

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**KARINI ZILLI DE ALMEIDA**

**CONTABILIDADE RURAL: FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS DE**  
**APOIO A GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

**CRICIÚMA**  
**2012**

**KARINI ZILLI DE ALMEIDA**

**CONTABILIDADE RURAL: FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS DE  
APOIO A GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

Trabalho de conclusão de curso, apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fernando Marcos Garcia

**CRICIÚMA**

**2012**

**KARINI ZILLI DE ALMEIDA**

**CONTABILIDADE RURAL: FERRAMENTAS ESTRATÉGICAS DE  
APOIO A GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

Trabalho de conclusão de curso aprovado pela banca examinadora para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 05 de dezembro de 2012.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Fernando Marcos Garcia – Orientador

---

Juliano Vitto Dal Pont - Examinador I

---

Luiz Henrique Daufembach - Examinador II

**Dedico este trabalho a todas as pessoas que estiveram do meu lado neste momento importante e contribuíram de forma positiva a realizá-lo. Aos meus pais, Valdonir e Agda pela compreensão e força, e sobretudo por não fazerem desistir em nenhum obstáculo.**

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer em primeiro lugar a Deus, por ter me dado à vida e por estar ao meu lado em todos os momentos, sempre me dando coragem para seguir em frente e iluminando meus caminhos.

Ao meu pai Valdonir de Almeida, pelo grande exemplo de força e superação, que me ensinou a não desistir de nada e que tudo se torna possível quando se tem vontade de vencer, sei que não pôde me acompanhar até o final desta trajetória, mas esta comigo sempre em pensamento.

A minha mãe Agda Zilli, pela pessoa maravilhosa que é, que me apoia, me dá conforto e auto-estima, que me ensinou muito, exemplo de garra e determinação, entendendo os meus momentos de ausência em toda minha trajetória de estudos.

Aos meus irmãos Katriane, Diego e Luiz Ricardo, que sempre estiveram do meu lado me dando forças para que eu não desanimasse, agradeço o carinho e compreensão comigo.

Agradeço por ter conhecido nesta caminhada toda, meu anjo Daniel Paganini Daros, na qual tive o prazer de conviver quatro anos ao seu lado, me incentivou a ingressar na faculdade, me apoiando e compreendendo meus momentos de ausência, por ironia do destino nos afastamos, mas estaremos sempre juntos em lembranças e pensamentos, agradeço por todos seus ensinamentos e pela sua dedicação comigo.

Ao meu padrinho Bento Ailton Zilli, pela sua dedicação, preocupação e carisma comigo, sempre se preocupando e disposto a me ajudar.

Ao meu orientador Fernando Marcos Garcia, pela paciência, calma e dedicação e todos os seus ensinamentos repassados. Agradeço também cordialmente a todos os professores do curso, pela competência e pelos ensinamentos repassados durante estes nove semestres, o qual contribuiu muito para minha formação.

As minhas amigas que conservo fora da faculdade, vocês também são peças fundamentais na minha vida, e agradeço por tê-los perto de mim. Amigas que o tempo e a distância não apagam.

Agradeço as minhas grandes e verdadeiras amigas, que sempre estiveram ao meu lado durante esta caminhada, amigas que conheci na faculdade, mas que pude dividir momentos bons e ruins, as minhas colegas Flávia Salvaro, Aline Pizzollo, Patrícia Yung, Mariane Bellolli, Márcia Lucietti e Carina Romanha, pessoas muito especiais que sempre cederam seu ombro para eu chorar, quando a saudade apertava ou quando a angústia aparecia, com vocês divido todos os meus sentimentos, e sei que posso considerá-las verdadeiras amigas com quem sempre poderei contar.

Aos meus demais colegas de sala, pelos ensinamentos, pelas risadas, pelas festas e por todos os momentos que passamos juntos, serão eternos para mim, e sempre me lembrarei de vocês.

E a todos que de certa forma, me acompanharam e incentivaram-me por toda essa jornada de estudos, amigos, familiares, colegas de empresa, que sempre acreditaram em mim.

A todos, meus sinceros agradecimentos!

**“A vida é uma peça de teatro que não permite ensaios. Por isso, cante, chore, dance, ria e viva intensamente, antes que a cortina se feche e a peça termine sem aplausos.”**

**(Charles Chaplin)**

## RESUMO

ALMEIDA, Karini Zilli de, **Contabilidade rural**: ferramentas estratégicas de apoio a gestão do agronegócio. 2012. 99 p. Orientador: Fernando Marcos Garcia. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC. Criciúma - SC.

Com o crescimento da agricultura nos tempos atuais, as propriedades rurais passam a ser consideradas como empreendimentos, visando o controle estratégico e gestão qualificada para obtenção de lucro, sendo que em tempos antigos, os agricultores preocupavam-se somente com sua produção, tratando-se de plantio e colheita de grãos. A partir dessa expansão dos agricultores sobre suas propriedades rurais, surge a necessidade de utilização de ferramentas estratégicas de apoio à gestão do agronegócio, como uma maneira de garantir o lucro e rentabilidade sobre a produção. Dessa maneira, o trabalho objetivou verificar a utilização das ferramentas da contabilidade rural, como uma forma de estratégia para os agricultores do município de Turvo SC, esclarecendo de forma clara e objetiva a utilização de cada ferramenta. Trata-se de uma pesquisa onde buscou-se maior conhecimento sobre o tema, de forma a descrevê-lo. A pesquisa teve como alvo os agricultores que possuem como renda o cultivo do arroz irrigado, sendo que todos os entrevistados responderam aos questionamentos, sem ocultar qualquer informação. Os dados obtidos com a pesquisa tiveram caráter quantitativo, sendo que a mesma demonstrou que a maioria dos entrevistados sabem a necessidade e importância da contabilidade rural para o seu empreendimento, porém, determinam a carência de profissionais qualificados nesta área como um fator que determina a não utilização destas ferramentas.

Palavras-chave: ferramentas estratégicas, contabilidade rural e gestão do agronegócio.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Taxas de crescimento no mês de dez. de 2011 (%).....	41
Figura 2: Taxas de crescimento acumulada de jan. a dez. de 2011 (%).....	42
Figura 3: Fluxo de Caixa.....	45
Figura 4: Diagrama Geral do Fluxo de Caixa.....	46
Figura 5: Modelo de Fluxo de Caixa Direto.....	47
Figura 6: Modelo de Fluxo de Caixa Indireto.....	48
Figura 7: Negócio Rumo à estratégia.....	52
Figura 8: O Balanced Scorecard traduz missão, visão, valores e estratégia.....	53
Figura 9: Processo Cascata.....	54
Figura 10: O mapa estratégico Balanced Scorecard.....	55
Figura 11: Balanced Scorecard como estrutura estratégica para a ação.....	57
Figura 12: BSC como estrutura para a estratégia em termos operacionais.....	58
Figura 13: As perspectivas do Balanced Scorecard.....	60
Figura 14: Ciclo operacional, econômico e financeiro.....	62
Figura 15: Relacionamento entre estrutura do passivo e alavancagem financeira....	65
Figura 16: Alavancagem operacional.....	66
Gráfico 01: Quantidade de hectares cultivados.....	73
Gráfico 02: Quantidade de hectares cultivados (%).....	74
Gráfico 03: Quantidade de sacas de arroz produzidas.....	75
Gráfico 04: Quantidade de sacas de arroz produzidas(%).....	76
Gráfico 05: Definição do produtor rural.....	77
Gráfico 06: Definição do produtor rural(%).....	78
Gráfico 07: Definição da Contabilidade Rural.....	79
Gráfico 08: Definição da Contabilidade Rural(%).....	80
Gráfico 09: Ferramentas estratégicas que conhece.....	80
Gráfico 10: Ferramentas estratégicas que conhece(%).....	81
Gráfico 11: Utilização das ferramentas.....	82
Gráfico 12: Utilização das ferramentas(%).....	83
Gráfico 13: Utilização das ferramentas de forma continuada.....	83
Gráfico 14: Utilização das ferramentas de forma continuada(%).....	84
Gráfico 15: Resultados satisfatórios após utilização.....	85

Gráfico 16: Resultados satisfatórios após utilização(%).....	86
Gráfico 17: Rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização.....	87
Gráfico 18: Rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização(%).....	88
Gráfico 19: Aconselha a utilização destas ferramentas para quem nunca as utilizou.....	89
Gráfico 20: Aconselha a utilização destas ferramentas para quem nunca as utilizou(%).....	89
Gráfico 21: Importância da utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio.....	90
Gráfico 22: Importância da utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio(%).....	91

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fluxo de Caixa.....	50
-------------------------------	----

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantidade de arroz produzido nos países do MERCOSUL.....	31
Tabela 2: Área plantada, quantidade produzida e rendimento médio.....	33
Tabela 3: Arroz - Microrregião Geográfica de Santa Catarina.....	34

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMESC - Associação dos Municípios do Extremo Sul Catarinense

BSC – Balanced Scorecard

CM – Centímetro

CNA – Confederação Nacional de Agricultura

DFC – Demonstração de Fluxo de Caixa

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

EPAGRI – Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural

HA - Hectare

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

KG – Quilogramas

L - Litro

PIB – Produto Interno Bruto

T - Toneladas

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	16
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA .....	17
1.3 JUSTIFICATIVA .....	17
1.4 METODOLOGIA.....	18
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>20</b>
2.1 SURGIMENTO DA CONTABILIDADE .....	20
2.2 CONTABILIDADE NO BRASIL .....	22
2.3 EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE.....	24
2.4 CONTABILIDADE RURAL .....	27
<b>3 PRODUÇÃO AGRÍCOLA</b> .....	<b>29</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ARROZ IRRIGADO.....	29
<b>3.1.1 A origem do arroz irrigado no mundo e no Brasil</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1.2 Produção de arroz no Brasil</b> .....	<b>32</b>
<b>3.1.3 Caracterização do cultivo</b> .....	<b>35</b>
<b>4 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO</b> .....	<b>39</b>
4.1 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO AGRONEGÓCIO .....	41
<b>4.1.1 Ferramentas da Contabilidade Rural utilizadas na gestão do agronegócio</b> .....	<b>43</b>
4.1.1.1 Fluxo de Caixa.....	44
4.1.1.2 Balanced Scorecard.....	50
4.1.1.3 Análise do Capital de Giro.....	61
4.1.1.4 Análise das Demonstrações Financeiras.....	63
4.1.1.5 Análise da Gestão do Lucro.....	64
4.1.1.6 Avaliação do Desempenho Empresarial.....	66
<b>4.1.2 A importância da contabilidade rural para o agronegócio</b> .....	<b>69</b>
<b>4.1.3 Finalidades da contabilidade rural dentro da gestão do agronegócio</b> .....	<b>71</b>
<b>5 ANÁLISE DA PESQUISA REALIZADA</b> .....	<b>72</b>
5.1 NECESSIDADE DA PESQUISA.....	72
5.2 COLETA DE DADOS.....	72
5.3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS.....	73

5.4 ANÁLISE TÉCNICA DA PESQUISA.....	91
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>93</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>95</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>100</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Contabilidade Rural surgiu a fim de facilitar a gestão dos empreendimentos rurais, como um controle financeiro estratégico, trás aos empresários rurais os resultados obtidos em um ano-safra, apresentando sua lucratividade ou déficit do período.

