dúvida. E minha esposa, Milena Honorato Zandonadi, meu porto seguro, que compartilha comigo não apenas as alegrias, mas também os desafios da vida. Juntos, vocês são mais do que simplesmente minha família, são pessoas que iluminam o meu caminho e me dão forças para seguir em frente. Sou eternamente grato por cada momento de amor e apoio que me concederam.

Agradeço aos meus amigos de graduação. A constante presença de vocês foi verdadeiramente essencial para mim. Juntos, superamos obstáculos, celebramos conquistas e criamos memórias que serão para sempre inesquecíveis. Obrigado por serem parte fundamental da minha jornada acadêmica e por tornarem essa experiência ainda mais significativa.

Ao meu orientador, Me. Volmar Madeira, que me guiou com sabedoria e dedicação ao longo desta jornada acadêmica. Sua expertise foi crucial para o meu desenvolvimento. Agradeço profundamente por sua constante orientação e por ser um exemplo inspirador em minha trajetória acadêmica.

Expresso também minha profunda gratidão ao corpo docente do curso de Ciências Econômicas. Cada professor, com sua experiência e comprometimento, contribuiu de maneira única para o meu crescimento profissional e pessoal. Cada aula foi uma oportunidade valiosa de aprendizado e reflexão, e por isso serei eternamente grato.

“Esse sonho agrícola é uma coisa impressionante, quem faz agricultura se empolga, se sente bem, sente que está produzindo e ajudando a desenvolver o país.”

Olacyr de Moraes

## RESUMO

O agronegócio é um dos pilares essenciais da economia brasileira, exercendo um papel fundamental no desenvolvimento econômico e social do país. Diante dessa importância e da evidente necessidade dos produtores rurais em gerir suas propriedades de forma mais eficiente, tornou-se imprescindível compreender suas demandas e avaliar a viabilidade econômica de estabelecer uma empresa de assessoria em gestão do agronegócio na região de Criciúma, Santa Catarina. Dessa forma, este estudo teve como objetivo realizar uma pesquisa de mercado com os produtores rurais da região de Criciúma, a fim de identificar suas necessidades e desafios em termos de gestão. Com base nessa análise, foi elaborado um modelo de negócios para o desenvolvimento da empresa de assessoria em gestão do agronegócio. Posteriormente, foi conduzida uma análise de viabilidade econômico-financeira para determinar a viabilidade do empreendimento, utilizando métodos e ferramentas de análise econômico-financeira, como projeções do Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) e Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) para os próximos cinco anos, foram avaliados os índices de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*. Os resultados obtidos indicaram a viabilidade do negócio, destacando sua atratividade e potencial de retorno financeiro.

**Palavras-chave:** Agronegócio. Viabilidade Econômico-financeira. Assessoria. Gestão do Agronegócio.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Fórmula VPL .....	24
Figura 2 – Fórmula do <i>payback</i> .....	25
Figura 3 – Fórmula da TIR .....	26
Figura 4 – Quadro de modelo de negócios .....	27
Figura 5 – Características dos produtores rurais.....	30
Figura 6 – Origem das propriedades.....	31
Figura 7 – Tamanho das propriedades .....	31
Figura 8 – Atividade agropecuária/tipo de cultivo dos produtores.....	32
Figura 9 – Produtores que realizaram e não realizaram curso de gestão agrícola ou empresarial.....	33
Figura 10 – Produtores que investiriam e não investiriam em uma assessoria de gestão do agronegócio.....	34
Figura 11 – Renda média anual das propriedades.....	35
Figura 12 – Custo médio anual das propriedades.....	36
Figura 13 – Disposição dos produtores a pagar pela assessoria em valores. ....	37
Figura 14 – Business Model Canvas.....	38
Figura 15 – Quadro de previsão de vendas .....	42
Figura 16 – Quadro do demonstrativo do imposto sobre faturamento .....	43
Figura 17 – Quadro do demonstrativo de Investimento.....	44
Figura 18 – Quadro dos custos .....	45
Figura 19 – DFC – Demonstração do fluxo de caixa.....	47
Figura 20 – DRE – Demonstração do resultado do exercício.....	48
Figura 21 – Valor presente líquido, taxa interna de retorno e <i>payback</i> .....	50

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BMC	Business Model Canvas
DFC	Demonstrativo de Fluxo de Caixa
DRE	Demonstrativo de Resultados do Exercício
FAO	Food and Agriculture of the United Nations
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PMC	Prefeitura Municipal de Criciúma
TIR	Taxa Interna de Retorno
TMA	Taxa Mínima de Atratividade
VPL	Valor Presente Líquido

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 TEMA.....	13
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.3 OBJETIVOS .....	14
<b>1.3.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>15</b>
1.4 JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>17</b>
2.1 AGRONEGÓCIO BRASILEIRO .....	17
2.2 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO.....	18
2.3 DESAFIOS DA GESTÃO DO AGRONEGÓCIO.....	19
2.4 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO GLOBALIZADA .....	21
2.5 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO CONTÁBIL E FINANCEIRA.....	21
2.6 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA .....	22
2.7 BUSINESS MODEL CANVAS.....	26
<b>3 METODOLOGIA .....</b>	<b>28</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>30</b>
4.1 PESQUISA DE MERCADO.....	30
4.2 BUSINESS MODEL CANVAS.....	38
<b>4.2.1 Proposta de valor .....</b>	<b>39</b>
<b>4.2.2 Segmento de clientes.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2.3 Canais.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2.4 Relacionamento com o cliente.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2.5 Atividades chave .....</b>	<b>40</b>
<b>4.2.6 Recursos chave.....</b>	<b>40</b>
<b>4.2.7 Parcerias chave .....</b>	<b>40</b>
<b>4.2.8 Fluxo de receita .....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.9 Estrutura de custos.....</b>	<b>41</b>
4.3 ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	41
<b>4.3.1 Projeções de vendas.....</b>	<b>41</b>
<b>4.3.2 Enquadramento fiscal.....</b>	<b>43</b>
<b>4.3.3 Investimentos .....</b>	<b>44</b>

<b>4.3.4 Custo fixo.....</b>	<b>45</b>
<b>4.3.5 DFC - Demonstração do fluxo de caixa .....</b>	<b>46</b>
<b>4.3.6 DRE - Demonstração do resultado do exercício .....</b>	<b>48</b>
<b>5.3.7 Valor presente líquido, taxa interna de retorno e <i>payback</i>.....</b>	<b>49</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Por um longo período, fatores históricos e socioeconômicos exerceram uma forte influência nas propriedades rurais e nas pequenas comunidades, levando-as a sobreviverem de forma isolada e serem autossuficientes. A distribuição populacional era distante, a infraestrutura era carente, as estradas quando existiam eram extremamente precárias, os meios de transportes eram escassos, havia poucos avanços tecnológicos e as propriedades rurais necessitavam cultivar uma diversidade de culturas e criações, garantido a sobrevivência de todos os habitantes que ali viviam (ARAÚJO, 2021).

A partir dos avanços tecnológicos e da transformação social, a agricultura parou de ser um meio existencial e se transformou em um setor altamente dinâmico. Novas técnicas e métodos de cultivo permitiram o aumento da produção de alimentos nas propriedades rurais, que passaram a ser distribuídos e comercializados nos centros urbanos. Isso deu origem aos setores primário, secundário e terciário, expandindo o conceito de “agricultura”. Portanto, não se tratava mais de propriedades autossuficientes, mas de um sistema complexo que envolve muitas coisas, como produtos, serviços e infraestrutura, caracterizado por uma cadeia produtiva completamente interligada (ARAÚJO, 2021).

Atualmente, a gestão dos empreendimentos rurais desempenha um papel importante para sustentação e desenvolvimento desses negócios. Segundo Zuin, Zuin e Queiroz (2019), nos próximos anos, um dos principais desafios para profissionais e organizações envolvidas no agronegócio será como encontrar maneiras de trabalhar juntos para desenvolver modelos de produção que sejam economicamente inovadores e viáveis.

A Gestão dos empreendimentos rurais abrange diversas variáveis, desde os processos produtivos, comercialização e sofre influências até das conjunturas macroeconômicas, principalmente a gestão financeira que desempenha um papel fundamental na viabilidade dos empreendimentos rurais a longo prazo. Dentro do cenário de riscos e incertezas inerentes ao setor agrícola, a empresa de gestão rural, avalia melhores alternativas produtivas com recursos limitados, mitigando as perdas e otimizando os resultados econômicos (LOURENZANI E FILHO, 2009).

Segundo a *Food and Agriculture Organization of the United Nations* (FAO, 2018), entre 1961 e 2011, a produção agrícola global triplicou, no entanto, devido a

diversos fatores, como mudanças climáticas e dificuldades sobre os recursos naturais, manter o crescimento da produção pode apresentar desafios mais complexos do que os enfrentados no passado. O agronegócio, e em especial os produtores rurais, se deparam com desafios significativos nos próximos anos.

De acordo com Sá, Mizumoto e Marino (2015), a eficiência da produção é um fator incontestável, visto que os desperdícios de recursos ou ineficiências operacionais resultam em lucro limitados. Portanto, torna-se necessário uma gestão eficiente com o objetivo de otimizar processos de produção, resultando em maior produtividade e um menor custo de operação. A eficiência produtiva não se resume apenas à melhoria de alocação de recursos, mas também envolve a minimização de riscos produtivos.

Dessa forma, a adoção de práticas de gestão responsável e a contratação de profissionais qualificados agregam valor aos empreendimentos rurais. O desafio que se apresenta ao empreendedor rural é desenvolver capacidades gerenciais, na busca de mercados estratégicos, na busca de parcerias e nos desenvolvimentos de produtos que atendam às demandas do mercado, superando as adversidades do meio rural, para alcançar o sucesso no cenário do agronegócio (FILHO; ZUCCOLOTTO; PRANCIC; BENEDICTO, 2019).

A viabilidade econômico-financeira para a implementação de uma empresa de assessoria em gestão do agronegócio desempenha um papel crucial na otimização dos resultados dos empreendimentos rurais. Em um contexto de constante evolução socioeconômica e tecnológica, os produtores rurais se deparam com desafios cada vez mais complexos para assegurar a eficiência e sustentabilidade de suas atividades agrícolas. Assim, a alocação eficiente dos recursos disponíveis torna-se fundamental para impulsionar a produção agrícola e alcançar melhores retornos financeiros (ARAÚJO, 2021).

Com a introdução de novas tecnologias e as transformações nas dinâmicas de mercado, a gestão dos empreendimentos rurais evoluiu consideravelmente, abandonando o conceito de autossuficiência e adotando abordagens mais integradas e dinâmicas. Nesse cenário, a assessoria de gestão do agronegócio emerge como um facilitador, fornecendo expertise especializada e soluções inovadoras para auxiliar os produtores na tomada de decisões estratégicas e na otimização de seus recursos (ZUIN E QUEIROZ, 2019).

No entanto, para que uma assessoria de gestão do agronegócio alcance sucesso em seu propósito de maximizar os resultados dos empreendimentos rurais, é essencial que sua implementação seja precedida por uma análise criteriosa de viabilidade econômico-financeira. Essa avaliação permitirá não apenas aferir a viabilidade do negócio em si, mas também sua capacidade de oferecer serviços eficazes e competitivos aos produtores rurais, garantindo assim sua sustentabilidade a longo prazo (LOURENZANI E FILHO, 2009).

### 1.1 TEMA

Estudo de viabilidade econômico-financeira para a implantação de uma assessoria de gestão do agronegócio em Criciúma, Estado de Santa Catarina, Brasil. O presente estudo não somente objetiva atender às demandas específicas dos produtores rurais locais, mas também contribuir para o desenvolvimento sustentável do agronegócio na região. Por meio de uma análise minuciosa de fatores econômicos, financeiros e de mercado, espera-se fornecer reflexões valiosas que possam orientar tanto os empreendedores quanto os produtores rurais na busca por soluções inovadoras e eficazes para a maximização dos resultados dos empreendimentos rurais.

### 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

No Brasil, embora seja um dos maiores produtores de alimentos do mundo, existe a necessidade de promover uma cultura de visão estratégica de integração das cadeias produtivas, com conceitos que siga padrões globais, buscando qualidade e sustentabilidade ambiental, produtos e processos limpos, com origem e rastreabilidade. Além disso, é necessário o desenvolvimento de mecanismos para geração de novos negócios, auxiliando na adoção de processos modernos e no aumento da produtividade, superando todas as barreiras de negócios que o país enfrenta (SCOLARI, 2006).

O setor do agronegócio no Brasil é formado por uma cadeia produtiva altamente diversificada, abrangendo pequenos, médios e grandes produtores rurais envolvidos no cultivo de diversas culturas em todo o território nacional. Atualmente o Brasil tem um total de 5.073.324 estabelecimentos agropecuários, que ocupam

351.289 milhões de hectares, e apenas 1.012.276 desses estabelecimentos agropecuários são dirigidos pelo produtor rural por algum tipo de orientação técnica recebida, ou seja, 80% dos estabelecimentos agropecuários brasileiros os produtores não recebem nenhum tipo de orientação técnica, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017).

No agronegócio, o domínio do conhecimento e das novas tecnologias, especificamente na agricultura de precisão e tecnologia da informação, torna-se fundamental para o comércio global. Atualmente existe pesquisadores trabalhando e empresas surgindo para buscar soluções inovadoras para várias áreas econômicas, inclusive para o agronegócio. Para participar e se manter ativamente na manutenção do mercado é necessário solucionar uma série de problemas que limitam o crescimento e desenvolvimento do Brasil (SCOLARI, 2006).

Ao Analisar o contexto da inserção e importância do Brasil no cenário mundial do agronegócio, entende-se que é preciso sempre estar buscando novos conhecimentos e métodos baseados em inovação para o crescimento e desenvolvimento da área no país. Conforme os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), percebe-se uma quantidade significativa de propriedades rurais sem direcionamento técnico, visto a importância do setor para o Brasil e o mundo. Portanto, este estudo propõe, analisar a viabilidade econômica e financeira de uma assessoria de gestão do agronegócio que possa auxiliar os produtores rurais na gestão de suas propriedades.

Diante do exposto, indaga-se: Será viável economicamente e financeiramente uma assessoria de gestão do agronegócio que visa auxiliar pequenos e médios produtores na gestão de suas propriedades, considerando a necessidade de soluções inovadoras para enfrentar os desafios do mercado do agronegócio?

### 1.3 OBJETIVOS

Para a realização desta pesquisa foram propostos objetivo geral e específicos.

### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a viabilidade econômico-financeiro para a implantação de uma assessoria de gestão do agronegócio em Criciúma, SC.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- I. Identificar os principais problemas de gestão dos produtores rurais;
- II. Definir o modelo de negócios;
- III. Fazer projeções financeiras de receitas, investimentos e despesas;
- IV. Projetar o demonstrativo de resultados do exercício (DRE) e,
- V. Calcular VPL; TIR e *payback*.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

De acordo com Uecker, Braun e Uecker (2005), diante das transformações no ambiente de negócios do agronegócio, torna-se crucial que os produtores rurais deixem de lado a zona de conforto e conduzam uma análise mais aprofundada de seus empreendimentos. Esse processo demanda uma reflexão cuidadosa para identificar erros e limitações. Nesse contexto, a administração estratégica não é apenas uma resposta, mas um processo em constante evolução, envolvendo avaliação e adaptação aos novos cenários. Isso implica buscar práticas modernas e a implementação de tecnologias avançadas de gestão agrícola, com o objetivo de alcançar o máximo de eficiência operacional nas propriedades.

Uma gestão mais integrada das propriedades rurais representa um meio essencial para impulsionar o desenvolvimento dos negócios no setor, especialmente para pequenos e médios agricultores. Ao ampliarem sua visão para alocar os recursos de forma estratégica, esses empreendedores podem gradativamente otimizar seus retornos financeiros e fortalecer suas atividades rurais. O uso de ferramentas gerenciais é fundamental para garantir o sucesso de qualquer empreendimento. Não se trata apenas de ver os dados do negócio, mas sim interpretá-los adequadamente para tomar decisões assertivas (CONCEIÇÃO, 2017).

A pesquisa justifica-se principalmente para analisar a viabilidade econômico-financeira para implantação de uma empresa de gestão rural, e

consequentemente contribuir para o desenvolvimento do setor que desempenha um papel fundamental para a economia do Brasil. Ao compreender os desafios e oportunidades enfrentados pelos produtores rurais, a pesquisa irá permitir analisar a capacidade de adesão do mercado em relação à empresa e avaliar a viabilidade de sua implantação.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a realização desta seção, serão apresentados pesquisas e estudos anteriores de profissionais e estudiosos da área, com o objetivo de formar uma estrutura para o desenvolvimento da presente pesquisa.

### 2.1 AGRONEGÓCIO BRASILEIRO

O Brasil é reconhecido mundialmente por suas potencialidades agrícolas, utilizando aproximadamente 34% do território nacional para atividades agropecuárias. Essas potencialidades refletem na participação que o agronegócio representa como um todo no produto interno bruto do país (23%), resultado da exportação agrícola para o mercado internacional (CAIXETA; THOMAZINI, 2020). Além disso, o Brasil é um país com características favoráveis para o desenvolvimento do agronegócio, com um clima ameno e solos férteis, adequados para o cultivo de diferentes culturas (SCOLARI, 2006). De acordo com Guimarães (2020), a disponibilidade hídrica é um fator crucial que diferencia o país de outras regiões agrícolas. Aproveitar essa vantagem de forma responsável e eficiente é fundamental para garantir não apenas uma vantagem competitiva em relação a outros países, mas também a preservação ambiental.

De acordo com Rodrigues e Bergamaschi (2023), a adesão de novas tecnologias e a expansão da agricultura de precisão torna-se o caminho para o aumento da produção de alimentos conciliando com a preservação dos recursos naturais, reduzindo a pressão sobre a ampliação de novas fronteiras agrícolas, e manter a segurança alimentar mundial, com sustentabilidade passa principalmente por países com climas tropicais, não apenas pela disponibilidade de terras agricultáveis podendo ser incorporadas aos sistemas produtivos, mas pela capacidade de introduzir novas tecnologias capazes de aumentarem a produtividade.

A capacidade do agronegócio brasileiro em aumentar a sua oferta de alimentos pode ser justificada por três fatores essenciais. Em primeiro lugar, uma tecnologia tropical sustentável desempenhando um papel fundamental, permitindo que o país explore seu potencial agrícola de forma ambientalmente responsável, minimizando os impactos negativos ao meio ambiente. Em segundo lugar a grande

disponibilidade de terras disponíveis, fator primordial para a expansão, garantindo a possibilidade do cultivo de diversas culturas. Além da presença de uma mão de obra qualificada e competente que compõem toda a cadeia produtiva do setor no Brasil, posicionando o país para continuar se destacando na produção de alimentos em escala global (RODRIGUES; BERGAMASCHI, 2023).

## 2.2 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

A gestão do espaço rural baseia-se em promover o desenvolvimento das propriedades rurais. Onde o foco principal é fazer uso eficiente dos recursos de produção, como terras, infraestrutura, máquinas, capital e mão de obra, assim como gerir os sistemas de produção, com o intuito de maximizar os resultados e reduzir os riscos (SENAR, 2012). A administração rural representa um conjunto de atividades que auxilia na tomada de decisões dos produtores rurais para atingir o melhor resultado econômico da propriedade rural. Portanto, o administrador rural assume um cargo no qual abrange as análises de mercado, avaliação de resultados, capital investido, mão de obra disponível, métodos de produção e uso dos recursos naturais disponível no espaço do estabelecimento rural (CREPALDI, 2016).

A gestão rural integrada com uma análise contábil estruturada desempenha um papel fundamental para o produtor, capaz de aumentar a produtividade e obter melhores retornos financeiros, utilizando apenas os recursos existentes (RUBERTO *et al.*, 2012). A profissionalização do campo, especialmente no âmbito administrativo se faz necessária diante da complexidade e da nova dinâmica da globalização e dos avanços tecnológicos. A gestão da atividade rural e as suas demandas externas estão além da “porteira da fazenda”, devendo avaliar a mudança da nomenclatura de “fazenda” para “Empresa Rural ou Agropecuária” (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2012).

Conforme Rezende e Zylbersztajn (1999), um dos elementos que contribui para a complexidade na gestão de uma propriedade rural é a resistência por parte de alguns produtores em alterar o seu modelo de administração diante das constantes mudanças do mercado. É importante que qualquer empresa, seja no contexto urbano ou rural, esteja atenta às transformações que ocorrem em seus meios para manter a competitividade. Muitos produtores não avaliam corretamente o

retorno e o risco do empreendimento, resultando em muitas propriedades pouco rentáveis, operando com risco consideravelmente elevado.

No Brasil o setor agrícola é marcado por suas complexidades, diversidades, potencialidades e distintas realidades, regiões prósperas e com grandes recursos tecnológicos e técnicos para continuar se desenvolvendo e regiões carentes desses recursos. Dentro dos inúmeros tamanhos e modelos de propriedades rurais do setor agrícola brasileiro, observa-se um potencial significativo, mas também apresenta necessidades. A diversidade do agronegócio apresenta atividades de alta produtividade, agregação de valor e geração de renda para os produtores. Contudo, muitas unidades produtivas enfrentam escassez de recursos, baixa produtividade e falta de agregação de valor. Em muitos casos devido à falta de acesso e uso inadequado à informação, principalmente em termos da gestão das propriedades, torna-se um dos principais problemas do setor (BREITENBACH, 2014).

### 2.3 DESAFIOS DA GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

Na gestão da propriedade rural, é fundamental considerar o conhecimento técnico e a administração dos recursos disponíveis. Estes recursos que englobam o solo, água, mão de obra, capacitação, custos de produção, nível tecnológico empregado e tipo de unidade de produção, que devem ser analisados individualmente para facilitar o processo de gestão. Portanto, a efetiva gestão da propriedade rural é de grande importância para o sucesso do empreendimento, necessitando de uma abordagem analítica e estratégica para garantir sustentabilidade e competitividade da propriedade no mercado (SANTAROSA; PENTEADO JUNIOR; SANTOS, 2021).

A implementação de gestão rural enfrenta desafios significativos, exigindo um trabalho sistemático e organizado para garantir o uso correto das informações. Além disso, são necessários investimentos tantos diretos e indiretos, como treinamento de equipe, aquisição de tecnologia e tempo dedicado a coleta e análise de dados. Os desafios são maiores ainda pelo fato do baixo nível educacional dos produtores e por questões culturais enraizadas do meio rural, que atuam como barreiras de entrada para o ramo no setor (PEREIRA, 2016).

De acordo com Magalhaes (2022), observa-se um crescente dinamismo de mercado, acompanhado por uma demanda maior por parte dos produtores rurais em relação a melhores práticas de gestão de suas propriedades. A adoção de conceitos de gestão é essencial para avaliar resultados, identificar indicadores de desempenho e determinar prioridades na tomada de decisão. Contribuindo para a otimização do sistema produtivo, com foco na redução de custo e/ou aumento de como estratégia de uma gestão eficiente em propriedades rurais.

Para Oliveira *et al.* (2007), os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação à segurança, qualidade e procedência dos alimentos, preferencialmente com certificações que garantem a rastreabilidade. Essa demanda afeta diretamente o Brasil, importante exportador de alimentos, mas com uma cultura de segurança alimentar ainda em desenvolvimento. Esta defasagem se deve à falta de sistemas de gestão que assegurem práticas seguras de produção e manuseio dos alimentos em todos os processos da cadeia produtiva, desde o plantio até o consumidor final.

Os produtores rurais enfrentam grandes dificuldades para identificar as deficiências em seus processos produtivos. Problemas como falta de preparo em gestão de pessoas, produção e armazenamento, consumo e desperdícios, concorrência, altos custos de manutenção e aquisição de equipamentos, fatores climáticos e custos dos insumos. Frequentemente os produtores tomam decisões baseadas em suas experiências, e o principal desafio atualmente é como aumentar a produtividade e reduzir os custos, maximizando os seus resultados. (MELO *et al.*, 2021).

Muitas vezes, o principal desafio enfrentado pelos agricultores não está relacionado às técnicas agropecuárias, que estão plenamente disponíveis dentro da realidade de cada produtor. O cerne da questão reside, sobretudo, na compreensão do funcionamento do mercado agrícola, que exige a articulação com os segmentos pré e pós “porteira”, bem como a adoção de novas formas de negociação e práticas de gestão do processo produtivo. Além disso, é necessário encontrar um ponto de equilíbrio entre a articulação com os agentes da cadeia de produção e as consequentes perda de barganhas, em troca de negociações mais vantajosas (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2009).

## 2.4 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO GLOBALIZADA

Atualmente, em um contexto de economias globais, o setor agrícola passa por grandes transformações, exigindo das organizações rurais uma gestão mais inovadora e eficiente. Para a sobrevivência a longo prazo é necessário utilizar métodos organizacionais como planejamento, controle e análises, portanto uma propriedade rural deve ser tratada como uma empresa rural, e como qualquer outro empreendimento deve ser economicamente viável (FLAMINO; BORGES, 2019).

Considerando a natureza competitiva da atividade agrícola, a identificação de custos de produção emerge como um aspecto central para os produtores, permitindo-lhes encontrar deficiências em seus processos produtivos, além de identificar suas principais vantagens competitivas. A avaliação econômico-financeira torna-se, assim, essencial para gerar indicadores, como rentabilidade, lucratividade e prazo de recuperação do investimento, que orientam a tomada de decisão. Para isso é necessário coletas de dados de todos os processos da propriedade, considerando não apenas aspectos técnicos, mas também a grande influência dos fenômenos climáticos e das variações de preços internos e externos (MORAIS; REIS; ROSSONI, 2014).

Nos últimos anos, observa-se uma tendência de internacionalização na formação dos preços agropecuários, onde os componentes de oferta e demanda estão se tornando cada vez mais globais em vez de regionais ou nacionais. Além disso, a velocidade com que os preços são transmitidos pelos canais de distribuição tem um impacto imediato no agronegócio, tornando a gestão de risco um elemento crucial nesse contexto para evitar perdas financeiras (SCHOUCHANA; SHENG; DECOTELLI, 2013).

## 2.5 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO CONTÁBIL E FINANCEIRA

A gestão financeira é uma das questões mais cruciais no processo administrativo de qualquer organização, independentemente de seus objetivos serem voltados para lucros financeiros ou não. Nesse sentido, reconhecer a importância da gestão é fundamental, pois visa otimizar recursos com possibilidades limitadas. No entanto, a gestão rural é subutilizada pelos produtores rurais, muitas vezes percebida como complexa e oferecendo baixo retorno prático. Isso evidencia

que a administração rural no Brasil ainda se desenvolve de acordo com critérios tradicionais, mesmo diante da crescente integração econômica internacional e exposição aos concorrentes estrangeiros (CALLADO; CALLADO, 1999).

Nas propriedades rurais nota-se a carência de contabilidade rural, o que geralmente afeta o desenvolvimento dessas propriedades, onde, a gestão contábil é necessária para a formação da base de dados e análise para o crescimento e o consequente sucesso do empreendimento rural. Diante das mudanças tecnológicas e da economia globalizada, é crucial a profissionalização das propriedades rurais e de todos envolvidos nos processos produtivos, adotando medidas contábeis que possibilitem aumentar a produtividade e reduzir custos, mantendo-se ativamente no mercado (GONÇALVES; GODOI; SILVA, 2018).

## 2.6 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Em uma análise de empresa, deve-se levar em consideração a importância de valorizar o empreendimento, evidenciando a competência de atuar em mercados altamente exigentes e competitivos. No cenário econômico, são fatores primordiais, identificar as melhores oportunidades e investimentos, alinhados com as estratégias operacionais. Com um ambiente de mercado dinâmico, as decisões empresariais são predominantes moldadas pelos agentes de mercado, cabendo à empresa adaptar-se de maneira economicamente atrativa aos seus consumidores (ASSAF NETO, 2023).

Para Woiler e Mathias (2007), o estudo de viabilidade assume um papel fundamental na decisão de investir. Não se restringe apenas à identificação e seleção de oportunidades mais promissoras, mas também funciona como uma análise para evitar investimentos economicamente inviáveis. Nesta fase de viabilidade é importante compreender que as decisões tomadas exercem uma influência significativa em toda a trajetória da empresa.