Desta forma, apresentamos com o trabalho a seguir, as ferramentas estratégicas de apoio à gestão do agronegócio com o tema e problema apresentado, buscando atingir os objetivos propostos, alcançando os resultados para a obtenção de um planejamento adequado.

### 1.1 TEMA E PROBLEMA

Ao longo dos anos, a contabilidade é um dos setores que mais se desenvolve, este crescimento dá-se pela busca constante das organizações, em obter o controle do gerenciamento dos lucros, sendo de suma importância aos profissionais de todas as áreas.

A contabilidade surgiu dos primórdios e sempre teve como objetivo principal controlar os lucros e prejuízos de um período, desvinculando-se a diversos ramos, chegando ao setor agrícola, como denominação Contabilidade Rural.

De forma a garantir um melhor controle sobre seu patrimônio, com o intuito de aumentar suas riquezas, a Contabilidade Rural cresce de forma a obter um controle estratégico, a fim de auxiliar os agricultores de pequeno, médio e grande porte na gestão do seu agronegócio. Uma vez que, a Contabilidade Rural tem como objeto de estudo o patrimônio rural, de forma a estudar o capital da propriedade agrícola.

Sendo assim, verifica-se que a Contabilidade Rural possui destaque como uma ferramenta gerencial, no qual auxilia na tomada de decisão e planejamento, utilizada de forma específica por nossos produtores rurais na gestão do seu empreendimento.

Com o desenvolvimento da agricultura, surge o agronegócio, a fim de facilitar todos os tomadores de decisões. A Gestão do Agronegócio serve como

forma para organizar as atividades e tarefas nas propriedades rurais, visando todas as situações enfrentadas pelo empresário rural.

Com isto, destaca-se como questão chave na qual se busca responder: Quais as ferramentas estratégicas da contabilidade rural utilizadas na gestão do agronegócio?

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste trabalho consiste em verificar, quais as ferramentas estratégicas da contabilidade rural que podem ser utilizadas na gestão do agronegócio, com o intuito de garantir um controle estratégico nas suas tomadas de decisões.

Os objetivos específicos elencados para responder ao problema de pesquisa são:

- descrever sobre a origem da Contabilidade Rural e sua evolução;
- caracterizar o cultivo do arroz irrigado;
- apresentar as principais ferramentas estratégicas da contabilidade rural que servem de apoio a gestão do agronegócio e;
- evidenciar por meio de pesquisa a utilização destas ferramentas nas propriedades agrícolas.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Para o setor de agronegócio apresentar uma adequada rentabilidade, o profissional da área agrícola necessita de um bom planejamento estratégico e de ferramentas de gestão estratégicas que o auxiliem no gerenciamento de seu empreendimento. Neste sentido, a contabilidade rural auxilia o empresário rural, pois apresenta o levantamento dos gastos e lucros durante o período agrícola, ou seja, o seu ano safra.

Desta forma, tem-se como relevante o assunto tratado, pela falta de informações e estruturas organizacionais voltadas para o setor agrícola. Sendo que é importante que os empresários rurais pudessem contar com maiores informações

em relação a sua atividade e desempenho para poderem agir de maneira mais adequada referente ao gerenciamento dos seus lucros.

A atividade agrícola é relevante na região sul de Santa Catarina, e com esta carência apontada, percebeu-se a necessidade de tal estudo, visando auxiliar os agricultores com mais informações sobre seus negócios (EPAGRI, 2012).

Segundo informações da Epagri de Turvo (SC, 2012), a economia agrícola é um dos setores que mais está se desenvolvendo nos últimos tempos. Cresce de forma rápida e acelerada, defrontando com um mercado exigente. Sendo assim, esta pesquisa visa contribuir de forma prática evidenciando as ferramentas da contabilidade rural utilizadas na gestão do agronegócio. Com isto, acredita-se que o tema estudado é relevante para o curso de Ciências Contábeis, para os empresários rurais existentes na região sul, buscando demonstrar a carência de contadores nesta atividade.

## 1.5 METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos são definidos visando nortear o estudo e responder ao questionamento proposto pelo autor. Segundo Beuren (2006, p. 67) “[...] a metodologia da pesquisa é definida com base no problema formulado”.

Este trabalho, conforme objetivos propostos caracterizam-se como pesquisa descritiva, uma vez que visa evidenciar as vantagens existentes na contabilidade rural, como estratégia na gestão do agronegócio. Este tipo de pesquisa, conforme Andrade (2005, p. 124) “preocupa-se em observar os fatos registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”.

Quanto aos procedimentos propostos neste trabalho, o mesmo é definido como pesquisa bibliográfica e levantamento ou *survey*. Quanto à metodologia, procura-se abranger por meio do referencial, informações já divulgadas, conforme tema de estudo, abranger diversas formas de publicação.

Segundo Santos (2004, p. 27), trata-se de um,

conjunto de materiais escritos (gráfica ou eletronicamente) a respeito de um assunto. Constitui-se numa preciosa fonte de informações e ideias prontas. Na atualidade, praticamente qualquer necessidade humana, conhecida ou presentida, tem algo escrito a seu respeito.

De forma a coletar informações necessárias a realizar este trabalho, será utilizada a pesquisa de levantamento ou *survey*. Conforme Gil (1999, p. 70), este tipo de pesquisa caracteriza-se,

pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se de solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

A pesquisa será realizada por meio de questionário com empresários rurais do município de Turvo - Santa Catarina, onde conta com um percentual considerável de profissionais nesta área.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa será do tipo quantitativo, que por meio de dados estatísticos busca resultados e informações precisas. Conforme Richardson (1999, p. 70),

caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, dentre outros.

Desta forma, conforme os instrumentos metodológicos citados, a pesquisa científica, consiste em evidenciar a importância da Contabilidade Rural para a gestão do agronegócio, baseado nas informações das ferramentas que o empresário rural irá utilizar para gerenciar seu empreendimento.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo pretende-se abordar sobre o surgimento da contabilidade no Brasil e no mundo, a evolução da contabilidade e de que forma houve-se a necessidade de criar a Contabilidade Rural, a fim de auxiliar na gestão do agronegócio, trazendo como foco as ferramentas estratégicas utilizadas.

### 2.1 SURGIMENTO DA CONTABILIDADE

A Contabilidade teve seu início com os povos primitivos, sendo tão antiga quanto à própria história da civilização. Teve seu início com os povos hindus, chineses, egípcios, fenícios, israelitas, persas, caldeus, assírios, gregos e romanos. O surgimento desta ciência ocorreu com a necessidade de proteção que estes povos tinham sobre seus bens materiais, a fim de aumentar as poucas riquezas que possuíam (SILVA e MARTINS, 2009, P. 19).

A necessidade de possuir a Contabilidade ocorreu por meio dos registros de comércio, com a relação das atividades exercidas na antiguidade, a troca e venda pelos comerciantes, onde houve uma preocupação em ter alguém capacitado para realizar o acompanhamento desses bens em cada troca exercida (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Sendo assim, Silva e Martins (2009, p. 14) definem a história da Contabilidade da seguinte maneira, “é a ciência que estuda os registros, atos e fatos, métodos e doutrinas contábeis, econômicas e administrativas, por meio das sociedades humanas e seus patrimônios”.

Desta forma, tem-se indícios que a contabilidade surgiu a cerca de 2000 a.C. Consequentemente este surgimento reflete juntamente com a evolução dos avanços matemáticos, onde têm-se o conhecimento do Zero levado à Europa pelo Árabes. Outro fator que agrega influência nesta busca pelos conhecimentos contábeis, como citado acima, é a maneira pela qual os primórdios faziam para poder controlar seus bens e assim aumentar seus valores, patrimônios e capitais. (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Sendo assim, por ser uma Era Primitiva e com pouco conhecimento nestes fundamentos, os primeiros registros contábeis, foram processados de forma a

serem gravados na memória do homem. Ao longo dos anos foi se aperfeiçoando e criando outras maneiras de realizar estes procedimentos, criando assim, o Inventário. Uma maneira pela qual, exercia-se a contagem do controle de seus bens, conseguindo-os classificar de acordo com sua natureza (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Com isto, iniciando a Era da Pedra Polida, o homem conseguiu dar formas aos seus registros, fazendo-os em desenhos e gravações. Estes registros eram uma combinação entre o desenho do bem que o mesmo possuía e os números, ou seja, criava-se um desenho (ou gravava) com a cara do animal (ou qualquer outro bem que possuísse), que queria realizar o controle e marcava a quantidade (números) de cabeças (ou peças) existentes (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Diante das necessidades de escrituração contábil e busca por métodos de registros onde fossem evidenciadas de forma clara, e de fácil entendimento as movimentações ocorridas diariamente, surge o Método das Partidas Dobradas, descrito pela primeira vez, por Luca Pacioli, em 1494, onde toda operação de débito, corresponde a um crédito, neste sentido Schmidt (2006, p. 25) ressalta,

O registro de qualquer operação implica que um débito em uma ou mais contas deve corresponder um crédito equivalente, em uma ou mais contas, de forma que a soma dos valores debitados seja sempre igual à soma dos valores creditados, ou simplificando: Não há débito sem crédito correspondente.

Definimos assim, que o método de controle das Partidas Dobradas foi de suma importância em toda a história da contabilidade, auxiliando desde os primórdios até os atuais profissionais desta área, sendo um método utilizado em toda a Era da Contabilidade.

Por fim, pode-se dizer que a Contabilidade, surgiu há milênios, sendo importante e necessária para que o homem conseguisse trabalhar de forma a controlar seus estoques, verificar seus lucros e prejuízos ocorridos em determinado período de tempo, trabalhando de forma estratégica a fim de evidenciar seus resultados, diagnosticando formas de controle e a busca por resultados satisfatórios em toda a organização.

## 2.2 CONTABILIDADE NO BRASIL

Com o descobrimento do Brasil, a partir de 1500, começaria aí uma nova história da contabilidade, no Brasil a contabilidade nasceu com a necessidade de controles e evolução tecnológica. A história da Contabilidade no Brasil teve início na época Colonial, desta forma, subentende-se que, no Brasil, o pensamento contábil teve influência das escolas patrimonialista, em 1926 e norte-americanas, em 1964. (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

As escolas patrimonialistas integravam inicialmente o patrimônio, de forma a defendê-lo, onde compreendiam que o homem sempre esteve preocupado com a sua riqueza, ou seja, seu patrimônio. Essa escola teve como cientista que contribuiu com seu raciocínio patrimonialista, Vincenzo Masi (SILVA e MARTINS, 2009, p. 83).

Segundo Silva e Martins (2009, p. 84)

Masi defendeu o princípio da Autonomia Científica da Contabilidade afirmando que a Contabilidade, como ciência, só considera os instrumentos de informação como meios que levam ao conhecimento dos fenômenos patrimoniais: tais instrumentos servem, de fato, para colher, classificar, ordenar e representar os dados que, elaborados, são depois utilizados pela administração do capital das empresas ou do patrimônio das entidades.

Esta escola entende que a Contabilidade é uma ciência com leis e princípios próprios, que estuda e interpreta os fenômenos patrimoniais. Possui como objeto de estudo o método de investigações, descritivo-estatístico, tendo auxílio de instrumentos, tais como, registros, livros, cálculo aritmético, dentre outros (SILVA e MARTINS (2009, p. 84)

Após a escola patrimonialista, a Contabilidade no Brasil, se adequa a Escola norte-americana, de forma a tornar a contabilidade mais prática, padronizando-a. Tem-se como fundamento que esta escola se desenvolveu pelo aspecto pratica ao tratar de problemas econômico-administrativos, com poucas informações teóricas. De acordo com Schmidt (2006, p. 74)

O interesse dos norte-americanos pela qualificação da informação contábil acabou polarizando o desenvolvimento de sua escola em dois grandes campos de atuação contábil. De um lado, todo o progresso doutrinário da Contabilidade Financeira e dos relatórios contábeis, com intensa participação das associações profissionais no desenvolvimento prático e teórico da disciplina; de outro, a enorme expansão da Contabilidade

Gerencial, especialmente no que tange à qualidade da informação interna para a tomada de decisão[...].

Sendo assim, no Brasil, a escola norte-americana ganha destaque das demais escolas, pelas suas teorias e práticas contábeis, favorecidas não apenas pelo apoio de uma ampla estrutura econômica e política, mas também pela pesquisa e trabalho sério dos órgãos aos quais são seus associativos (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Mesmo assim, com a influência das escolas de pensamento contábil, no Brasil, o profissional era reconhecido de um modo geral como "guarda-livros" e se encarregava da escrituração dos livros mercantis das empresas comerciais. Em 1770, surge à primeira regulamentação da profissão contábil no Brasil, quando Dom José, expede a carta de lei a todos. Neste documento, entre outras regulamentações, fica estabelecida a obrigatoriedade de registro da matrícula de todos os guarda-livros na junta comercial (SENAC, 2012).

Sendo assim, em 1808, com a vinda da família real de Portugal, para o Brasil Dom João VI decretou a obrigação de uso do método das partidas dobradas pelos contadores, na qual é utilizada até os dias atuais por todos os profissionais contábeis (PORTAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Neste período, a Contabilidade no Brasil foi dividida em duas fases de desenvolvimento. A primeira fase destina-se ao desenvolvimento e conhecimento deste ramo, onde Carvalho (1967, p. 420) define como sendo,

a ciência que tem por objetivo o estudo dos livros, documentos, cálculos e contas por meio dos quais se registram e classificam os atos e fatos administrativos, cujos efeitos sobre o patrimônio ela ensina a por em evidencia, dando normas para a representação gráfica dos mesmo.

Esta fase é demonstrada pela preocupação com as regras e princípios de escrituração.

Schmidt (2006, p. 153) define esta fase de desenvolvimento da Contabilidade, ressaltando dois aspectos relevantes:

- A intervenção da legislação no desenvolvimento de procedimentos contábeis;
- A influência doutrinária das escolas italianas de pensamento contábil.

A segunda fase do desenvolvimento da contabilidade teve seu início em 1964, marcando assim, como um novo período da chamada escola de correção monetária. Esta fase tem como caracterização o auxílio nas decisões que visam o presente e o futuro, por meio da evidenciação dos problemas que impedem a melhoria da utilidade das demonstrações contábeis, com foco no que se refere à diferença entre os valores contábeis das demonstrações e sua valorização do ponto de vista econômico Schmidt (2006, p. 143).

Segundo Schmidt (2006, p. 156),

[...]a contribuição da escola de correção monetária brasileira e a busca do desenvolvimento e aprimoramento de técnicas e procedimentos para o reconhecimento da inflação nas demonstrações contábeis, teve objetivo precípua de qualificar a informação para, cada vez mais tornar-se um instrumento de grande valor para os tomadores de decisão.

Desta forma, pode-se afirmar que a escola de correção monetária nacional contribuiu para o desenvolvimento da Contabilidade mundial, tendo como característica uma autêntica colaboração brasileira para o crescimento da Contabilidade.

### 2.3 EVOLUÇÃO DA CONTABILIDADE

É de suma importância a evolução da Contabilidade à todos. Designada como uma ciência social aplicada, a Contabilidade precisa acompanhar as evoluções sociais e econômicas para poder exercer as suas funções, nas quais consiste em, fornecer informações tempestivas, confiáveis e relevantes à todos os adeptos desta funcionalidade.

Com esta visão, podemos afirmar que o homem sempre buscou sua evolução por meio de estudos, pesquisas e descobertas, esteve sempre aprimorando seus conhecimentos de forma a garantir a sua sobrevivência. A Contabilidade segue o mesmo padrão de evolução, ou seja, necessita de estudos e busca por conhecimentos constantes, sendo ciência vital nos dias atuais para o desenvolvimento da sociedade (ARTIGONAL CONTÁBIL, 2012).

A contabilidade nos dias atuais, não serve somente para destacar o patrimônio da empresa ou de cada cidadão, a mesma precisa ter como essência primordial, atuar como instrumento de administração e base ao planejamento da

entidade para a identificação e determinação dos objetivos organizacionais, bem como para a análise de alternativas e projeção de ações futuras. Tendo como suporte a esta designação, os padrões estabelecidos nos planos operacionais. A contabilidade pode acompanhar o andamento do processo de execução das ações e decisões que envolvem a utilização de recursos econômicos e, finalmente, avaliar e analisar o resultado das decisões tomadas (ARTIGONAL CONTÁBIL, 2012).

Desta forma, pode-se perceber que o mercado de atuação da contabilidade não está designado somente ao ambiente interno, onde controlava o patrimônio da empresa, bem como seus lucros e prejuízos. Ganhando espaço no mercado de trabalho, a mesma tornou-se referência quando o assunto tratado é o ambiente externo da organização, sendo de grande importância para a tomada de decisão, análise externa de mercado, dentre outros assuntos.

Podemos definir que a Contabilidade Rural segue diversos rumos, ou seja, dentro deste setor temos diversas maneiras de atuação e entendimento de capital, receitas, lucros e dividendos, na qual evidenciaremos a seguir, como sendo contabilidade financeira, contabilidade gerencial, contabilidade de custos, controladoria, dentre outros.

A contabilidade financeira dentro de uma organização é obrigatória, tendo principal objetivo o atendimento das exigências fiscais, legais, normativas e demonstrar a situação financeira da entidade para todos os usuários, para que os mesmos possam decidir sobre a possibilidade de se relacionar ou comercializar com a entidade (MAUSS et al., 2012, p.6).

Desta forma, podemos definir a Contabilidade Gerencial, conforme Mauss et al., (2012, p.6), que a mesma demonstra toda a dinâmica contábil ao longo dos tempos, comprovando a sua integração e resposta às necessidades do mercado. Podemos denominar e especificar a contabilidade gerencial como sendo as informações econômicas de uma empresa dirigidas a uma clientela interna, onde podemos citar como exemplo, os funcionários, gerentes e executivos da organização.

Diante disto, entende-se que é uma contabilidade com a responsabilidade de fundamentar as estratégias da empresa e, por este motivo, tem uma forte ligação com a área de controladoria, sendo primordial para a tomada de decisão, devido seu fator gerencial.

A Contabilidade de Custos no seu início tinha como principal objetivo apenas a mensuração dos estoques e do resultado e não a gestão empresarial.

Com a evolução do pensamento contábil, esta área de gestão, passa a ter novos objetivos, dentre os quais são: gerar informações para a tomada de decisão com estimativas futuras, controle no presente e em análises do passado (MAUSS et al., 2012, p.6).

Desta forma, temos como definição para a contabilidade de custos, conforme Mauss et al., (2012, p.6) como sendo o ramo da função financeira que acumula, organiza, analisa e interpreta os custos dos produtos, dos inventários, dos serviços, dos componentes da organização, dos planos operacionais e das atividades de distribuição para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar o administrador no processo de tomada de decisão .

A Contabilidade possui também a necessidade de registrar e evidenciar os atos e fatos empresariais atinentes a proteção e conservação ambiental, definimos isto como, Contabilidade Ambiental.

Santos et al (2001, p.91) definem que,

A contabilidade ambiental é o estudo do patrimônio ambiental (bens, direitos e obrigações ambientais) das entidades. Tem como objetivo fornecer aos seus usuários informações sobre os eventos ambientais que causam modificações na situação patrimonial, realizando a sua identificação, mensuração e evidenciação.

Desta forma, entende-se que esta área é de pouco conhecimento de todos, ou seja, a sociedade esta conscientizada da importância das empresas adotarem uma postura responsável diante as exigências com o meio ambiente nos dias atuais, isto é, produzir sem agressão à natureza e implantar um modelo de gestão ambiental, adotando uma política de controle, preservação e recuperação ambiental, a fim de garantir sua continuidade. Porém, as grandes dúvidas estão a possibilidade do retorno do capital investido na questão ambiental, ou seja, a rentabilidade desse investimento.

Tendo como última área de atuação da contabilidade a *Controladoria* sempre ganhando destaque nas grandes corporações, com o objetivo do controle organizacional.

A controladoria requer conhecimentos em todas as áreas de atuação, segundo Almeida, Parisi e Pereira (1999, p. 147),

A missão da controladoria é garantir a continuidade da empresa. Atua na coordenação das ações, visando a sua sinergia; na participação ativa no processo de planejamento e posteriormente na avaliação e controle dos resultados das atividades; na interação e apoio às áreas operacionais; na indução às melhores decisões para a empresa como um todo; e na credibilidade, persuasão e motivação para conseguir otimizar o resultado econômico da organização e garantir a sua continuidade, estando presente no processo de tomada de decisão e também no monitoramento dos resultados.

O perfil deste profissional requer experiência, sendo de suma importância para a empresa quando o mesmo assume esta responsabilidade de *controller*.

A Contabilidade é importante para a sociedade como um todo. Nos dias atuais, além da mensuração do patrimônio e das escritas fiscais, a Contabilidade é reconhecida como a principal ferramenta para transformação das operações ocorridas no dia a dia das empresas, em informações que auxiliam os gestores nas tomadas de decisões para o desenvolvimento das organizações.