As análises econômico-financeira e de viabilidade econômica são instrumentos que reduzem riscos de projetos. É importante reconhecer que a precisão dos resultados depende da quantidade de informações utilizadas nos cálculos e previsões, mas na essência essas avaliações consistem em ponderar sobre o custo do dinheiro e do investimento ao longo do tempo, considerando as diferentes opções de avaliações (SOLDERA; KUHN, 2018).

A utilização da demonstração de resultado (DRE), é fundamental para avaliar e determinar se uma empresa obteve lucro ou prejuízo em um determinado período, normalmente de um ano. O conceito de lucro é definido quando a receita excede as despesas, enquanto prejuízo ocorre quando as despesas superam a receita (BARKER, 2008). O lucro ou prejuízo é calculado a partir das receitas, custos e despesas incorridos pela empresa ao longo do período, seguindo o princípio do regime de competência, o qual registra as transações independentemente de seu efetivo pagamento ou recebimento (ASSAF NETO, 2023).

Conforme, Frezatti (2011), diversas técnicas de abordagem podem ser utilizadas para determinar a viabilidade de um projeto. Inicialmente pressupõe que o desenvolvimento de um projeto possui tempo e risco, posteriormente as metodologias de avaliação de investimento assumem um papel crucial, permitindo uma análise econômica, baseadas na identificação de investimento e fluxo de caixa do projeto.

O método, mais comum para análise de investimentos é o fluxo de caixa descontado (DFC), que requer a projeção dos fluxos de caixa, a estimativa do valor residual e na determinação da taxa de desconto. A projeção do fluxo de caixa do projeto é uma etapa crítica no processo de orçamento de capital, que se divide entre o investimento inicial e fase operacional do projeto, na qual são gerados os fluxos de caixa líquidos anuais. Essa análise é essencial para uma avaliação sobre a viabilidade e do potencial retorno do investimento (BORDEAUX-RÊGO, *et al.*, 2013).

O investimento pode ser definido como alocação de capital, seja ele tangível ou não, com a finalidade de obter retorno financeiro no futuro. A alocação de recursos pode ocorrer através da criação de uma nova empresa, a execução de um projeto, o lançamento de uma linha de produtos ou até mesmo a aquisição de concorrentes. Esse processo engloba desde as propostas de investimentos até a avaliação de desempenho, incluindo alternativas viáveis e a tomada de decisão (LEMES JUNIOR, 2016).

Para avaliar a viabilidade financeira de um investimento utiliza-se comumente como referência a Taxa Mínima de Atratividade (TMA). Essencialmente, ela representa a taxa mínima que um investidor está disposto a receber em um investimento. A TMA é composta por duas partes principais: uma taxa de juros básica, considerada livre de risco, e uma taxa adicional que compensa o risco percebido pelo investidor ao alocar seu capital. Essa composição da TMA reflete a

necessidade de equilibrar o potencial de retorno com o nível de risco associado ao investimento, desempenhando um papel fundamental na tomada de decisões de investimento (SILVA; JANNI, 2021).

O uso do valor presente líquido (VPL) é frequentemente utilizado para decisões de investimentos. Isso se deve ao fato de que o VPL leva em consideração o valor do dinheiro, um recurso que está disponível hoje pode valer mais amanhã, porque pode ser investido e gerar lucro. O valor presente líquido incorpora todos os fluxos de caixa futuros do projeto, refletindo assim a capacidade de entrega financeira. Além disso, o VPL possibilita uma escolha mais assertiva entre dois tipos de investimentos, pois ao considerar os fluxos futuros a valores presentes, permite uma análise conjunta dos fluxos, evitando assim a escolha de um projeto ruim (FONSECA, 2013).

Para se determinar o VPL, utiliza-se a soma algébrica, a fórmula é dada na figura 1 (SILVA; FONTES, 2005).

Figura 1 – Fórmula VPL

$$VPL = \sum_{j=0}^n R_j (1+i)^{-j} - \sum_{j=0}^n C_j (1+i)^{-j}$$

Fonte: Silva e Fontes (2005, p. 932).

Em que:

$R_j$  = valor atual das receitas;

$C_j$  = valor atual dos custos;

$i$  = taxa de juros;

$j$  = período em que as receitas ou os custos ocorrem; e

$n$  = número de períodos ou duração do projeto.

Em termos gerais, a viabilidade econômica de um projeto é determinada pelo VPL, sendo considerado economicamente viável se o projeto apresentar um VPL maior que zero.

De acordo com Assaf Neto (2020), o período de *payback* refere-se à identificação do tempo necessário para recuperar o investimento inicial por meio de fluxos de caixa incrementais líquidos gerados pelo investimento. Para Gitman (1978) Os períodos de *payback* são comumente utilizados na avaliação de investimentos propostos. A utilização do *payback* na avaliação de investimentos parte da premissa de que as entradas médias de caixa representam adequadamente o padrão de fluxo de caixa. A fórmula para calcular o *payback* é dada na figura 2.

Figura 2 – Fórmula do *payback*

$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento líquido}}{\text{Média saldo de caixa do período}}$$

Fonte: Adaptado de Gitman (1978)

Apesar de ser uma técnica de fácil utilização, o cálculo do *payback* possui algumas limitações. O período para o retorno do investimento deverá ser atrativo para que seja aprovado o projeto. Além disso, o fator tempo não ajusta os valores por uma taxa de custo de oportunidade, distorcendo o cálculo do *payback* (FREZATTI, 2011).

Em uma análise de fluxo de caixa, é essencial identificar as entradas e as saídas de recursos financeiros, considerando o momento correto dessas movimentações. A partir dessas informações é possível determinar a taxa de juros que iguala o valor presente líquido das entradas aos da saída. Essa taxa é conhecida como Taxa interna de Retorno TIR (GOMES, 2013). Para Camloffski (2014), a TIR é aquela que equilibra o valor presente das entradas de caixa com o investimento inicial, ou seja, é taxa de juros que resulta em um valor presente líquido (VPL) igual a zero. Portanto, define-se que a taxa interna de retorno representa essencialmente a rentabilidade projetada do investimento, indicando a porcentagem estimada de ganhos de acordo com o orçamento do caixa estabelecido.

No contexto do pensamento capitalista, segundo Brito (2006), é evidente que o retorno do investimento deve ser alcançado rapidamente. Mas qual é a taxa de retorno? Para isso, existe uma taxa média e uma mínima na qual o investimento

começa a gerar retorno. É essencial que essa taxa seja superior ao custo de oportunidade do capital.

A taxa interna de retorno é aquela que faz com que o valor presente líquido de um fluxo de caixa igual a zero. Em cenários de fluxo de caixa convencionais, nos quais o VPL acumulado do tempo “0” até o tempo “n” muda de sinal apenas uma vez, o valor presente líquido é uma função decrescente da taxa de juros. No contexto do projeto em análise, encontrar a TIR significa determinar a taxa (representada por “i”) que seja positiva para a condição do projeto (SOUZA, 2008).

Adota-se a data focal como zero e define-se a TIR representada por i, como dada na figura 3 (GOMES, 2013).

Figura 3 – Fórmula da TIR

$$VP(i) = \sum_{j=0}^n \frac{(fcx)_j}{(1+i)^j} = 0$$

Fonte: Gomes (2013, p. 86).

Em que:

VP(i) = valor presente do fluxo de caixa à taxa de juros i;

n = número de fluxos de caixa;

(fcx)<sub>j</sub> = fluxo de caixa do período j;

j = 0, 1, 2, . . . ., n;

i = taxa de juros por período.

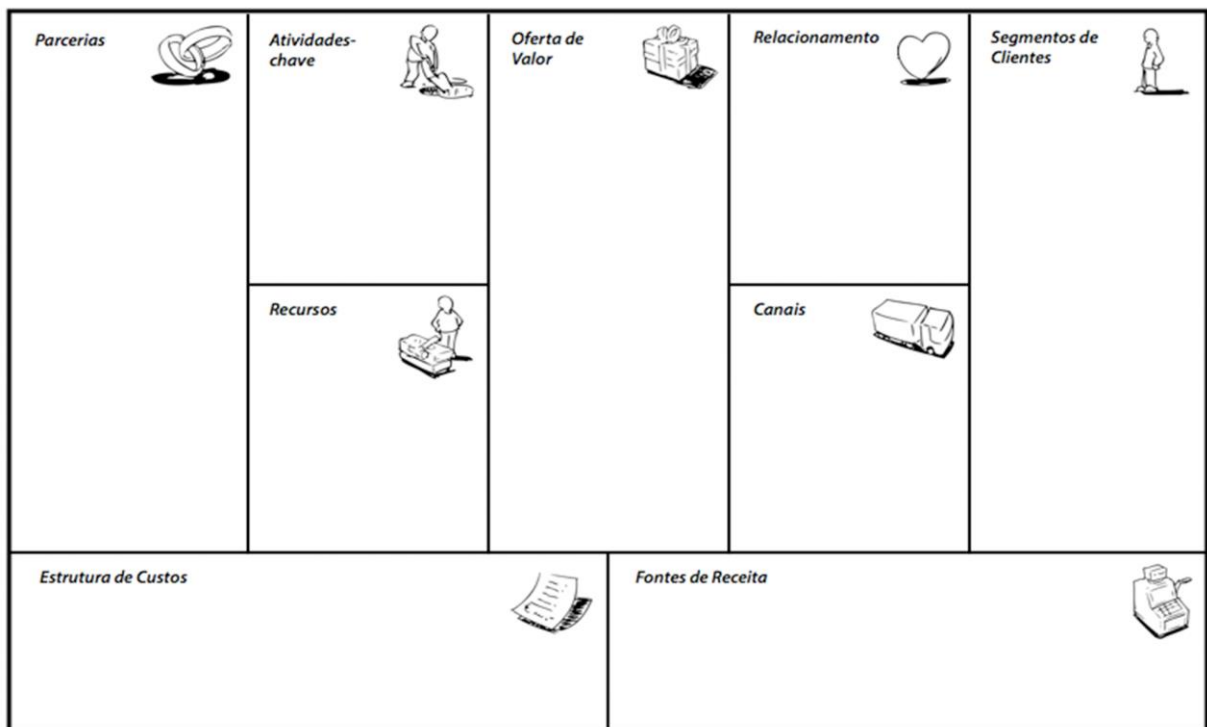
## 2.7 BUSINESS MODEL CANVAS

A estruturação de uma ideia para transformá-la em uma oportunidade é facilitada pelo modelo de negócios Canvas, que se propõe a analisar ideias e conceituar modelos de negócio de forma prática, visual e interativa, ajudando a esclarecer como a empresa pode funcionar e criar valor para os clientes. O modelo de negócios é essencialmente uma descrição de como a empresa opera e gera valor. Diversas definições existem para explicá-lo, mas em resumo, ele envolve

compreender a maneira como a empresa lucrará, identificando seu modelo de receita e a interação entre diversas áreas e processos para alcançar seus objetivos (DORNELAS, 2023).

Conforme, Osterwalder e Pigneur (2011), um modelo de negócios pode ser descrito através de nove componentes básicos que explicam como uma organização gera valor. Esses componentes abrangem quatro áreas principais: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. O modelo de negócios serve como um esquema para a implementação da estratégia por meio de estruturas organizacionais, processos e sistemas, como dada na figura 4.

Figura 4 – Quadro de modelo de negócios



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011, p. 44).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa científica é um processo racional e sistemático que visa oferecer soluções para problemas específicos. Esse processo abrange diversas etapas, desde a identificação do problema até a apresentação dos resultados, utilizando métodos, técnicas e procedimentos científicos, além de aproveitar estudos e conhecimentos pré-existentes (GIL, 2002).

Para iniciar, foi elaborado um diagnóstico acadêmico embasado em conhecimentos teóricos, explorando conceitos-chave relacionados à gestão do agronegócio e indicadores econômico-financeiros. Esse embasamento teórico servirá como fundamento para o desenvolvimento da metodologia.

Quanto à abordagem do problema, os procedimentos de análises empregarão métodos quantitativos e qualitativos. Conforme Creswell (2007), Os métodos quantitativos envolvem uma série de procedimentos, como coleta, análise, interpretação e descrição dos resultados da pesquisa, dada a necessidade de coleta e análise de informações financeiras para viabilizar o projeto. Para Godoy (1995), os estudos qualitativos enfatizam a compreensão de fenômenos no contexto em que ocorrem. Para isso, o pesquisador vai a campo e busca captar o fenômeno a partir das perspectivas das pessoas envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes.

Será realizado um levantamento de custos e investimentos para a implantação da empresa, utilizando análises econômico-financeiras para avaliar a viabilidade do negócio, incluindo a projeção do Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) e do Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) para os próximos cinco anos. O DFC auxiliará na análise dos fluxos financeiros, enquanto o DRE permitirá observar o regime contábil e identificar o lucro gerado. A viabilidade econômico-financeira será avaliada por meio dos índices de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*.

Quanto à natureza da pesquisa, ela será caracterizada como aplicada, conforme destacado por Da Silva e Menezes (2005), dado que seu principal objetivo é gerar conhecimento para aplicação prática, especialmente na resolução de problemas específicos de casos reais, visando oferecer uma análise contextualizada das questões estudadas.

Em relação a classificação quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva. A pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de uma população ou fenômeno, assim como a análise das relações entre variáveis relevantes. Este processo demanda a aplicação de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como questionários e observação sistemática (GIL, 2002).

Em termos dos procedimentos técnicos adotados, esta pesquisa se enquadra na categoria de levantamento. Isso se deve ao fato da realização de um questionário com produtores rurais, com o intuito de compreender as suas características pessoais e de suas propriedades, e posteriormente os principais desafios enfrentados em seus negócios. Segundo Gil (2002), o método de levantamento envolve a abordagem direta das pessoas cujo comportamento ou problema se deseja conhecer.