A Contabilidade, como ciência, apresentou muitas mudanças nos últimos tempos, ou seja, deixou de ser apenas um instrumento de escrituração fiscal e histórica para contentar as exigências do estado e passou a ser considerada como gerencial, imprescindível para o crescimento de qualquer organização (MAUSS et al., 2012, p.6).

Desta forma, podemos afirmar que, com a evolução da competitividade dos mercados, as empresas estão sempre buscando novas tecnologias onde permita que as organizações tenham uma visão de futuro ampla, onde a Contabilidade possa se desenvolver ao máximo em conceitos de gestão, qualidade e planejamento estratégico.

## 2.4 CONTABILIDADE RURAL

De forma a definir este setor de atuação, a Contabilidade Rural tem como foco, ser o ramo da contabilidade que estuda o patrimônio rural. Como qualquer outra forma de estudar tal área, a Contabilidade Rural possui seus ativos (caixa, cabeças de gado, terra, tratores, fertilizantes, sementes, defensivos agrícolas, etc.),

passivos (empréstimos bancários, dívidas trabalhistas, etc.) e patrimônio líquido (capital, reservas, etc.) (PORTAL DO AGORNEGÓCIO, 2012).

Como forma de atividade rural têm-se a exploração das atividades agrícolas, pecuárias, a extração e a exploração vegetal e animal, a exploração da apicultura, avicultura, suinocultura, sericicultura, piscicultura; também considera-se a transformação de produtos agrícolas ou pecuários, sem que sejam alteradas a sua composição e as características do seu produto. Exercendo quaisquer atividades conforme citadas anteriormente, podemos considerar o produtor, como possuinte de uma empresa rural, possuindo seus estoques, compras, vendas, patrimônio, dentre outras operações contábeis (PORTAL DO AGORNEGÓCIO, 2012).

Segundo Marion (2003, p. 22), empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas.

Desta forma, para um empresário rural, o conhecimento nesta área requer grande competência, uma vez que, a atividade rural é considerada como uma empresa, mesmo não possuindo estrutura e forma para isto, o que ocorre em muitos casos de empresários rurais não possuírem uma gestão do seu negócio de forma qualificada.

Segundo Marion(1996, p 19),

A necessidade de uma eficiente administração financeira tem sido evidenciada entre os produtores rurais de todo o país. Embora a eficiente Administração Rural permaneça essencial, a habilidade dos produtores em tomar decisões financeiras torna-se premente, considerando, principalmente, problemas de taxas de juros elevadas, inflação crescente nos custos, flutuações de preço na venda do produto, etc.

Com isto, pode-se evidenciar a importância da Contabilidade Rural em gerar informações para a tomada de decisões, a empresa nesta conceptualização, para obter sucesso, deverá estar subordinada a uma administração eficiente, e isso requer conhecimento do negócio, do capital, da especialização e da modernização da agropecuária.

Os empresários rurais conhecem a necessidade de possuir uma contabilidade eficiente, onde possam ter um quadro de informações para suas tomadas de decisões e controle da propriedade, este quadro de informações também servirá para a obtenção de lucros neste setor.

No entanto, Marion (2003, p.25) comenta que a Contabilidade Rural aplicada ao ambiente rural está vinculada às normas e conceitos contábeis. As pessoas físicas, tidas como grandes produtores, são equiparadas às pessoas jurídicas, devendo manter a escrituração regular, por intermédio de um profissional contábil, utilizando o método das partidas dobradas. Embora, os pequenos e médios produtores rurais estejam dispensados, para fins de Imposto de Renda, de utilizarem-se da Contabilidade Rural, muitas vezes, apenas um livro caixa é disponibilizado para efetuar uma escrituração simplificada, mas isto não os impede de adotá-la.

Diante disto, entendemos a grande necessidade da Contabilidade Rural em auxiliar nas operações agrícolas e pecuárias, trabalhando de forma a ajudar as operações financeiras.

### **3 PRODUÇÃO AGRÍCOLA**

Evidenciam-se como produção agrícola todos os produtos de origem vegetal produzidos em uma determinada região ou estado, ou seja, produção destinada à agricultura, na qual o cultivo do produto irá trazer lucros para os agricultores, qualidade de produto e alimentos a população.

#### **2.1 CARACTERIZAÇÃO DO ARROZ IRRIGADO**

A produção do arroz irrigado traz como característica aspectos destinados a sua cultura, dentre os quais, pode-se evidenciar: a sua origem, a produção e a sua maneira de cultivo.

##### **3.1.1 A origem do arroz irrigado no mundo e no Brasil**

Historiadores e cientistas apontam o sudeste da Ásia como o local de origem do arroz. Na Índia, uma das regiões de maior diversidade as províncias de Bengala e Assam, bem como na Mianmar, têm sido referidas como centros de origem dessa espécie. Duas formas silvestres são apontadas na literatura como pioneiras do arroz cultivado: a espécie *Oryza rufipogon*, procedente da Ásia,

originando a *O. sativa*, e a *Oryza barthii*, derivada da África Ocidental, dando origem à *O. glaberrima*. O gênero *Oryza* é o mais rico e importante da tribo *Oryzeae* e engloba cerca de 23 espécies, dispersas espontaneamente nas regiões tropicais da Ásia, África e Américas. A espécie *O. sativa* é considerada polifilética, resultante do cruzamento de formas espontâneas variadas. (EMBRAPA, 2012).

O arroz foi, provavelmente, o principal alimento e a primeira planta cultivada na Ásia. As mais antigas referências ao arroz são encontradas na literatura chinesa, há cerca de 5.000 anos. “O uso do arroz é muito antigo na Índia, sendo citado em todas as escrituras hindus. Variedades especiais usadas como oferendas em cerimônias religiosas, já eram conhecidas em épocas remotas.” (EMBRAPA, 2012).

Da Índia, essa cultura provavelmente estendeu-se à China e à Pérsia, difundindo-se, mais tarde, para o sul e o leste, passando pelo Arquipélago Malaio, e alcançando a Indonésia, em torno de 1500 a.C. (EMBRAPA, 2012).

Até sua introdução pelos árabes no Delta do Nilo, o arroz não era conhecido nos países Mediterrâneos. Os sarracenos levaram-no à Espanha e os espanhóis, por sua vez, à Itália. Os turcos introduziram o arroz no sudeste da Europa, onde alcançou os Balcãs. Na Europa, o arroz começou a ser cultivado nos séculos VII e VIII, com a entrada dos árabes na Península Ibérica. Foram os portugueses que introduziram esse cereal na África Ocidental, e os espanhóis, os responsáveis pela sua disseminação nas Américas. (EMBRAPA, 2012).

Conforme segue informações da Embrapa (2012),

Em 1587, lavouras arroteiras já ocupavam terras da Bahia, em 1745, o cultivo teve início no Maranhão, em 1772 no Pará e em 1750, em Pernambuco. A prática da orizicultura no Brasil, de forma organizada e racional, era notada acentuadamente em meados do século 18.

O colonizador português faz outra descoberta que também na qual ficaria para a história: nesta terra onde em se plantando tudo dá, o arroz não precisa nem de alagados para brotar. No Brasil, o arroz nasce tanto no período das águas quanto na seca (EMBRAPA, 2012).

Embora a cultura do arroz não fosse complicada exigia beneficiamento. Em 1766 a coroa portuguesa autorizou a instalação de uma descascadora de arroz no Rio de Janeiro, isentando o Brasil dos impostos de saída do produto e de sua entrada em Lisboa. Mas a alegria duraria pouco, pois em 6

de março de 1781, D. Maria I resolveu proteger a produção portuguesa e proibiu a importação de arroz.

Cultivado supostamente há mais de 12 mil anos em certas regiões da Índia e da China, o arroz hoje faz parte integrante da vida de milhões de pessoas no mundo inteiro. Reservado quase exclusivamente para a alimentação humana, constitui a metade do regime alimentar de 2 bilhões de pessoas entre 25% e 50% da dieta de outras 500 milhões. (Almanaque do Arroz, 2012).

Desta forma, segue abaixo tabela onde representa a quantidade de arroz produzida nos países do Mercosul, sendo os valores estimados em mil toneladas. Este valor está representado na safra de 2011/2012, onde o Brasil apresenta a quantidade de 14.282 mil toneladas de arroz irrigado produzido, o que equivale a 82,05% da produção total de arroz produzido nos países do Mercosul, índice favorável, pois é nessas regiões que o clima é mais favorável para a produção de grãos de arroz irrigado. Os demais países, apresentam números bem abaixo do estimado.

**Tabela 1: Quantidade de arroz produzida nos países do Mercosul. Safra 2011/2012 (mil T).**

<b>SAFRA</b>	<b>2011/2012</b>
Mercosul	17.407
Brasil	14.282
Uruguai	1.500
Argentina	1.468
Paraguai	157

Fonte: Adaptado pelo autor, através da ICEPA (2012).

Atualmente, a orizicultura irrigada é responsável por 65% da produção nacional. O Brasil produz cerca de 12 milhões de toneladas/ano. O Rio Grande do Sul é responsável por 59% (6.500 mil/T) da produção nacional. Em seguida Santa Catarina, com 9% (1.099 mil/T) e Mato Grosso com 6%. O Consumo per capita de arroz no país, segundo o IBGE é de 25 kg/habitante/ano. (Almanaque do Arroz, 2012).

### 3.1.2 Produção de arroz no Brasil

De forma dispensável, mas sempre presente na mesa do brasileiro, o arroz tem um consumo anual como o terceiro mais elevado na América Latina: entre 45 a 50 quilos por habitante, o que sintetiza a sua importância na agricultura e é cultivado em todos os estados.” (EMBRAPA, 2012).

O arroz está entre os cereais mais consumidos do mundo. O Brasil é o nono maior produtor mundial e colheu 11,26 milhões de toneladas na safra 2009/2010. A produção está distribuída nos estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Mato Grosso. (AGRICULTURA.GOV, 2012).

Com uma produção de 10 milhões de toneladas de arroz em casca o Brasil tem uma cultura arrozeira que visa o abastecimento do mercado interno. O Rio Grande do Sul é o maior produtor brasileiro, e é o responsável pelo excedente das pequenas exportações. Outros estados como Santa Catarina, Maranhão, Minas Gerais e Mato Grosso também são grandes produtores (EMBRAPA, 2012).

Sendo assim, segue abaixo, tabela onde demonstra a área plantada, quantidade produzida e rendimento médio nos principais estados, demonstradas através de mil toneladas. Nossa região, Santa Catarina, esta na segunda colocação em área plantada, quantidade produzida e rendimento médio, sendo que na safra de 2010/2011, a mesma possuía o número de produção em mil toneladas de 996,4 crescente em variação para a safra de 2011/2012 em 8,2%, alcançando a quantidade produzida de 1.077,7.

**Tabela 2: Arroz - Área plantada, quantidade produzida e rendimento médio nos principais estados - Safras 2010/2011 e 2011/2012. Produção (mil/T).**

Estado	2010/11	2011/12	Var. %	Part. % 2011/12	Posição
Rio Grande do Sul	8.904,20	7.739,6	-13,1	58,8	1
Santa Catarina	996,4	1.077,7	8,2	8,1	2
Mato Grosso	795,9	514,6	-35,5	5,6	3
Maranhão	734,6	491,1	-35,3	5,5	4
Tocantins	485,8	443,0	-8,8	3,4	5
Piauí	270,1	136,2	-49,6	2,4	6
Pará	208,8	199,4	-4,5	1,8	7
Rondônia	184,5	139,7	-24,3	1,6	8
Goiás	163,0	121,1	-25,7	1,5	9
Mato Grosso do Sul	156,2	109,1	-30,2	1,2	10

Fonte: Adaptado pelo autor, através da ICEPA (2012).

O cultivo de arroz irrigado, praticado na região Sul do Brasil contribui, em média, com 54% da produção nacional, sendo o Rio Grande do Sul o maior produtor brasileiro. Em Santa Catarina, o plantio por meio do sistema pré-germinado responde pelo segundo lugar na produção do grão irrigado, com 800 mil toneladas anuais. (AGRICULTURA.GOV, 2012).

Desta forma, podemos verificar que o Brasil utiliza quatro sistemas de cultivo introduzidos e adaptados de acordo com as condições econômicas e topográficas de cada região, baseados principalmente na disponibilidade e no consumo de água. Estes sistemas são: arroz de sequeiro, que ocupa a maior área; arroz irrigado por inundação controlada, o que apresenta maior rendimento; arroz irrigado por inundação natural e arroz de baixada úmida. (EMBRAPA, 2012).

Com isto, numa análise ampla, o arroz possui uma produção mundial em torno de 500 milhões de toneladas ou 10 bilhões de sacas. O Brasil ocupa a 9ª colocação na produção mundial, com cerca de 13 milhões de toneladas para um consumo de 12,8 milhões de toneladas base casca. (EMBRAPA, 2012).

A orizicultura é responsável por 66,5% da produção nacional e está presente em todas as regiões do país. A produção de arroz irrigado destaca-se na região sul que é responsável por 60,5% da produção total deste cereal no Brasil. Nas outras regiões as produções não são expressivas. (EMBRAPA, 2012).

Desta forma, abaixo demonstramos um gráfico com dados relativos de Santa Catarina onde demonstra as cidades com mais áreas plantadas, quantidades produzidas e rendimentos médios. Estes dados referem-se a safra 2011/2012, onde temos como a principal cidade com maiores percentuais, Araranguá, na qual abrange a região da AMESC, na qual inclui-se os demais municípios, como, Jacinto Machado, Maracajá, Meleiro, Praia Grande, Santa Rosa do Sul, São João do Sul, Sombrio, Timbé do Sul, Turvo, Morro Grande, Passo de Torres e Ermo, Balneário Gaivota e Balneário Arroio do Silva. Araranguá possui a quantia de 50.130 ha de arroz irrigado cultivados, o que equivalem a 343.760 toneladas, sendo seu rendimento médio de 6.857 quilogramas por hectare. Esses dados em percentual equivalem a 32,7% de área plantada e 33,8% de quantidade produzida.

**Tabela 3: Arroz - Área plantada, quantidade produzida, rendimento médio e participação percentual - Microrregião Geográfica de Santa Catarina - Safra 2011/2012**

MRG	Área plantada (ha)	Qtidade produzida (t)	Rendimento médio (kg/ha)	Área plantada (%)	Qtidade produzida (%)
Araranguá	50.130	343.760	6.857	32,7	33,8
Criciúma	20.666	150.190	7.267	13,5	14,8
Joinville	20.642	149.395	7.237	13,5	14,7
Tubarão	21.066	132.845	6.306	13,8	13,0
Itajaí	10.490	72.250	6.888	6,9	7,1
Blumenau	8.985	66.017	7.347	5,9	6,5
Rio do Sul	11.804	61.378	5.200	7,7	6,0
Tijucas	2.713	19.081	7.033	1,8	1,9
Florianópolis	3.120	14.807	4.746	2,0	1,5
Demais	3.484	8.390	2.408	2,3	0,8
Santa Catarina	153.100	1.018.115	6.650	100,0	100,0

Fonte: Adaptado pelo autor, através da ICEPA (2012).

Sendo assim, numa análise mundial, o maior produtor de arroz é a China, seguida pela Índia, Indonésia, Bangladesh, Vietnã e Tailândia. Este cereal é o prato principal, e algumas vezes o único, da maior parte da população asiática. O cultivo

em alguns países deste continente alcança rendimentos significativos, superando 6 mil quilos por hectare, muito acima da média brasileira. (EMBRAPA, 2012).

As projeções de produção e consumo de arroz, avaliadas pela Assessoria de Gestão Estratégica do Mapa, mostram que o Brasil vai colher 14,12 milhões de toneladas de arroz na safra 2019/2020. Equivalem ao aumento anual da produção de 1,15% nos próximos dez anos. O consumo deverá crescer a uma taxa média anual de 0,86%, alcançando 14,37 milhões de toneladas em 2019/2020. Assim, a importação projetada para o final do período é de 652,85 mil toneladas. A taxa anual projetada para o consumo de arroz nos próximos anos, de 0,86%, está pouco abaixo da expectativa de crescimento da população brasileira. (AGRICULTURA.GOV).

### **3.1.3 Caracterização do cultivo**

O arroz (*Oryza sativa* L.) é uma espécie hidrófila, cujo processo evolutivo tem levado à sua adaptação às mais variadas condições ambientais. O arroz é considerado o produto de maior importância econômica em muitos países em desenvolvimento e o aumento crescente de seu consumo impõe aos setores produtivos a busca de novas técnicas que possam aumentar a produção. Cultivado e consumido em todos os continentes, o arroz se destaca pela produção e área de cultivo, desempenhando papel estratégico tanto em nível econômico quanto social. É considerado o produto de maior importância econômica em muitos países em desenvolvimento, constituindo-se alimento básico para cerca de 2,4 bilhões de pessoas. (EMBRAPA, 2012).

Segundo Canecchio Filho (1985, p.356), entre os diversos tipos de cultivos de arroz, o irrigado é o mais seguro devido ao alto nível técnico necessário para a sua produção. Os procedimentos para o plantio devem ser executados com cuidado para que a rentabilidade e a produção possam atingir graus elevados.

Sendo assim, a ciência agrônoma define o arroz irrigado como uma cultura temporária. De acordo com Marion (1996, p. 44), “culturas temporárias são cultivos cujo ciclo é de no máximo um ano e se caracteriza somente por uma colheita, por exemplo: soja, trigo, arroz, tomate e outros.” As forma de culturas possuem seus ciclos, que são fatores determinantes da genealógica da planta, ou

seja, onde se determina o tempo de vida produtiva, que se inicia desde o plantio do grão até a última colheita em nível comercial.

Medeiros (1999, p.71) determina o ciclo do plantio da seguinte maneira,

Os fatores inerentes ao cultivo do plantio convencional de uma cultura temporária são: preparo do solo, plantio, conservação da cultura, colheita e o transporte. Para que esses fatores cumpram com suas funções, faz-se necessário o uso da mão-de-obra direta e o auxílio de máquinas e equipamentos agrícolas.

Quanto ao preparo do solo, o mesmo é realizado para propiciar condições satisfatórias para a operação de plantio, envolvendo as etapas primária e secundária, utilizando um ou mais implementos. O preparo primário consiste em operações mais profundas, para as quais, em geral, utilizam-se arados ou de grades aradoras, visando principalmente o rompimento de camadas compactadas e a eliminação e enterro da cobertura vegetal. No preparo secundário, as operações são mais superficiais, realizadas com grades leves para destorroar, nivelar, incorporar agroquímicos e eliminar plantas daninhas. (EMBRAPA, 2012).

No solo, a aração deve ser feita logo após a colheita para o arejamento e exposição do mesmo as condições climáticas. A produção de arroz de acordo com Canecchio Filho (1985, p.356), fica muito reduzida quando o terreno não é revolvido anteriormente. Para os plantios subsequentes os mesmos cuidados devem ser observados. Quando as terras onde se pretende realizar o plantio do arroz não forem férteis o uso de adubos se faz necessário. A época indicada para o plantio compreende o mês de setembro até o final de novembro.

Inicialmente o preparo do solo requer a remoção da camada superficial utilizando-se implementos como arados e rotativas, de acordo com as características da terra. Na segunda etapa o terreno é nivelado e alisado depois da formação da lama com o solo inundado, usando pranchões de madeira, com o objetivo de tornar a superfície lisa e nivelada para receber a semente pré-germinada.

Segundo Canecchio Filho (1985, p. 360), na organização da cultura irrigada deve-se cuidar em primeiro lugar dos serviços de drenagem do solo, que deve ser bem construído e permitir o escoamento das águas. A manutenção dos serviços de limpeza dos drenos também deve ser constantemente observado.

A água disponível para a cultura do arroz irrigado deve ter vazão de 2,0 – 2,5 litros(L) de água por segundo e por hectare (ha) a ser irrigado. A irrigação se

inicia 10 – 12 dias após a germinação, mantendo uma lamina de água de 10 centímetros (cm) durante todo o ciclo da cultura até 15 dias antes da colheita [...] Os canais de irrigação variam de local para local, mas em media variam de 250 a 800 metros de extensão por ha, dependendo do tamanho das quadras. (CANECCCHIO FILHO, 1985, p. 360).

A irrigação da lavoura de arroz deve iniciar antes da semeadura para as operações de preparo do solo e controle de plantas daninhas. Dependendo do tipo de solo, a necessidade de água é variável. No sistema de semeadura em solo inundado, a irrigação ocorre quando há a formação da lama formando laminas de água para a semeadura e no momento de reposição e após a aplicação de herbicidas. O arroz precisa de água durante todo o seu ciclo.

Sendo assim, podemos definir que o início da irrigação propriamente dita ocorre de 15 a 20 dias após a emergência das plântulas. Atraso no início da irrigação favorece a ocorrência de brusone nas folhas. (EMBRAPA, 2012).

Desta forma, conforme informações da EPAGRI, a brusone é considerada a doença mais importante para a cultura do arroz, por provocar perdas que podem chegar a 60%. Esta doença se manifesta em toda a parte aérea da planta, desde os estágios iniciais de desenvolvimento até a fase final de produção de grãos. (EPAGRI, 2012).

Canecchio Filho (1973, p. 364) salienta a importância da irrigação no processo e orienta quanto ao uso adequado da água:

O arroz semeado em terreno úmido germina após 8 ou 10 dias. A inundação das quadras, a não ser que falte chuva, deve ser iniciada quando a altura das plantas permitir que toda a quadra fique com água sem que o arroz fique abafado. [...] A introdução da água nas quadras deve ser feita lentamente, a fim de não estragar o terreno e não arrancar as plantas novas.