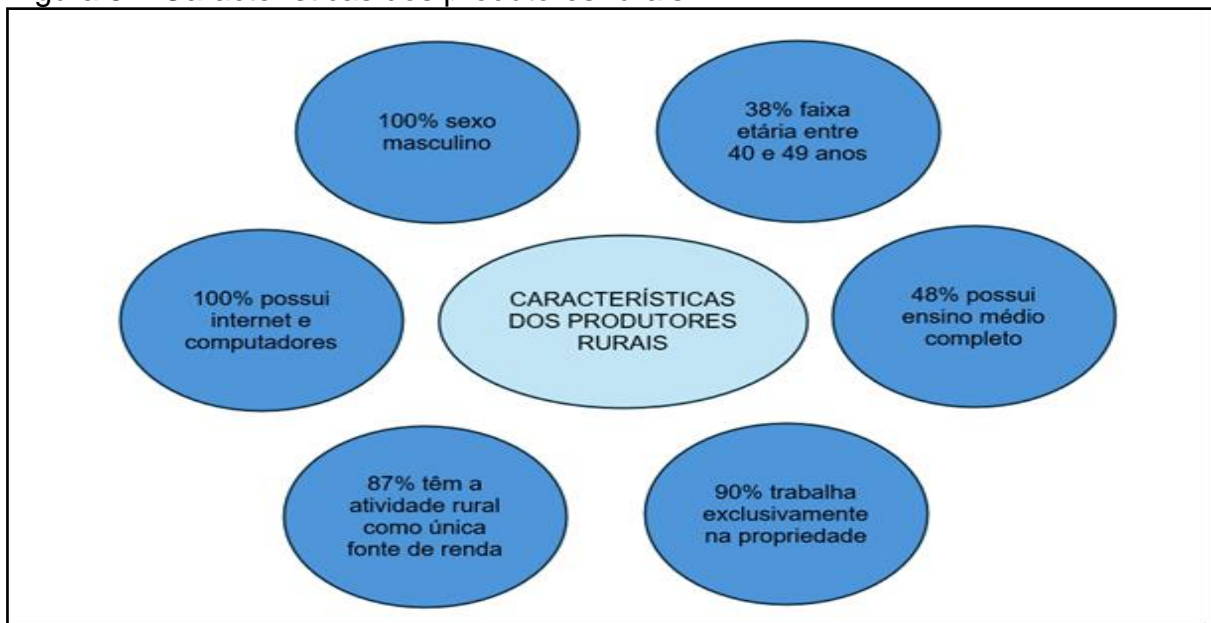
A pesquisa de mercado utilizou um formulário estruturado através do *Google forms*, contendo 23 questões, e foi aplicada a 31 produtores rurais (0,64% do universo da pesquisa), considerando os 5.009 estabelecimentos agropecuários da microrregião de criciúma, de acordo com o IBGE (2017). Quanto a localização demográfica dos entrevistados, buscou-se distribuir a amostra nas diversas áreas rurais da microrregião de criciúma, no entanto, a seleção da amostra é definida como convencional e não probabilística. O questionário buscou abordar os seguintes temas: Características pessoais do gestor da propriedade rural, informações sobre a propriedade e informações relacionadas a gestão da propriedade.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 PESQUISA DE MERCADO

Em relação ao gênero, faixa etária, nível de escolaridade e dedicação exclusiva à atividade rural, têm-se as seguintes respostas: todos os produtores das propriedades são do sexo masculino (100%). A faixa etária está subdividida, com a maioria dos produtores entre 40 e 49 anos (38%). Quase metade dos produtores possui ensino médio completo (48%) e a maior parte trabalha exclusivamente em sua propriedade rural (90%). Sobre a fonte de renda dos produtores, 87% têm a atividade rural como sua única fonte de renda. Além disso, 100% das propriedades possuem internet e computadores, conforme figura 5.

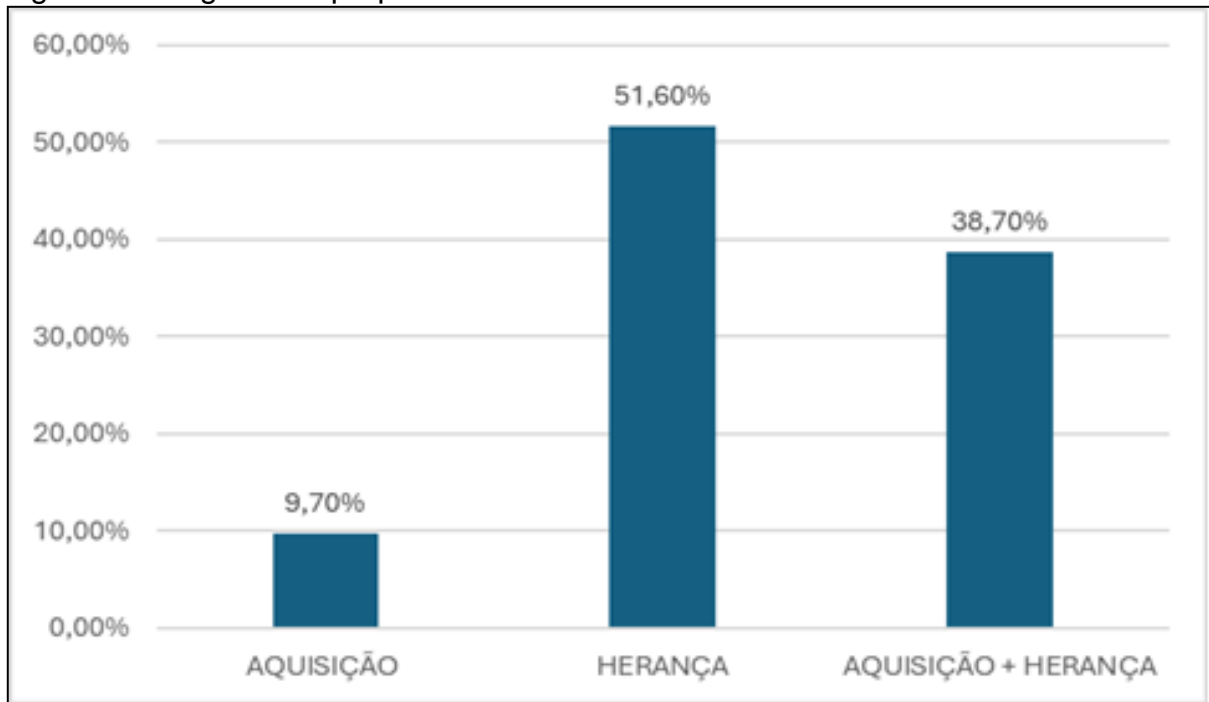
Figura 5 – Características dos produtores rurais



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à origem das propriedades, 51% são provenientes de herança, conforme figura 6.

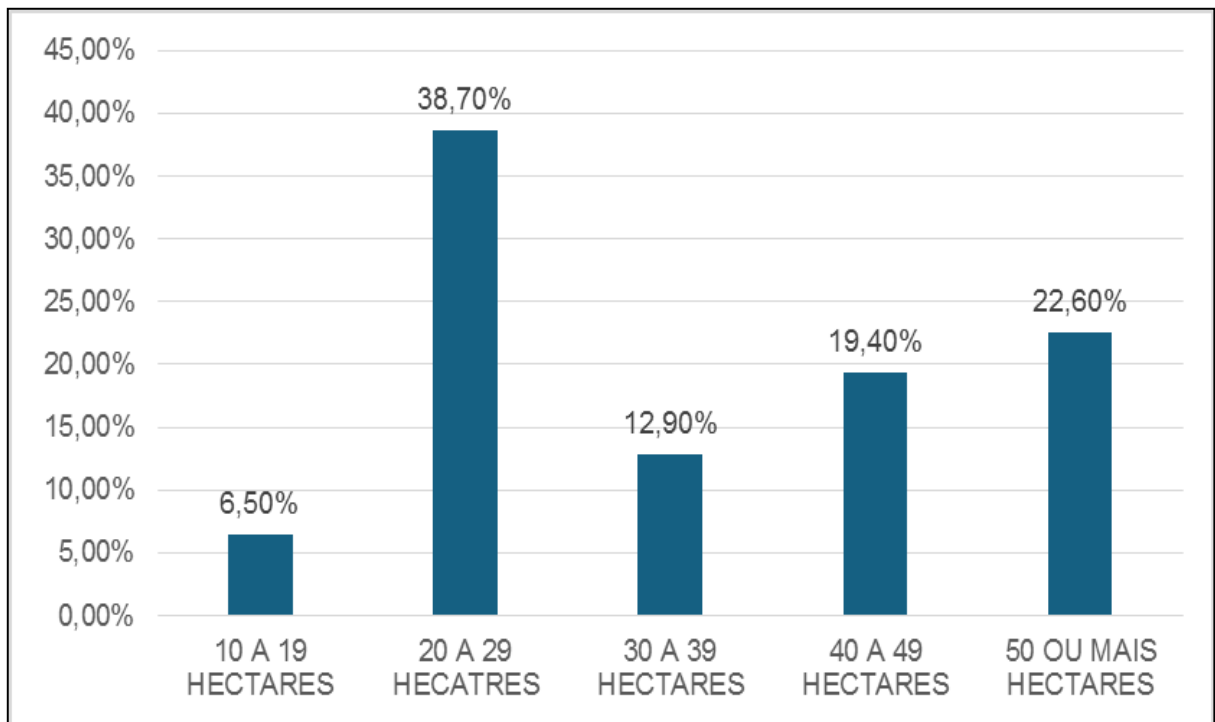
Figura 6 – Origem das propriedades.



Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao tamanho das propriedades, 38% possuem entre 20 e 29 hectares, conforme figura 7.

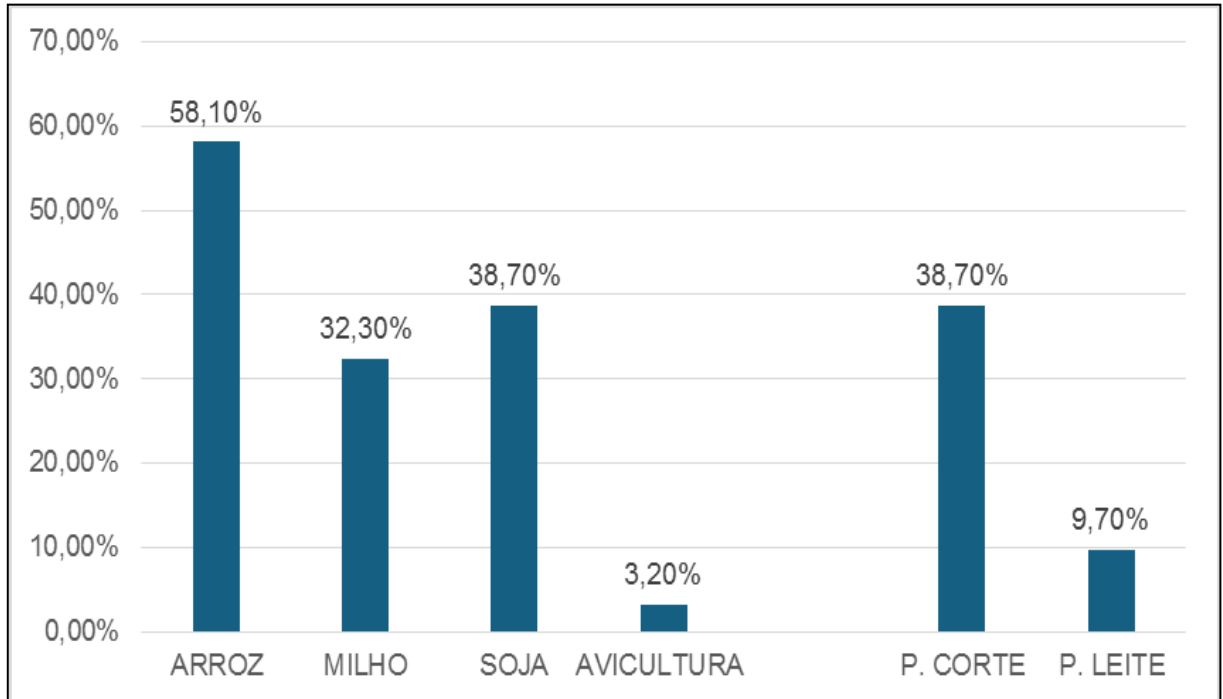
Figura 7 – Tamanho das propriedades.



Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere ao tipo de cultivo ou atividade agropecuária, 58% dos produtores cultivam arroz, 38% cultivam soja, 38% têm a pecuária de corte como atividade, 32% cultivam milho, e 9% têm a pecuária de leite. Além disso, 58% dos produtores se dedicam a mais de duas atividades agropecuárias em suas propriedades, conforme figura 8.

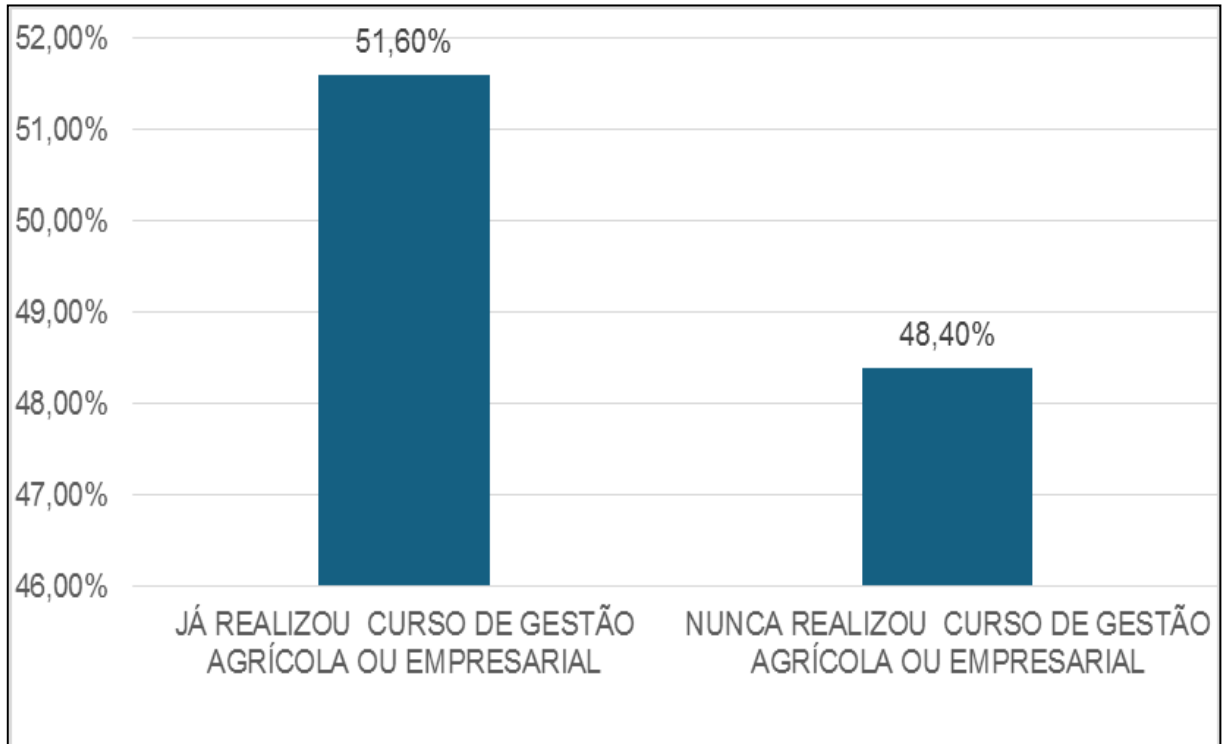
Figura 8 – Atividade agropecuária/tipo de cultivo dos produtores



Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à realização de cursos ou treinamentos de gestão agrícola e empresarial, mais da metade dos produtores (51%) já participaram de algum, conforme figura 9.