A água é um dos insumos principais para o cultivo do arroz irrigado. Isso porque ela está relacionada com o preparo do solo, com o suprimento de água da planta de arroz, ao controle de ervas daninhas, doenças e à melhoria na disponibilidade de nutrientes. A Epagri (2003, p. 08), afirma que “o consumo de água nas lavouras é de aproximadamente oito mil metros cúbicos por hectare, considerando-se todo o período de cultivo, que é de quatro a cinco meses”.

No período em que o arrozal não está recebendo irrigação para que a planta possa atingir altura, segundo a Epagri (2003), os cuidados com as ervas daninhas devem ser dobrados. Porém quando a irrigação volta a ser feita não há necessidade de uma grande preocupação, já que as condições não são favoráveis ao aparecimento do mato. Mas se as pragas persistirem, pode-se adotar o uso de herbicidas que atuam de forma a inibir o aparecimento de ervas indesejadas.

Sendo assim, após ocorrer o plantio dos grãos, deverá ser realizada a conservação da cultura, ou seja, aplicação de herbicidas, fungicidas e demais. Desta forma, Medeiros (1999, p.73), cita que, para o combate das ervas daninhas faz-se necessário uma aplicação de herbicidas no pré e no pós-plantio.

Com isto, o controle de plantas daninhas consiste na adoção de certas práticas que resultam na redução da infestação, mas não necessariamente na sua completa eliminação. O controle tem como objetivos evitar perdas de produção devido à competição, beneficiar as condições de colheita e evitar o aumento da infestação das plantas daninhas [...] O controle químico pelo emprego de herbicidas tem sido um dos métodos mais utilizados para o controle de plantas daninhas na cultura do arroz, devido à maior praticidade e à grande eficiência. Por tratar-se de um método que envolve o uso de produtos químicos, é importante ter o máximo de informação possível sobre o produto a ser aplicado, principalmente para atender a requisitos fundamentais como máxima eficiência com custos reduzidos e mínimo impacto ambiental (EMBRAPA, 2012).

Após a conservação dos grãos e cuidados com o mesmo, o arroz fica pronto para a colheita e comercialização, desta forma, conforme dados da Embrapa (2005),

O arroz atinge o ponto de maturação adequado, quando dois terços dos grãos da panícula estão maduros. Embora essa fase seja fácil de ser determinada visualmente, pode-se, também, tomar como base o teor de umidade dos grãos, o qual deve estar, preferencialmente, entre 16% e 23% para a maioria das cultivares. A colheita antecipada, com umidade elevada, aumenta a proporção de grãos malformados e gessados. O arroz colhido tardiamente, com umidade muito baixa, afeta a produtividade pela degrana natural, ocorrendo o trincamento dos grãos e a redução do rendimento de grãos inteiros no beneficiamento. Algumas cultivares são muito exigentes quanto ao ponto de colheita [...] O desconhecimento desta exigência pode acarretar acentuado percentual de quebra de grãos no beneficiamento.

De acordo com a Epagri (2003), o ponto adequado para se fazer à colheita é determinado pelo teor de umidade dos grãos, a qual deve estar em torno de 20%. Nesse grau de umidade ocorre a pós-maturação que envolve maior peso da matéria seca, vigor e germinação. Quando a colheita é atrasada o rendimento dos grãos inteiros é reduzido e as sementes perdem qualidade. A umidade para que se efetue a colheita não é a adequada para o armazenamento. Portanto recomenda-se que a secagem seja feita o mais breve possível mantendo a umidade do produto em torno de 13%. O local à que se destina à armazenagem do produto já qualificado, deve ser ventilado e seco e pode ser guardado em sacos empilhados ou a granel em silos.

#### **4 GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

As atividades agropecuárias passaram por diversas fases até chegar aos dias atuais, hoje dispõem-se de diversas tecnologias, como máquinas e implementos agrícolas de última geração, bem como produtos e insumos. No início destas atividades, o homem sobrevivia de forma a retirar da natureza, somente o que a mesma oferecia.

Com o desenvolvimento da agricultura, surge o agronegócio, de forma a facilitar todos os tomadores de decisões. Desta forma, Araújo (2007, p. 20), define as funções do agronegócio como: suprimentos à produção agropecuária; produção agropecuária propriamente dita; transformação; acondicionamento; armazenamento; distribuição; consumo e serviços complementares (publicidade, bolsas de mercadorias, políticas públicas, etc).

Entende-se como conceito de agronegócio, segundo Araújo (2007, p. 28),

O conjunto de todas as operações e transações envolvidas desde a fabricação dos insumos agropecuários, das operações de produção nas unidades agropecuárias, até o processamento e distribuição e consumo dos produtos agropecuários “in natura” ou industrializados.

O agronegócio atende todos os empresários rurais de forma satisfatória, com métodos de qualidade na gestão da propriedade, organizando as tarefas e buscando maior rentabilidade. Porém, para o processo agropecuário de uma propriedade render bons lucros, o mesmo precisa enfrentar a sazonalidade e algumas influências de fatores biológicos, como doenças e pragas.

A sazonalidade na produção, refere-se às condições climáticas da propriedade, nos períodos de safra, com isso, Araújo (2007, p. 18) cita algumas situações, como,

Variações de preços: mais elevados na entressafra e mais baixos nos períodos de safra; necessidade de infra-estrutura de estocagem e conservação; períodos de maior utilização de insumos e fatores de produção; características próprias de processamento e transformação das matérias-primas e logística mais exigente e mais bem definida.

Na produção agrícola, os produtos podem sofrer ataques de pragas e doenças, diminuindo assim sua quantidade produzida e a qualidade dos produtos, fator este determinando para a rentabilidade, onde o empresário agrícola precisa estar sempre atento em sua produção agrícola, onde, caso isso ocorra, buscar os melhores métodos e insumos para combatê-los.

O Agronegócio é o segmento econômico de maior valor em termos mundiais, e sua importância relativa varia para cada país. Têm-se como principais vantagens na gestão do agronegócio, nas quais podemos descrever, segundo Araújo (2007, p. 22)

Compreensão melhor do funcionamento da atividade agropecuária; aplicação imediata para a formulação de estratégias corporativas, vez que a operacionalização é simples e pode resultar em utilização imediata pelas corporações e governos; precisão com que as tendências são antecipadas; importância significativa e crescente do agronegócio, enquanto há declínio da participação relativa do produto agrícola comparado ao produto total.

Desta forma, pode-se dizer que, diante de um mercado competitivo, as propriedades rurais, estão em busca de praticar uma gestão agropecuária procurando novos modelos para o padrão gerencial e operacional, considerando o consumidor como principal agente definidor dos padrões de qualidade. Procuram reduzir custos de produção e a busca por faturamento fazem parte desse novo modelo produtivo das propriedades rurais, procurando sempre identificar suas potencialidades e deficiências.

Sendo assim, a gestão do agronegócio trás benefícios para o empreendedor rural, estimulando assim, seu interesse pela administração da propriedade.

#### 4.1 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

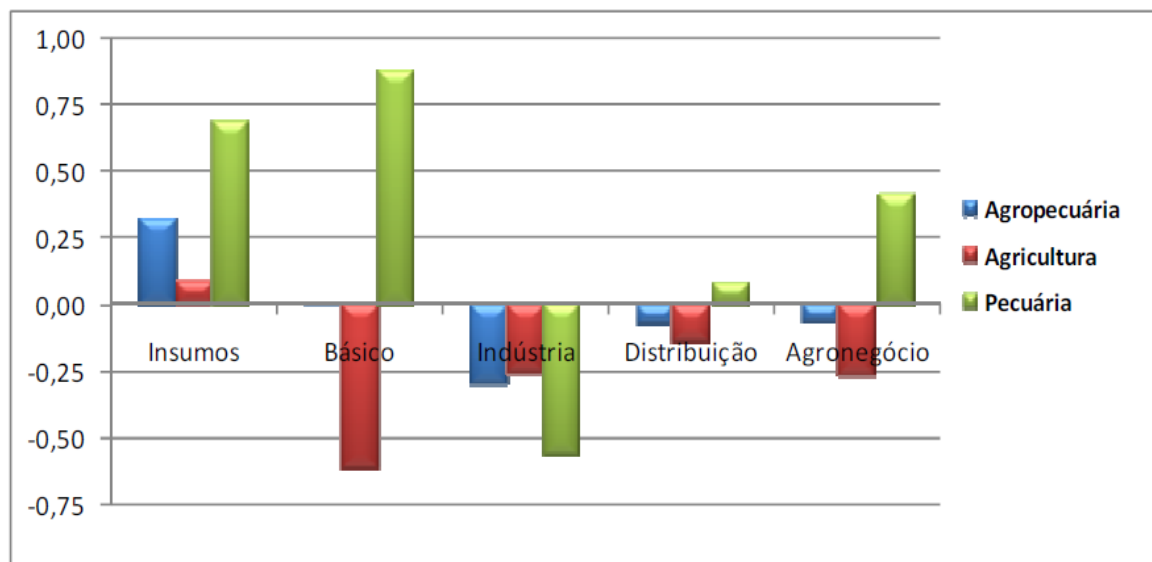
A importância do agronegócio nos dias atuais dar-se-á pelo crescente desenvolvimento da agricultura para o setor da economia, obtendo como mera qualidade, o fato de impulsionar os demais setores.

O crescimento do agronegócio brasileiro nos últimos anos é visível, quebrando recordes de produção, produtividade e exportação e se tornou uma âncora do governo nacional na política de contenção da inflação. (MAIS AGRONEGÓCIO, 2012).

Desta forma, segundo a Folha de São Paulo, publicada em 15 de março de 2012, o agronegócio cresceu, em 2011, o dobro da economia brasileira, que avançou 2,7%, segundo o IBGE. Preços altos e volumes recordes de produção levaram o PIB do setor a R\$ 942 bilhões, alta de 5,7%.

Crescimento significativo para a economia do país, onde demonstra o crescimento do setor através de um PIB elevado, criando oportunidades de gestão, índices de investimentos e capital de giro, movimentando todo o cenário econômico.

**Figura 1 - Taxas de crescimento no mês de dezembro de 2011 (%)**



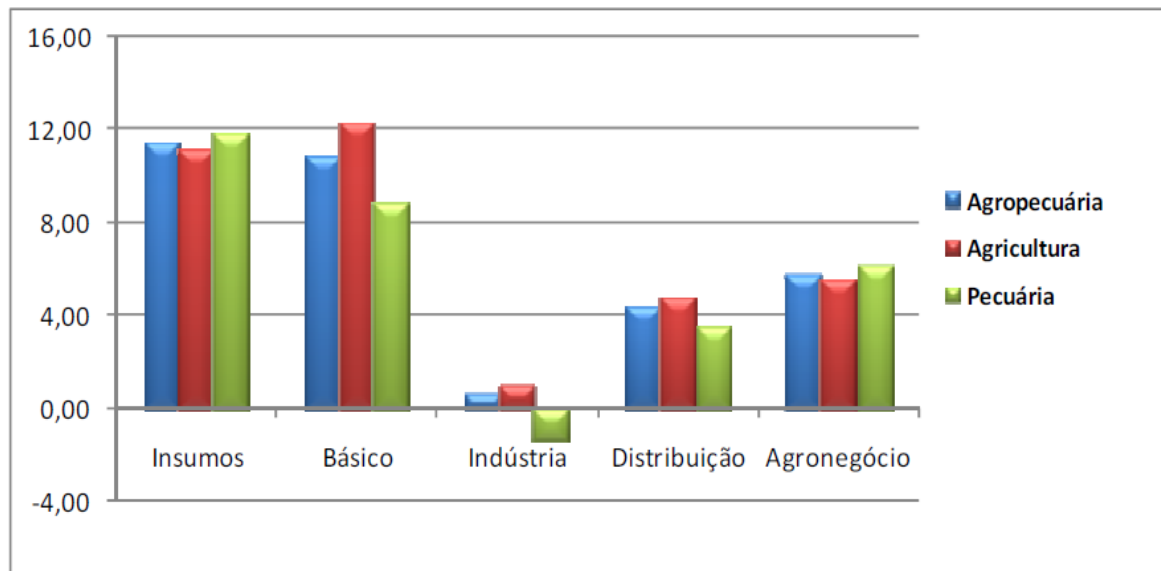
Fonte: Cepea-USP e CNA (2011)

Desta forma, a figura 1 representa as taxas de crescimento do mês de dezembro de 2011, onde o agronegócio esteve com o setor da pecuária em alta, acima de 0,25% num índice até 1% do setor, sendo que a agricultura esteve abaixo do esperado, com resultados negativos, bem como o setor da agropecuária.

Estes índices representam estes valores baixos para a agricultura pelo fato do ano-safra ser iniciado com o plantio dos grãos, ou seja, o plantio tem seu início em setembro, obtendo seu término com a colheita dos mesmos. Desta forma, o gráfico acima demonstrado, teve seus dados levantados em dezembro, mês em que o calendário agrícola esta em baixa, devido a pouca comercialização do produto.

Abaixo segue o gráfico sendo representado no ano de 2011, onde o agronegócio apresenta números razoáveis perante os demais setores, porém, os mesmos se apresentam de forma positiva.

**Figura 2 - Taxas de crescimento acumuladas de janeiro a dezembro de 2011 (%)**



Fonte: Cêpea-USP e CNA (2011).

Com isto, publicado em maio de 2012 no Portal do agronegócio os índices de crescimento, onde destaca que o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio brasileiro cresceu 6,12% em 2011, alcançando R\$ 822,9 bilhões, de acordo com informações da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), que prevê, para este ano, um faturamento de R\$ 318 bilhões, com crescimento de 7,98% em relação a 2011 (PORTAL DO AGRONEGÓCIO, 2012).

Superando todos os crescimentos da economia, o agronegócio é responsável por 33% do Produto Interno Bruto (PIB), 42% das exportações totais e 37% dos empregos brasileiros. Estima-se que o PIB do setor chegue a US\$ 180,2 bilhões em 2004, contra US\$ 165,5 bilhões alcançados no ano passado. Entre 1998 e 2003, a taxa de crescimento do PIB agropecuário foi de 4,67% ao ano. No ano

passado, as vendas externas de produtos agropecuários renderam ao Brasil US\$ 36 bilhões, com superávit de US\$ 25,8 bilhões, segundo o site Geomundo, onde o mesmo destaca que, nos últimos anos, poucos países tiveram um crescimento tão expressivo no comércio internacional do agronegócio quanto o Brasil. Os números comprovam: em 1993, as exportações do setor eram de US\$ 15,94 bilhões, com um superávit de US\$ 11,7 bilhões. Em dez anos, o país dobrou o faturamento com as vendas externas de produtos agropecuários e teve um crescimento superior a 100% no saldo comercial. Esses resultados levaram a Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento (Unctad) a prever que o país será o maior produtor mundial de alimentos na próxima década [...]Milho, arroz, frutas frescas, cacau, castanhas, nozes, além de suínos e pescados, são destaques no agronegócio brasileiro, que emprega atualmente 17,7 milhões de trabalhadores somente no campo. (GEOMUNDO, 2012).

Com um mercado abrangente e exploratório, o agronegócio esta presente em todos os setores da economia, possui um crescimento sustentável na agricultura brasileira, alcançando números significativos. Sendo os resultados deste crescimento o desempenho e a busca por um setor de agricultura viável, onde trouxesse consigo oportunidades de sustentabilidade e desenvolvimento por meio de formas de gestão qualificadas.

#### **4.1.1 Ferramentas da Contabilidade Rural utilizadas na Gestão do Agronegócio**

A Contabilidade Rural possui ferramentas estratégicas utilizadas na gestão do agronegócio, de forma a evidenciar seus déficits e superávits. Os empresários rurais necessitam cada vez mais de um gerenciamento e controle de suas operações, fator este, importante para tomada de decisões.

Diante de um mercado competitivo e tecnológico, segundo Araújo (2007, p. 15), “as propriedades rurais cada dia mais perdem sua auto-suficiência, necessitam de infra-estruturas, conquistam mercados, enfrentam a globalização e a internacionalização da economia”.

O empresário rural necessita de conhecimento e habilidades para o gerenciamento e tomada de decisões, abstraindo de técnicas de produção, visão de mercado e controle de custos.

Conforme Marion & Segatti (2005, p. 5) “todo planejamento estratégico, gerencial e operacional, deve ser bastante flexível para receber as adaptações de acordo com as influências dos fatores internos e externos da empresa rural”.

Ao decorrer deste trabalho, iremos detalhar cada instrumento de ferramenta estratégica, conforme segue.

#### 4.1.1.1 Fluxo de Caixa

Dentre as ferramentas utilizadas, temos o Fluxo de Caixa, que segundo Zdanowicz(2004, p. 19), “é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período”.

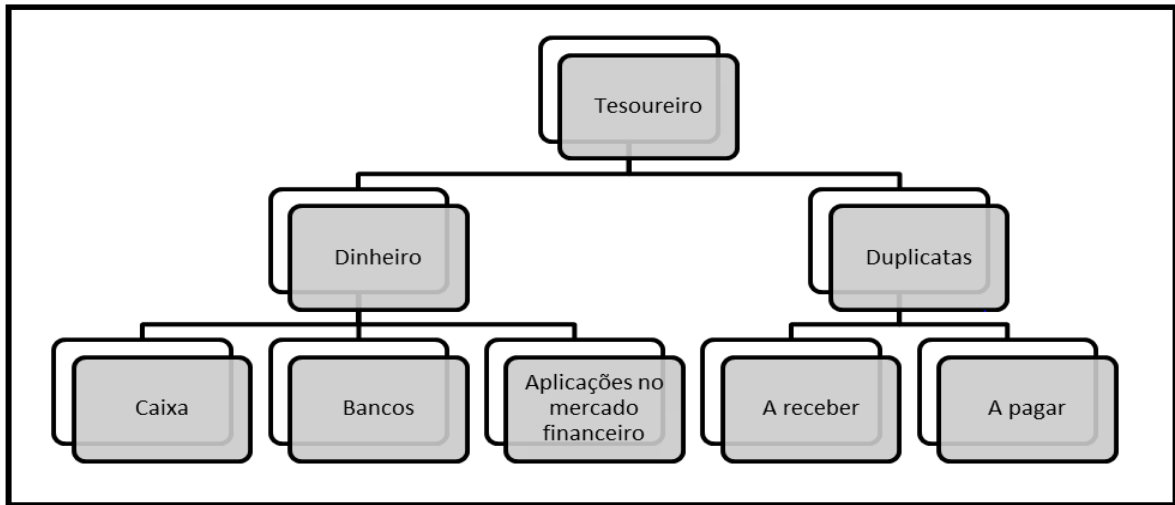
O bom administrador financeiro deve, periodicamente, conferir e avaliar os resultados de suas políticas, para que possa efetuar as correções que se façam necessárias, bem como empregar medidas saneadoras e corretivas sobre os pontos de estrangulamento detectados na empresa. (ZDANOWICZ, 2004, p. 20).

Conforme Zdanowicz(2004, p. 23), o objetivo do fluxo de caixa é

[...]a projeção das entradas e das saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa.

Sendo assim, segue abaixo organograma de fluxo de caixa aplicado às empresas com o intuito de identificar o procedimento realizável dentro da organização.

**Figura 3: Fluxo de caixa**



Fonte: Adaptado de Zdanowicz (2004).

Acima temos a demonstração de um fluxo de caixa, onde como principal o tesoureiro, que será quem irá cuidar do financeiro da empresa/organização, a seguir o mesmo divide-se em dinheiro e duplicatas. O dinheiro seguirá ao caixa, bancos e aplicações no mercado financeiro, quanto às duplicatas, as mesmas serão divididas em, a receber e a pagar.

O fluxo de caixa é importante para a administração de um empreendimento, sendo que, por meio dele, a organização poderá prever os resultados da empresa no próximo período.

Zdanowicz (2004, p.29) cita a função do administrador financeiro em relação ao fluxo de caixa, onde

Por meio da elaboração do fluxo de caixa, o administrador financeiro procura conciliar a manutenção da liquidez e do capital de giro da empresa, para que esta possa honrar com as obrigações assumidas perante terceiros na data do vencimento, bem como a maximização dos lucros sobre os investimentos realizados pelos acionistas.

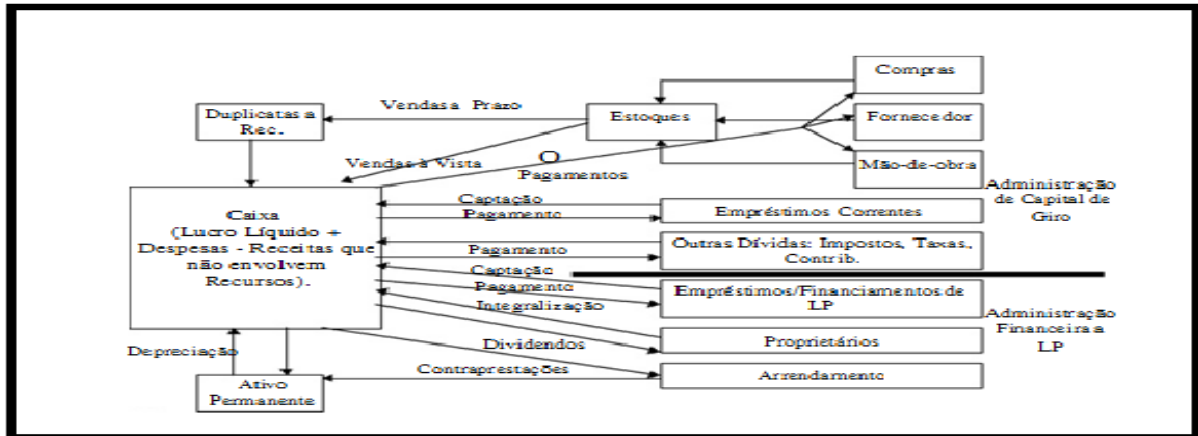
Desta forma, Assaf Neto e Silva (2002, p.41), define da seguinte forma,

Uma adequada administração dos fluxos de caixa pressupõe a obtenção de resultados positivos para a empresa, devendo ser focalizada como um segmento lucrativo para seus negócios. A melhor capacidade de geração de recursos de caixa promove, entre outros benefícios à empresa, menor necessidade de financiamento dos investimentos em giro, reduzindo seus custos financeiros.