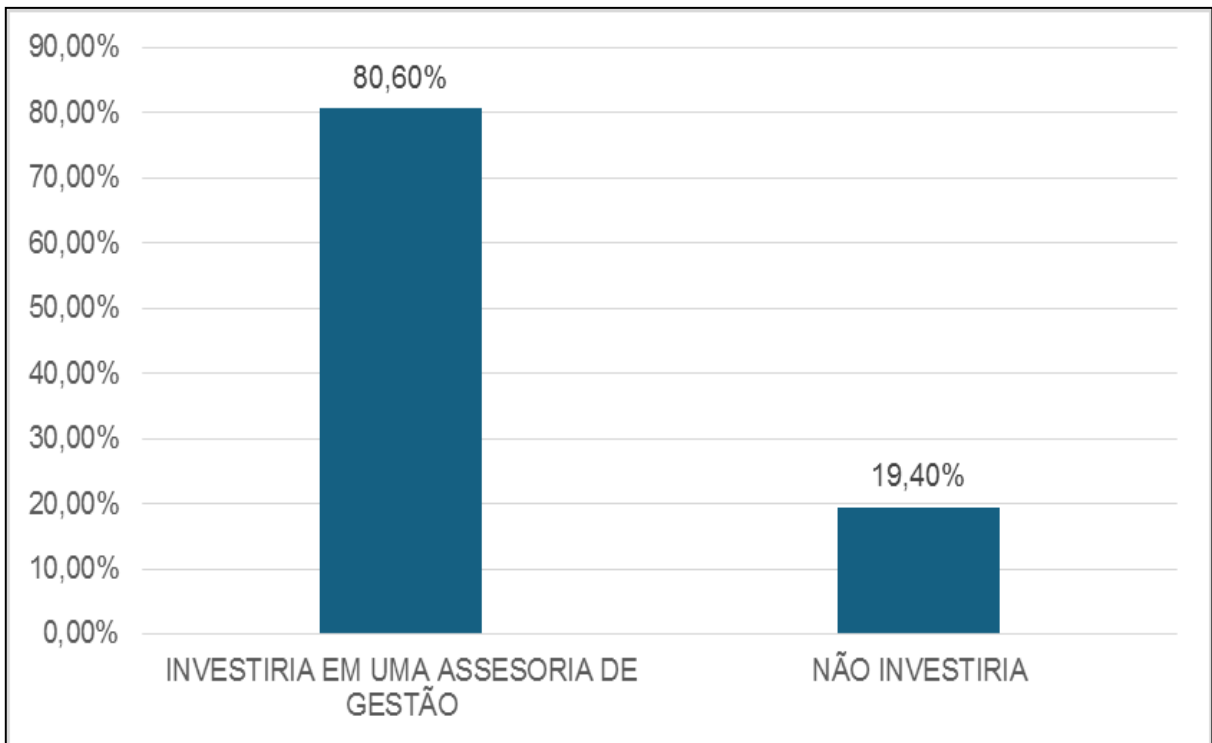
Figura 9 – Produtores que realizaram e não realizaram curso de gestão agrícola ou empresarial.



Fonte: Dados da pesquisa.

Outro dado obtido por meio do questionário revela que 93% dos produtores nunca contrataram assessoria de gestão para suas propriedades. No entanto, 80% dos produtores afirmam que contratariam uma assessoria para melhorar a gestão de suas propriedades, conforme figura 10.

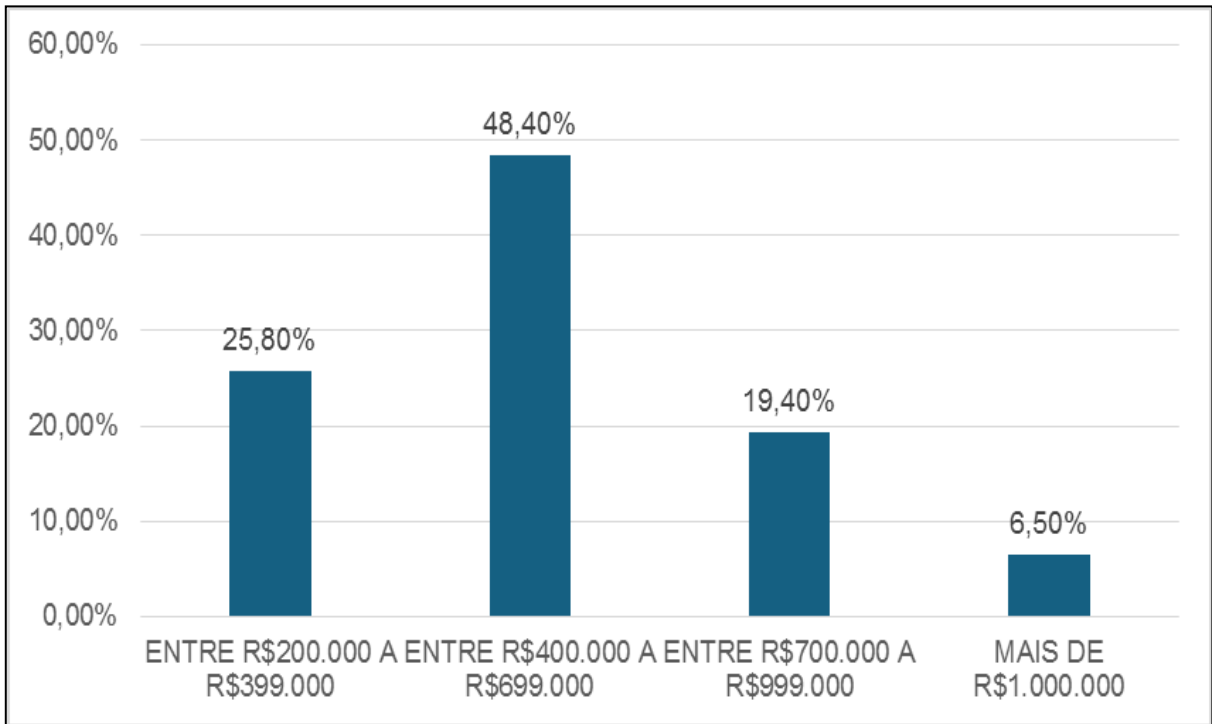
Figura 10 – Produtores que investiriam e não investiriam em uma assessoria de gestão do agronegócio.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação à renda média anual das propriedades, 48% têm uma renda entre R\$400.000 e R\$699.000, 25% entre R\$200.000 e R\$399.000, 19% entre R\$700.000 e R\$999.000, e apenas 6% têm uma renda superior a R\$1.000.000, Conforme figura 11.

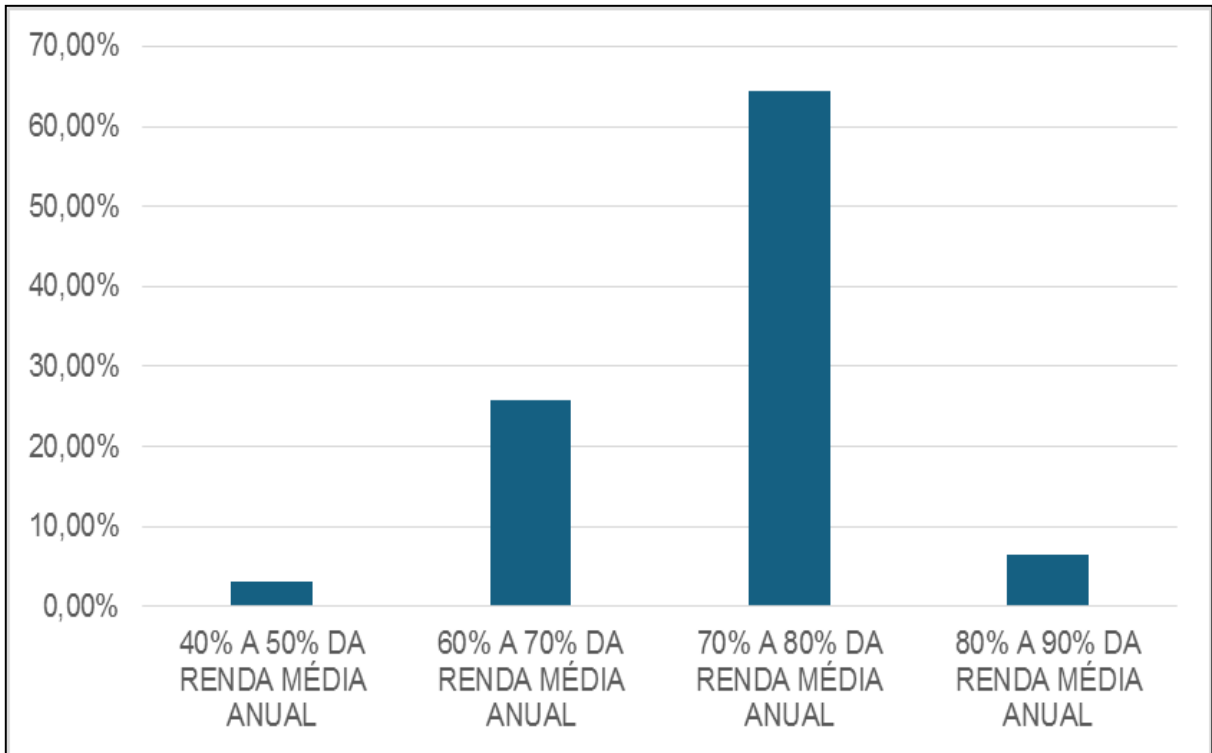
Figura 11 – Renda média anual das propriedades.



Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao custo médio anual da propriedade, observa-se que entre 70% e 80% da renda média anual das propriedades corresponde a custos, sendo que especificamente 64% das propriedades representam esses gastos, conforme figura 12.

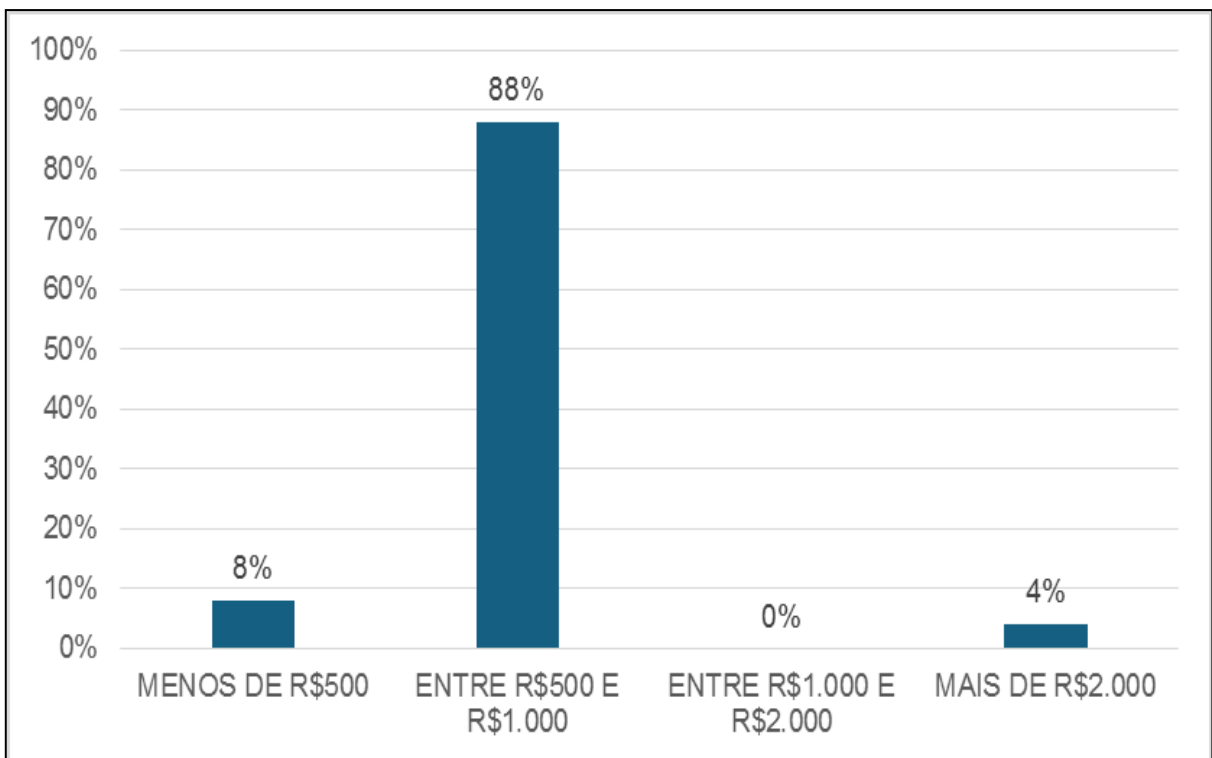
Figura 12 – Custo médio anual das propriedades.



Fonte: Dados da pesquisa.

Além disso, um dado relevante é que 88% dos produtores rurais estariam dispostos a investir mensalmente um valor significativo, entre R\$500 e R\$1.000, em uma assessoria especializada com o intuito de aprimorar a gestão de suas propriedades. Esses números destacam a importância atribuída pelos produtores à busca por melhores práticas de gestão, visando a eficiência e a sustentabilidade de seus empreendimentos no setor do agronegócio, conforme figura 13.

Figura 13 – Disposição dos produtores a pagar pela assessoria em valores.



Fonte: Dados da pesquisa.

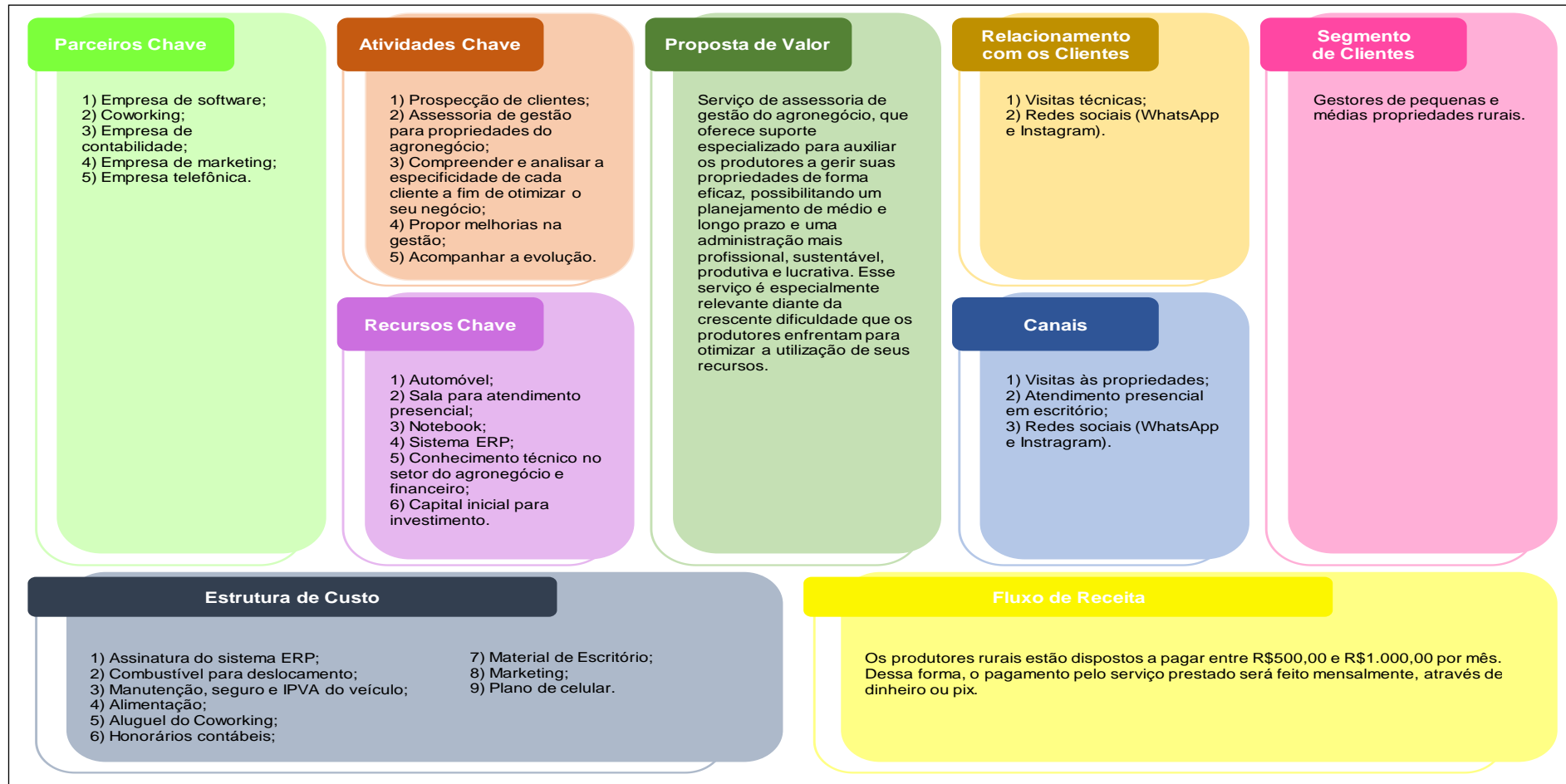
## 4.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Para realizar uma análise econômico-financeira e determinar a viabilidade de um negócio, é essencial compreender o mercado em que a empresa estará inserida. Em seguida, é necessário desenvolver um modelo de negócio que destaque os principais pontos operacionais da empresa. Esse modelo deve ilustrar claramente como a empresa planeja gerar valor, atender às necessidades dos clientes e manter uma infraestrutura eficiente. A análise deve também considerar a viabilidade financeira, incluindo projeções de receitas, custos e lucros. Esse processo permite identificar oportunidades e desafios, garantindo uma estratégia bem fundamentada para o sucesso do empreendimento.

Para fundamentar os principais pontos que permitem a empresa gerar valor, utilizou-se o método do *Business Model Canvas*, proporcionando uma visão abrangente dos nove componentes essenciais de um modelo de negócios: segmentos de clientes, proposta de valor, canais de distribuição, relacionamento com os clientes, fluxo de receitas, recursos principais, atividades principais, parcerias chave e estrutura de custos. Ao visualizar esses elementos de maneira

integrada, o *Business Model Canvas* facilita a análise da empresa como um todo, como dada na figura 14.

Figura 14 – *Business Model Canvas*.



Fonte: Elaboração do autor.

#### **4.2.1 Proposta de valor**

Serviço de assessoria de gestão do agronegócio que oferece suporte especializado para auxiliar os produtores na gestão eficaz de suas propriedades. Com foco no planejamento de médio e longo prazo, proporcionando uma administração mais profissional, sustentável, produtiva e lucrativa. Este serviço é especialmente relevante diante das crescentes dificuldades que os produtores enfrentam para otimizar a utilização de seus recursos.

#### **4.2.2 Segmento de clientes**

Gestores de pequenas e médias propriedades rurais.

#### **4.2.3 Canais**

Os canais de atendimento serão variados para garantir proximidade e eficiência. Será realizado visitas às propriedades para um atendimento presencial personalizado. Além disso, será disponibilizado suporte contínuo através de WhatsApp e Instagram, facilitando a comunicação e o acompanhamento.

#### **4.2.4 Relacionamento com o cliente**

Para estabelecer um vínculo sólido com os clientes, será utilizado diversas plataformas, incluindo redes sociais como Instagram e WhatsApp. No entanto, reconhecendo as necessidades específicas dos produtores rurais, se prioriza o contato pessoal através de visitas técnicas a cada 15 dias. Essa abordagem garante um serviço próximo e personalizado, permitindo entender melhor as demandas individuais de cada cliente e oferecer soluções adaptadas às suas necessidades. O contato direto durante as visitas técnicas fortalece a confiança e o relacionamento, além de proporcionar um ambiente propício para o esclarecimento de dúvidas e a discussão de estratégias. Essa interação contínua e próxima é essencial para garantir a satisfação do cliente e o sucesso dos serviços de assessoria de gestão do agronegócio.

#### 4.2.5 Atividades chave

Como atividades chave, a empresa tem como primordial a prospecção de novos clientes e a assessoria de gestão das propriedades rurais, analisando as especificidades de cada cliente para otimizar seus empreendimentos, propondo melhorias personalizadas e acompanhando de perto a implementação dessas mudanças. Esse acompanhamento garante que as soluções adotadas tragam resultados positivos e sustentáveis, impulsionando o crescimento e a eficiência das propriedades atendidas.

#### 4.2.6 Recursos chave

Os recursos chave para o negócio incluem: Um automóvel para atender os clientes em suas propriedades rurais; Um escritório para atendimento presencial caso necessário, oferecendo um espaço profissional e acessível; Um *notebook* e um sistema, para realizar todo o controle e análises dos clientes; Capital para abertura da empresa, assegurando a infraestrutura e os recursos necessários para iniciar as operações; Capital intelectual com conhecimentos técnicos no setor do agronegócio, essencial para fornecer soluções aos clientes.

#### 4.2.7 Parcerias chave

Para o funcionamento de uma empresa de assessoria de gestão do agronegócio, a colaboração com parceiros chave é indispensável. É necessária uma parceria com uma empresa de software para disponibilizar um sistema eficiente para a utilização da empresa, enquanto o *coworking* oferece um ambiente físico, flexível e colaborativo para as operações da empresa. A empresa de contabilidade assegura o cumprimento das obrigações fiscais, crucial para a sustentabilidade do negócio. Além disso, a empresa de marketing promove os serviços no mercado, aumentando a visibilidade e alcance da marca. A parceria com uma empresa telefônica garante uma comunicação eficiente e contínua com os clientes e colaboradores no campo. Esses serviços integrados formam a base sólida que permite a empresa operar com excelência e crescer de maneira sustentável.

#### **4.2.8 Fluxo de receita**

O fluxo de receita será proveniente da assessoria às propriedades rurais. Os produtores estão dispostos a pagar entre R\$500 e R\$1.000 pelos serviços prestados mensalmente. O pagamento será realizado de forma conveniente, através de dinheiro ou PIX.

#### **4.2.9 Estrutura de custos**

A estrutura de custo do negócio incluirá diversos itens essenciais para seu funcionamento. Entre eles estão a assinatura do sistema, combustível para deslocamento, manutenção, seguro e IPVA do veículo, além de alimentação. Também serão necessários o aluguel de um *coworking*, honorários contábeis, material de escritório e investimentos em *marketing*. Por fim, será importante contar com um plano telefônico.

### **4.3 ANÁLISE ECONÔMICO-FINANCEIRA**

A realização da análise econômico-financeira levou em consideração o modelo de negócio desenvolvido. Para isso, utilizou-se uma planilha de análise financeira do Professor Ricardo Pieri, na qual foram calculadas projeções para os próximos cinco anos. Essa planilha contemplou projeções de vendas, investimento necessário, custos, e indicadores de viabilidade, incluindo a projeção do Demonstrativo de Fluxo de Caixa (DFC) e do Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) para os próximos cinco anos. O DFC auxiliou na análise dos fluxos financeiros, enquanto o DRE permitiu observar o regime contábil e identificar o lucro gerado. A viabilidade econômico-financeira foi avaliada por meio dos índices de Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR) e *Payback*. Dentro disso foi determinado o regime contábil da empresa.

#### **4.3.1 Projeções de vendas**

A projeção de vendas foi realizada com base na pesquisa de mercado, onde foram definidos os valores para a prestação do serviço de assessoria para propriedades rurais. O valor mensal da assessoria é de R\$ 950,00. A base inicial de

clientes é composta por 20 propriedades rurais, com uma projeção conservadora para o aumento dessa base nos próximos cinco anos, considerando a cultura tradicionalista do setor. A porcentagem definida para o aumento do valor da assessoria anual foi baseada na média da inflação dos últimos cinco anos, estabelecida em 5,80% anualmente. O aumento anual da base de clientes foi projetado em 10% até o quarto ano, com uma expectativa de 20% de crescimento no quinto e último ano.

Figura 15 – Quadro de previsão de vendas

Mês	Vendas (Base)	% efetivo no 1º ano	Ano				
			1	2	3	4	5
<b>% Variação Preço Vendas</b>	-	-	-	<b>5,80%</b>	<b>5,80%</b>	<b>5,80%</b>	<b>5,80%</b>
<b>% Variação Qtde Vendida</b>	-	-	-	<b>10,0%</b>	<b>10,0%</b>	<b>10,0%</b>	<b>20,0%</b>
Janeiro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Fevereiro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Março	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Abril	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Mai	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Junho	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Julho	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Agosto	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Setembro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Outubro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Novembro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Dezembro	19.000	<b>100%</b>	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
<b>Total Geral</b>	<b>228.000</b>	<b>100%</b>	<b>228.000</b>	<b>264.024</b>	<b>305.740</b>	<b>354.047</b>	<b>445.391</b>

Fonte: Elaboração do autor.

Dentro das expectativas da projeção, percebe-se um crescimento de faturamento positivo, aumentando ano após ano. No primeiro ano, a expectativa é um faturamento de R\$ 228.000, no segundo ano de R\$ 264.024, no terceiro ano de R\$ 305.740, no quarto ano de R\$ 354.057, e no último ano de R\$ 445.391. Esse crescimento exponencial até o quinto ano reflete o potencial do mercado, apesar da dificuldade inicial de entrada devido à cultura tradicionalista do setor. O mercado, no entanto, é vasto e apresenta grandes oportunidades para expansão, considerando seu tamanho e importância.

### 4.3.2 Enquadramento fiscal

O enquadramento fiscal da empresa será o Simples Nacional, ideal para empresas de assessoria com faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões. Esse regime tributário simplificado proporciona uma série de benefícios, incluindo a unificação de tributos federais, estaduais e municipais em uma única guia de pagamento. As alíquotas aplicáveis no Simples Nacional variam de 6% a 33%, conforme a receita bruta acumulada nos últimos 12 meses.

Figura 16 – Quadro do demonstrativo do imposto sobre faturamento

Mês	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Janeiro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Fevereiro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Março	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Abril	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Mai	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Junho	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Julho	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Agosto	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Setembro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Outubro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Novembro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
Dezembro	19.000	22.002	25.478	29.504	37.116
<b>Total Faturamento</b>	<b>228.000</b>	<b>264.024</b>	<b>305.740</b>	<b>354.047</b>	<b>445.391</b>

Impostos s/Faturamento	%	7,09%	7,65%	8,14%	8,56%	9,54%
	R\$	16.176	20.211	24.883	30.293	42.488

Fonte: Elaboração do autor.

A alíquota do imposto sobre o faturamento será de 7,09%. Este percentual é aplicado sobre a receita bruta acumulada da empresa durante o ano, proporcionando um início mais suave em termos de carga tributária. No segundo ano, a alíquota aumentará para 7,65%. Embora haja um aumento, o Simples Nacional ainda mantém a simplificação dos processos tributários, facilitando o planejamento financeiro da empresa. No terceiro ano a alíquota aplicada será de 8,14%. O aumento progressivo das alíquotas reflete o crescimento da receita bruta da empresa, que é o objetivo esperado com o crescimento dos negócios. No quarto ano, a alíquota sobe para 8,56%. A empresa, já mais estabelecida, contribui com um percentual maior, mas continua a se beneficiar da simplicidade do regime. No quinto ano, a alíquota atinge 9,54%. Esta taxa ainda é competitiva comparada a outros

regimes tributários, mantendo a atratividade do Simples Nacional para empresas que buscam uma carga tributária mais previsível. Ao longo desses cinco anos, o Simples Nacional oferece uma estrutura de tributação que facilita o cumprimento das obrigações fiscais e permite à empresa focar em seu crescimento.

### 4.3.3 Investimentos

O investimento inicial será realizado com capital próprio, o que é viável devido ao caráter relativamente baixo dos custos envolvidos na prestação de serviços. Os principais itens necessários incluem a compra de um carro para facilitar o atendimento aos clientes, um *notebook* para realizar as tarefas administrativas e operacionais, além de um sistema de gerenciamento. Para garantir uma operação tranquila e cobrir eventuais imprevistos, será mantida uma reserva de capital de R\$ 15.000,00. O total estimado para cobrir todos esses investimentos é de R\$ 77.300,00.

Figura 17 – Quadro do demonstrativo de investimento

Descrição dos Itens		Valor	%
<b>FONTES</b>			
Recursos Próprios		77.300,00	100%
Recursos de Terceiros - Banco		-	0%
<b>Total da Fontes</b>		<b>77.300,00</b>	<b>100%</b>
<b>USOS</b>			
Construção Civil		-	0,00
Maquinas e Equipamentos		-	0,00
Veiculos		55.000,00	71,15
Equipamentos Infomática/Comunicação		2.800,00	3,62
Software		4.500,00	5,82
Móveis e Utensílios		-	0,00
Instalações - Obras e Reformas		-	0,00
Terrenos		-	0,00
<b>Sub Total</b>		<b>62.300,00</b>	<b>80,60</b>
Capital de Giro + Despesas Pre-operacionais		15.000,00	19,40
<b>Total dos Usos</b>		<b>77.300,00</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração do autor.

### 4.3.4 Custo fixo

O custo fixo da empresa refere-se às despesas mensais, que incluem aluguéis, pró-labore, manutenção do veículo, licenças de *software*, e outros gastos operacionais recorrentes. Esses custos são fundamentais para manter as operações da empresa em pleno funcionamento, independentemente do volume de negócios realizado.

Figura 18 – Quadro dos custos fixos

Descrição	Ano 1	Ano 2		Ano 3			Ano 4			Ano 5			
	Valor	Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste	
			% Aumento Preço	% Opcional		% Aumento Preço	% Opcional		% Aumento Preço	% Opcional		% Aumento Preço	% Opcional
Salários	-	-			-			-			-		
Encargos salariais	-	-			-			-			-		
Depreciações	12.460	12.460			12.460			12.460			12.460		
Aluguel	21.000	22.218	5,80%		23.507	5,80%		24.870	5,80%		26.312	5,80%	
Assinatura do sistema	7.920	8.379	5,80%		8.865	5,80%		9.380	5,80%		9.924	5,80%	
Alimentação	10.800	11.426	5,80%		12.089	5,80%		12.790	5,80%		13.532	5,80%	
Combustível	28.800	30.470	5,80%		32.238	5,80%		34.107	5,80%		36.086	5,80%	
Honorários contábeis	5.040	5.332	5,80%		5.642	5,80%		5.969	5,80%		6.315	5,80%	
Manutenção veículo	2.760	2.920	5,80%		3.089	5,80%		3.269	5,80%		3.458	5,80%	
Material de escritório	600	635	5,80%		672	5,80%		711	5,80%		752	5,80%	
Maketing	6.240	6.602	5,80%		6.985	5,80%		7.390	5,80%		7.819	5,80%	
Seguros	1.788	1.892	5,80%		2.001	5,80%		2.118	5,80%		2.240	5,80%	
Taxas e Impostos (Lixo, Iptu, Ipva, ect.)	1.572	1.663	5,80%		1.760	5,80%		1.862	5,80%		1.970	5,80%	
Plano de celular	1.164	1.232	5,80%		1.303	5,80%		1.379	5,80%		1.458	5,80%	
Pro-labore	54.000	57.132	5,80%		60.446	5,80%		63.952	5,80%		67.661	5,80%	
Encargos sobre o Pro-labore	10.800	11.426	5,80%		12.089	5,80%		12.790	5,80%		13.532	5,80%	
Juros do Financiamento de Terceiro	-	-	0,00%		-	0,00%		-	0,00%		-	0,00%	
<b>Total</b>	<b>164.944</b>	<b>173.788</b>	<b>0,00%</b>		<b>183.145</b>	<b>0,00%</b>		<b>193.045</b>	<b>0,00%</b>		<b>203.519</b>	<b>0,00%</b>	

Fonte: Elaboração do autor.

Os custos fixos mensais da empresa no primeiro ano totalizam R\$ 164.944,00, englobando todas as despesas necessárias para a operação contínua da empresa. Para os anos subsequentes, os custos fixos serão ajustados com base na média da inflação dos últimos cinco anos, que está fixada em 5,80%. Esse reajuste é essencial para projetar a viabilidade econômica da empresa e assegurar que todas as operações nos próximos cinco anos continuem sendo executadas sem interrupções, mesmo diante de variações econômicas.

#### **4.3.5 DFC - Demonstração do fluxo de caixa**

Na Demonstração dos Fluxos de Caixa, observa-se que a empresa não apenas cresce ao longo dos cinco anos, mas também gera caixa suficiente para se manter, sem necessidade de captação de recursos de terceiros. A análise detalhada das entradas e saídas de caixa revela que a empresa mantém uma posição financeira saudável, com fluxo de caixa adequado para honrar todos os compromissos financeiros e sustentar o ciclo operacional.

Figura 19 – DFC – Demonstração do fluxo de caixa

<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
<b>Fluxo das Atividades Operacionais</b>					
(+) Recebimentos de Clientes e outros	209.000	261.022	302.263	350.021	437.779
(-) Pagamentos a Fornecedores	139.777	160.591	169.905	179.760	190.186
(-) Pagamentos a Funcionários (salários e encargos)	0	0	0	0	0
(-) Recolhimentos ao Governo	14.828	19.874	24.494	29.842	41.472
(-) Pagamentos a Credores Diversos	0	0	0	0	0
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>54.395</b>	<b>80.556</b>	<b>107.865</b>	<b>140.419</b>	<b>206.121</b>
<b>Fluxo das Atividades de Investimentos</b>					
(+) Recebimento de Venda de Imobilizado	0	0	0	0	0
(-) Aquisição de Ativo Permanente	62.300	0	0	0	0
(+) Recebimento de Dividendos	0	0	0	0	0
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>-62.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Fluxo das Atividades de Financiamentos</b>					
(+) Novos Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Amortização de Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Juros de Empréstimos	0	0	0	0	0
(+) Emissão de Debêntures	0	0	0	0	0
(+) Integralização de Capital	77.300	0	0	0	0
(-) Pagamento de Dividendos e outras pagtos aos Sócios	0	0	0	0	0
<b>(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)</b>	<b>77.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Aumento/Diminuição Nas Disponibilidades</b>					
DISPONIBILIDADES - no início do período	0	0	0	0	0
DISPONIBILIDADES - no final do período	69.395	80.556	107.865	140.419	206.121
<b>Variação do Período</b>	<b>69.395</b>	<b>80.556</b>	<b>107.865</b>	<b>140.419</b>	<b>206.121</b>

Fonte: Elaboração do autor.

#### 4.3.6 DRE - Demonstração do resultado do exercício

A projeção do Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) é essencial, pois permite uma análise detalhada das receitas e despesas da empresa, revelando seu real desempenho financeiro. Com essa análise, é possível avaliar a saúde financeira da empresa de maneira abrangente. Os dados apresentados no DRE são fundamentais para uma análise aprofundada dos custos, o que, por sua vez, facilita uma tomada de decisão. Isso contribui diretamente para a melhoria do desempenho do empreendimento, permitindo ajustes e otimizações que garantem uma gestão financeira mais eficiente.

Figura 20 – DRE – Demonstração do resultado do exercício

<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
<b>(+) Receita de Vendas</b>	<b>228.000</b>	<b>264.024</b>	<b>305.740</b>	<b>354.047</b>	<b>445.391</b>
( - ) Impostos	16.176	20.211	24.883	30.293	42.488
( - ) Comissão	0	0	0	0	0
( - ) Royaltis	0	0	0	0	0
<b>(= ) Receita Líquida</b>	<b>211.824</b>	<b>243.813</b>	<b>280.857</b>	<b>323.753</b>	<b>402.903</b>
( - ) Custos Variáveis	0	0	0	0	0
<b>(= ) Margem de Contribuição</b>	<b>211.824</b>	<b>243.813</b>	<b>280.857</b>	<b>323.753</b>	<b>402.903</b>
( - ) Custos Fixos	164.944	173.788	183.145	193.045	203.519
( - ) Despesas com Perdas Recebto Vendas	0	0	0	0	0
( - ) Despesas/Receitas Financeiras	0	0	0	0	0
<b>( = ) Lucro Antes do I. de Renda</b>	<b>46.880</b>	<b>70.025</b>	<b>97.712</b>	<b>130.709</b>	<b>199.384</b>
( - ) Resultado Operacional Líquido	46.880	70.025	97.712	130.709	199.384
( - ) Imposto de Renda e CSSL	0	0	0	0	0
<b>( = ) Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>46.880</b>	<b>70.025</b>	<b>97.712</b>	<b>130.709</b>	<b>199.384</b>

Fonte: Elaboração do autor.

O Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE), apresentado, refere-se aos resultados da projeção por um período de cinco anos. Observa-se que o empreendimento gera lucro consistentemente, conforme evidenciado nas demonstrações financeiras apresentadas. Com o passar dos anos, verifica-se um aumento progressivo do lucro, indicando uma saúde financeira do empreendimento. Ao longo do período projetado, o DRE detalha todas as entradas e saídas financeiras, permitindo uma visão clara e detalhada das receitas e despesas.

### **5.3.7 Valor presente líquido, taxa interna de retorno e *payback***

Para calcular o Valor Presente Líquido (VPL) das entradas e saídas de caixa, utiliza-se a Taxa Mínima de Atratividade (TMA) como taxa de desconto. A TMA é estabelecida pelos acionistas da empresa, refletindo a taxa de retorno que esperam obter do investimento proposto, sem um cálculo específico. Quando o VPL é positivo, indica que o projeto não só cobre o investimento inicial, mas também oferece a remuneração mínima exigida pelos investidores, além de gerar um excedente financeiro. Isso sugere que a realização do investimento é uma decisão favorável.

A Taxa Interna de Retorno (TIR), expressa como um percentual, é um indicador que avalia a viabilidade de um projeto ao comparar o investimento inicial e as despesas futuras com o retorno potencial. A TIR se baseia nos fluxos de caixa do empreendimento, considerando todas as entradas e saídas de capital. Se a TIR exceder a TMA, o investimento é considerado atraente, pois proporcionaria um retorno superior ao de uma aplicação livre de risco. Se a TIR for igual à TMA, o investimento seria neutro, resultando em um retorno igual ao da taxa mínima de atratividade. Por outro lado, se a TIR for inferior à TMA, o investimento seria pouco atrativo, já que sua rentabilidade seria menor do que a de uma aplicação com retorno mínimo previamente definido.

O *payback* é um indicador utilizado para determinar o tempo de retorno de um investimento, calculando o período inicial do investimento até o momento em que o capital investido é recuperado.

Figura 21 – Valor presente líquido, taxa interna de retorno e payback

<b>Descrição</b>	<b>Ano 1</b>	<b>Ano 2</b>	<b>Ano 3</b>	<b>Ano 4</b>	<b>Ano 5</b>
<b>1. Bases de Cálculo</b>					
Faturamento Bruto	228.000,00	264.024,00	305.739,79	354.046,68	445.390,72
Investimento Inicial	77.300,00				
Saldo Líquido de Caixa Total	69.395,00	80.556,47	107.864,62	140.418,88	206.121,25
Saldo Líquido de Caixa Operacional	54.395,00	80.556,47	107.864,62	140.418,88	206.121,25
Custos Fixos	164.944	173.788	183.145	193.045	203.519
Margem de Contribuição	211.824	243.813	280.857	323.753	402.903
Lucro Líquido do Exercício	46.880	70.025	97.712	130.709	199.384
<b>2. Análises</b>					
<b>a) Ponto de Equilíbrio - %</b>	<b>77,87%</b>	<b>71,28%</b>	<b>65,21%</b>	<b>59,63%</b>	<b>50,51%</b>
- R\$	<b>177.540</b>	<b>188.194</b>	<b>199.371</b>	<b>211.108</b>	<b>224.981</b>
<b>b) Lucritividade - Período</b>	<b>20,56%</b>	<b>26,52%</b>	<b>31,96%</b>	<b>36,92%</b>	<b>44,77%</b>
- Acumulada	<b>20,56%</b>	<b>23,76%</b>	<b>26,90%</b>	<b>29,98%</b>	<b>34,10%</b>
<b>c) Rentabilidade - Período</b>	<b>60,65%</b>	<b>90,59%</b>	<b>126,41%</b>	<b>169,09%</b>	<b>257,94%</b>
- Acumulada	<b>60,65%</b>	<b>151,24%</b>	<b>277,64%</b>	<b>446,73%</b>	<b>704,67%</b>
<b>d) VPL - Valor Presente Líquido</b>		<b>350.719,95</b>		<b>337.145,29</b>	
<b>TMA</b> -Taxa Mínima de Atratividade (Anual)	Fluxo de Caixa Total	<b>10,50%</b>	Fluxo de Caixa Operacional		
<b>e) TIR - Taxa Interna de Retorno</b>	Fluxo de Caixa Total	<b>107,32%</b>	Fluxo de Caixa Operacional	<b>98,58%</b>	
<b>f) Período de Payback (1)</b>		<b>0,64</b>		<b>0,66</b>	<b>Anos</b>
<b>Período Médio de Payback (2)</b>	Fluxo de Caixa Total	<b>0,90</b>	Fluxo de Caixa Operacional	<b>0,93</b>	<b>Anos</b>
<b>Período Efetivo de Payback (3)</b>		<b>1,22</b>		<b>1,28</b>	<b>Anos</b>

Fonte: Elaboração do autor.

Analisando os dados, observam-se resultados positivos: o VPL é positivo e a TIR supera a TMA, que foi calculada com base na taxa SELIC, indicando a viabilidade do projeto. Além disso, o *payback* demonstra que, a partir do primeiro ano, já se começa a obter o retorno do capital investido.

## CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como propósito analisar a viabilidade econômica do projeto de implantação de uma empresa de assessoria em gestão do agronegócio. Para alcançar esse objetivo, realizou-se uma revisão teórica detalhada, abordando questões relacionadas à viabilidade econômico-financeira e ao contexto do agronegócio. A estrutura do trabalho foi composta por quatro pilares fundamentais: embasamento teórico, pesquisa de mercado, modelagem do negócio e análise de viabilidade econômico-financeira. Esses componentes proporcionaram uma visão abrangente e embasada para avaliar a sustentabilidade e o potencial do empreendimento.

A pesquisa de mercado revelou resultados muito promissores. Ficou evidente que os produtores têm uma grande necessidade de apoio na gestão de suas propriedades. Isso inclui problemas como escassez de mão de obra qualificada, desafios no relacionamento com o mercado e dificuldades no planejamento financeiro. Esses pontos destacam uma oportunidade significativa para uma empresa de assessoria em gestão do agronegócio.

Em relação à viabilidade do projeto, o investimento inicial é de R\$77.300, e todas as análises realizadas indicaram resultados positivos diante da proposta de mercado para o desenvolvimento da empresa. O Valor Presente Líquido (VPL) apresentou um saldo positivo de R\$337.145,29, superando o investimento inicial e gerando uma receita excedente. Com uma Taxa Mínima de Atratividade estabelecida em 10,50%, com base na taxa Selic, e uma Taxa Interna de Retorno (TIR) de 98,58%, o projeto mostra-se altamente rentável, prometendo um retorno financeiro excepcional. Além disso, o Payback é extremamente favorável, indicando que o retorno do investimento ocorrerá em apenas 1,28 anos, um período de retorno rápido, o que demonstra a capacidade de geração de receita e oportunidades no mercado do agronegócio. Em última análise, o projeto revelou-se viável economicamente e financeiramente.

Este trabalho não apenas se propôs a compreender e avaliar a viabilidade do projeto, mas também a destacar e valorizar o setor do agronegócio. Ele busca mostrar as diversas oportunidades existentes nesse ramo, mesmo diante das grandes dificuldades de ingresso no mercado. Ao explorar essas oportunidades e desafios, pretende-se não apenas oferecer uma análise do projeto em questão, mas

também contribuir para uma visão mais ampla e positiva do potencial do agronegócio.

Para sugestões de pesquisas futuras, recomenda-se ampliar a amostra investigada para obter dados mais abrangentes e detalhados sobre as percepções e necessidades dos produtores rurais da região em relação a serviços de assessoria ou desafios específicos. Isso permitiria uma compreensão mais profunda das demandas e expectativas desses stakeholders, contribuindo para o desenvolvimento no contexto do agronegócio.

## REFERÊNCIAS

- ARAUJO, L. M. **Desafios e Perspectivas da Gestão Rural: Uma Análise das Propriedades Agropecuárias no Brasil**. Editora Agrária, 2021.
- ARAÚJO, M. J. **Fundamentos de agronegócios**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. 8. São Paulo: Atlas, 2020.
- ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro**. 13. ed. Barueri: Atlas, 2023.
- BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. **Tecnologia de gestão e agricultura familiar**. In: BATALHA, M. O.; SOUZA FILHO, H. M. (Orgs.). *Gestão integrada da agricultura familiar*. São Carlos: Edufscar, 2009. p. 43-65.
- BARKER, R. **Introdução à contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- BORDEAUX-RÊGO, R.; PAULO, G. P.; SPRITZER, I. M. P. A.; ZOTES, L. P. **Viabilidade econômico-financeira de projetos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.
- BREITENBACH, R. *Gestão rural no contexto do agronegócio: Desafio e limitações*. **Desafio online**, 2014. disponível em: <https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/1160/753>. Acesso: 02 fev., 2024.
- BRITO, P. **Análise e viabilidade de projetos de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CAIXETA, S. P.; THOMAZINI, A. Solos e agricultura. In: LANDAU, E. C. (Eds.). **Dinâmica da produção agropecuária e da paisagem natural no Brasil nas últimas décadas: cenário histórico, divisão política, características demográficas, socioeconômicas e ambientais**. Brasília: Embrapa, 2020. p. 136-148.
- CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C. Custos: Um desafio para a gestão no agronegócio. **VI Congresso brasileiro de custos**. 1999. Disponível em: [https://biblioteca.unisced.edu.mz/pdfjs/web/viewer.html?file=https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2680/1/cbc%2c%2bVICongresso\\_artigo\\_0018.pdf](https://biblioteca.unisced.edu.mz/pdfjs/web/viewer.html?file=https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2680/1/cbc%2c%2bVICongresso_artigo_0018.pdf). Acesso em: 10 abr., 2024.
- CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.
- CONCEIÇÃO, M. do N.. **A importância da gestão da propriedade rural para pequenos e médios produtores**. 2017. 42pgs.. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gestão do Agronegócio) — Universidade de Brasília, Planaltina-DF, 2017.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DORNELAS, J. **Plano de negócios com o modelo Canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio**. 3. ed., rev. e atual. – Barueri [SP]: Atlas, 2023.

FILHO, C. F. S.; ZUCCOLOTTO, P. A. G. L.; PRANCIC, E.; BENEDICTO, S. C. Empreendedorismo rural: oportunidade de negócio. In: ZUIN, F. S. (Coords.). **Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. p. 297-309.

FLAMINO, L. G.; BORGES, L. C. A gestão rural e o desafio contemporâneo informacional da produção leiteira. **Revista do Programa de pós-graduação em extensão rural**. Viçosa, vol. 8, nº 2, jul./ Dez. 2019, p. 1-20,

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). **The future of food and agriculture – alternative pathways to 2050**, 2018. Disponível em: <https://www.fao.org/global-perspectives-studies/resources/detail/en/c/1157074/>. Acesso em: 15 set. 2023.

FONSECA, Y. D. **Técnicas de avaliação de investimento: Uma breve revisão da literatura**. 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/25449/1/T%c3%a9nicas%20de%20avalia%c3%a7%c3%a3o%20de%20investimentos%20uma%20breve%20revis%c3%a3o%20d%c3%a9a%20literatura.pdf>. Acesso em: 30 abr., 2024.

FREZATTI, F. **Gestão da viabilidade econômico-financeira dos projetos de investimentos**. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Harper, 1978.

GODOY, A. S. **Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais**. Revista de Administração de Empresas São Paulo, vol. 35, nº.3, Mai./Jun. 1995, p, 20-29

GOMES, José Maria. **Elaboração e análise de viabilidade econômica de projetos: Tópicos práticos de finanças para gestores não financeiros**. São Paulo: Atlas, 2013.

GONÇALVES, B. M.; GODOI, E. S. F.; SILVA, M. E. **Contabilidade rural aplicada na gestão das dificuldades dos pequenos produtores rurais de Fernandópolis/SP**. 2018. Disponível em: [https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/contabilidade\\_rural\\_aplicada\\_na\\_gestao\\_das\\_dificuldades\\_dos\\_pequenos\\_produtores\\_rurais\\_do\\_municipio\\_de\\_fernandopolis-sp.pdf](https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/contabilidade_rural_aplicada_na_gestao_das_dificuldades_dos_pequenos_produtores_rurais_do_municipio_de_fernandopolis-sp.pdf). Acesso em: 10 abr., 2024.

GUIMARÃES, D. P. Clima e agricultura. In: LANDAU, E. C. (Eds.). **Dinâmica da produção agropecuária e da paisagem natural no Brasil nas últimas décadas: cenário histórico, divisão política, características demográficas, socioeconômicas e ambientais**. Brasília: Embrapa, 2020. p. 150-176.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo agropecuário: características dos estabelecimentos**. Rio de Janeiro: IBGE, 2017. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pesquisa/24/65644>. Acesso em: 30 nov. 2023.

LEMES JUNIOR, A. B. **Administração financeira princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 4. São Paulo: GEN Atlas, 2016.

LOURENZANI, A., e FILHO, R. A. **Gestão Financeira no Agronegócio: Desafios e Estratégias**. Editora AgroVisão, 2009.

LOURENZANI, W. L.; FILHO, H. M. S. Gestão integrada para a agricultura familiar. In: FILHO, H. M. S (Coords.). **Gestão integrada da agricultura familiar**. São Carlos: EdUFSCar, 2009. p. 68-93.

MAGALHÃES, K. A. **Fundamentos para gestão da produção de caprinos e ovinos: Transição para maior eficiência dos sistemas**. Sobral: Embrapa, 2022.

MELO, D. M.; FERNANDES, F. C.; COSTA, S. T. da S. *et al.* **A importância da gestão rural e da sustentabilidade em pequenas propriedades rurais**. 2021. Disponível em: [file:///C:/7396%20-%20Max%20-%2031.07/User/Downloads/2510-Texto%20do%20Artigo-9092-1-10-20210725%20\(3\).pdf](file:///C:/7396%20-%20Max%20-%2031.07/User/Downloads/2510-Texto%20do%20Artigo-9092-1-10-20210725%20(3).pdf). Acesso em: 25 mar., 2024.

MORAIS, M. C. M. M.; REIS, J. C.; ROSSONI, A. L. **Coleta de dados econômicos**. Sinop: Embrapa, 2014.

OBSERVATÓRIO AGRO CATARINENSE. **Desenvolvimento Rural**. Disponível em: <https://www.observatorioagro.sc.gov.br/areas-tematicas/desenvolvimento-rural/paineis/>. Acesso em: 22 de mar. 2024.

OLIVEIRA, V. H.; LIMA, J. R.; NASSU, R. T.; BASTOS, M. S. R.; OSTER, A. H.; OLIVEIRA, L. M. S. **Sistema de gestão da qualidade no campo**. Brasília: Embrapa, 2007.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários** /Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. Rio de Janeiro, RJ : Alta Books, 2011.

PEREIRA, M. de A. **Demandas tecnológicas dos sistemas de produção de bovinos de corte no Brasil: Gestão de empresa rural**. Campo Grande: Embrapa, 2016.

REZENDE, C. L.; ZYLBERSZTAJN, D. Uma análise da complexidade no gerenciamento rural. **Iv Semead**, 1999. Disponível em:

[https://sistema.semead.com.br/4semead/artigos/Adm\\_geral/Rezende\\_e\\_Zylbersztajn.PDF](https://sistema.semead.com.br/4semead/artigos/Adm_geral/Rezende_e_Zylbersztajn.PDF). Acesso em: 25 mar. 2024.

RODRIGUES, R.; BERGAMASCHI, M. C. M. **A agropecuária brasileira, o equilíbrio ambiental e o desafio da segurança alimentar global**. In: DIAS, E, M. (Orgs.). *Agro 4.0: fundamentos, realidades e perspectiva para o Brasil*. Rio de Janeiro: Autografia, 2023. p. 32-43.

RUBERTO, I. V. G.; MARETH, T.; PAIM, E. S. E.; PIENIZ, L. P. Contribuição da Programação Linear na Gestão de Custos e na Produtividade em uma Propriedade Rural. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC**, 2012. [S. l.], Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/343>. Acesso em: 12 março. 2024.

SÁ, C.; DE VITA, C. L. R. ; MIZUMOTO, F. M. *et al.* **Estratégias de comercialização no agronegócio: estrutura de mercado e coordenação contratual**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

SANTAROSA, E.; JÚNIOR, J. F. P.; SANTOS, A. F. Gestão da propriedade rural com plantio de pupunheira. **Anais do Seminário sobre Sistemas de Produção de Pupunheira e Palmeira-real-australiana no Sul do Brasil**, Disponível em: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/225414/1/Paginas-49-58-de-EmbrapaFlorestas-2021-Documentos353.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2024.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de custos na agropecuária**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SCHOUCHANA, F. ; SHENG, H. H.; DECOTELLI, C. A. **Mercados futuros, Opções e swaps**. In: Schouchana Felix (1953). *Gestão de riscos no agronegócio*- Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2012.

SCOLARI, D. D. G. Produção agrícola mundial: o potencial do Brasil. In: **Visão progressista do Agronegócio Brasileiro**. Brasília, DF: Fundação Milton Campos, 2006. p. 9-86.

SENAR – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL. **Administração da Empresa Rural: ambiente interno / Serviço Nacional de Aprendizagem Rural**. - 3. ed. Brasília, 2012.

SILVA, E. L. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, M. L.; FONTES, A. A. **Discussão sobre os critérios de avaliação econômica: Valor presente líquido (VPL), Valor anual equivalente (VAE) e valor esperado da terra (VET)**. 2005. Disponível em: <https://www.locus.ufv.br/bitstream/123456789/15901/1/a12v29n6.pdf>. Acesso em: 30 abril. 2024.

SILVA, P. H. O.; JANNI, V. Relação da taxa mínima de atratividade no cenário econômico atual com a viabilidade econômica de projetos. **Revista boletim do**

**gerenciamento**.2021. Disponível em:  
<https://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/article/view/582/373>. Acesso em: 30 abr. 2024.

SOLDERA, D.; KÜHN, D. D. Indicadores de viabilidade financeira: considerações sobre instrumentos de análise. **Gestão e planejamento de agroindústrias familiares**, 2018, p. 41. Disponível em:  
<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/185993/001083140.pdf>. Acesso em: 05 mai.2024.

SOUZA, A. **Decisões financeiras e análise de investimentos fundamentos, técnicas e aplicações**. 6. São Paulo: Atlas, 2008.

WOILER, S.; MATHIAS, W. F.. **Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise**. São Paulo: Atlas, 2007.

UECKER, G. L.; UECKER, A. D.; BRAUN, M. B. S. A gestão dos pequenos empreendimentos rurais num ambiente competitivo global e de grandes estratégias. In: **XLIII Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural – Anais**. SOBER, 2005, Ribeirão Preto – SP.

ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, A. C. S. (2019). **Gestão Estratégica no Agronegócio: Desafios e Oportunidades**. Editora Agro Brasil, 2019.

ZUIN, L. F. S.; ZUIN, P. B.; QUEIROZ, T. R. A construção de novos caminhos para a gestão, inovação e sustentabilidade nos agronegócios. In: ZUIN, F. S. (Coords.). **Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade**. São Paulo: Saraiva Educação, 2019. p. 3-22.