Sendo assim, entendemos como o processo do fluxo de caixa um controle estratégico para todas as gestões, de forma a evidenciar todas as movimentações

específicas na organização, reduzindo custos e gerando rentabilidade. Com isto, abaixo, demonstramos de forma sintética, o comportamento do fluxo de caixa.

**Figura 4: Diagrama Geral do fluxo de Caixa**



Fonte: Adaptado de Assaf Neto e Silva (2002).

Com isto, a figura anterior, representa os movimentos dos fluxos operacionais (compra/venda de ativos, depreciação, recebimentos de vendas, despesas e custos de produção etc.), e financeiros e legais (pagamentos de empréstimos e financiamentos, integralização de capital social, distribuição de dividendos, recolhimento de tributos etc.) verificados no período. O conhecimento destas transações é fundamental para a determinação e análise das mutações ocorridas tanto nos fluxos do capital circulante líquido como nos de caixa da empresa em determinado intervalo de tempo (ASSAF NETO E SILVA, 2002, p.43).

Por outro lado, Assaf Neto e Silva (2002, p.43), afirma

O entendimento do fluxo de caixa pode dar-se também dentro de um sentido mais restrito, definido por fluxo de caixa proveniente das operações. Este fluxo é formado de maneira progressiva, determinado como um resultado monetário, no sentido de realização de caixa, proveniente das operações realizadas pela empresa. Em outras palavras, são os recursos gerados por suas próprias operações em determinados período, também denominados por geração interna de caixa.

Consiste num processo de técnicas gerenciais que deverão ser utilizadas de forma a evitar desperdícios para seu caixa, ou seja, constitui em um instrumento importante para que a organização possa ter certeza em suas atividades financeiras e operacionais.

As Demonstrações de Fluxo de Caixa devem mostrar quanto do caixa aumentou ou diminuiu de um período reportado para outro [...] uma empresa pode

usar o formato direto ou indireto ao reportar sua condição de fluxo de caixa via sua Demonstração de Fluxo de Caixa (BLATT, 2001, p.128).

Blatt(2001, p.128), define como demonstração direta, da seguinte maneira

[...] é preparada em regime de caixa, mostrando os recebimentos de clientes em caixa e os pagamentos em caixa para empregados e fornecedores. Outras transações em caixa – tais como débitos por empréstimos, débitos de pagamentos, pagamentos de dividendos e venda ou compra de propriedade.

Marion (2012), define como Fluxo de Caixa direto, como principal vantagem mostrar as entradas (receitas) e saídas (despesas) do caixa operacional. Conforme segue imagem a seguir.

**Figura 5: Modelo de Fluxo de Caixa Direto**

<b>Atividades Operacionais</b> Receita Operacional Recebida (-) Despesas Operacionais Pagas de Vendas Administrativas Financeiras (juros ...) <hr/> Caixa Gerado no Negócio + Outras Receitas Recebidas (-) Outras Despesas Pagas (-) Imposto de Renda Contribuições Pagos <hr/> Caixa Líquido após Impostos <b>Atividades de Investimentos</b> Aquisição de Permanente (-) Vendas de Permanente <b>Atividades de Financiamentos</b> Novos Financiamentos Aumento de Capital em Dinheiro (-) Dividendos <hr/> Resultado Financeiro Líquido
--

Fonte: Marion (2012).

Desta mesma maneira, Blatt (2001, p.128) define a forma de demonstração indireta, onde

[...] os fluxos de caixa são medidos pela reconciliação do Rendimento Líquido para o Caixa Líquido. Mudanças (aumentos ou diminuição) nas contas de capital de giro tais como contas a receber, estoque, impostos a pagar etc. também são ajustados para Rendimento Líquido para a mensuração do caixa.

Com isto, Marion (2012), define a estrutura do Fluxo de Caixa Indireto, onde focaliza a diferença entre o lucro líquido econômico (DRE) e lucro líquido financeiro (DFC) considerando as atividades operacionais, conforme segue a imagem abaixo.

**Figura 6: Modelo de Fluxo de Caixa Indireto**

<p><b>Atividades Operacionais</b>          Lucro Líquido (<i>obtido na DRE – Fluxo Econômico</i>)          + Depreciação e outras despesas econômicas (<i>não afetam o caixa</i>)</p> <p>Ajustes por mudança no Ativo Circulante          Aumento/Diminuição em Duplicatas a Receber          Aumento/Diminuição em Estoques etc</p> <p>Ajustes por mudança no Passivo Circulante          Aumento/Diminuição em Fornecedores  <u>Aumento/Diminuição em Salários a Pagar etc</u>          Caixa Líquido nas Atividades Operacionais</p>
<p><b>Atividades de Investimentos</b>          Aquisição de Permanente          (-) Vendas de Permanente</p> <p><b>Atividades de Financiamentos</b>          Novos Financiamentos          Aumento de Capital em Dinheiro          (-) Dividendos</p>
<p>Resultado Financeiro Líquido</p>

Fonte: Marion (2012).

Sendo assim, A Demonstração de Fluxo de Caixa também se define em grau de natureza, ou seja, esta dividida em áreas de atividade, conforme define Blatt (2001, p 132).

- Fluxo de caixa proveniente de atividades operacionais: Há fluxos de caixa provenientes de atividades operacionais do dia-a-dia. Elas incluem atividades que não estão nas categorias de investimento e financeira;
- Fluxo de caixa proveniente de atividades financeiras: Incluem emissão de ações, pagamentos de dividendos, repagamentos de débitos e compra de ações em tesouraria e
- Fluxo de caixa proveniente de atividades de investimentos: Incluem compras e vendas de ativos produtivos e outras dívidas da empresa, e patrimônio (ações preferenciais e ordinárias emitidas por outras empresas).

Porém, na mesma linha de pensamento, Marion (2012), onde o mesmo define a estrutura do DFC, da seguinte maneira:

- Atividade operacional: envolvendo a produção e venda de bens e serviços relativos à atividade operacional da empresa. No setor rural haveria necessidade de subtrair a retirada de dinheiro para a manutenção da família que corresponde a salários de trabalho e administração dos mesmos.
- Atividade referente a investimento: focalizando o fluxo de caixa para compra e venda de bens de capital (máquinas, implementos agrícolas.), animais de reprodução (criação), planos de aposentadoria etc.
- Atividade financeira: incluindo os financiamentos, empréstimos, capital dos proprietários, operações com leasing etc.

Desta forma, podemos verificar que a DFC trás como benefícios financeiros, a elaboração de um planejamento financeiro adequado, sem excesso de caixa, mas com o saldo necessário para cumprir suas obrigações.

A demonstração do fluxo de caixa serve para “avaliar o potencial da empresa ou do produtor rural em gerar fluxos futuros de caixa, a honrar seus compromissos, pagar dividendos e identificar sua necessidade de recursos financeiros externos.” (MARION, 2002, p. 225).

Para Marion (1993, p.2)

A Demonstração do Fluxo de Caixa evidencia melhor as razões das diferenças entre o lucro líquido e as entradas (recebimentos) e saídas (pagamentos), bem como os efeitos na posição financeira da empresa resultante das transações financeiras e não financeiras (operações que não afetam o caixa) durante um período.

Com isto, a combinação dos dois fluxos (financeiro e econômico) permite uma melhor análise dos emprestadores do dinheiro, conforme define Marion (1993, p.5)

A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) proporciona informações necessárias principalmente para avaliar as atividades operacionais de um negócio rural. Se a análise for um conjunto com a Demonstração do Resultado do Exercício e o Balanço Patrimonial podem ser obtidas importantes informações sobre o fluxo de caixa.

A DFC, demonstração do fluxo de caixa, segundo Marion (2002, p. 225) “poderá servir como um instrumento importante para análise da ligação entre o saldo de caixa líquido evidenciando no balanço patrimonial e o lucro líquido obtido por meio do regime de competência”.

Desta forma, na atividade agrícola, o empresário rural poderá utilizar o fluxo de caixa em conjunto com o controle dos bens do patrimônio, uma forma estratégica de junção dos bens da propriedade com as receitas e despesas provenientes do período, ou seja, o ano safra do agricultor, sendo assim, demonstramos abaixo, como seria o modelo de fluxo de caixa, na qual deveria ser utilizado na propriedade rural, de forma a evidenciar o controle estratégico na gestão do empreendimento:

Quadro 1: Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA	R\$		
	ANO 1	ANO 2	ANO 3
<b>RECEITAS</b>			
Faturamento (+)			
Outras receitas (+)			
<b>1 - Receita operacional total (=)</b>			
<b>CUSTOS</b>			
Custo de produção (+)			
Outros custos (+)			
<b>2 - Custo operacional total (=)</b>			
<b>3- Resultado operacional total (=) 1-2</b>			
Despesa familiar (-)			
<b>4 - Lucro ou prejuízo operacional (=)</b>			
Outras receitas não operacionais (+)			
Empréstimos a contrair (+)			
Amortização de dívidas (-)			
<b>5 - Saldo total (=)</b>			
<b>6 - Saldo inicial de caixa</b>			
<b>7 - Saldo final de caixa (=) ±5+6</b>			

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme o quadro acima apresentado, a DFC mostra associações entre as três categorias mencionadas. As operações de novos financiamentos e empréstimos estão ligadas aos pagamentos realizados no período referente a esse tipo de dívida contraída no passado, na seção atividade de financiamento. Na seção atividade operacional, há a indicação da disponibilidade do caixa para cobrir as despesas, os juros, as retiradas da família. Revela também se a geração de caixa esta sendo suficiente para cobrir os financiamentos na seção atividade financeira, e assim sucessivamente.

#### 4.1.1.2 *Balanced Scorecard*

Dentre as demais opções de ferramentas de apoio a gestão do agronegócio, podemos destacar como outra opção de grande importância o *Balanced Scorecard*, na qual podemos definir como sua metodologia, segundo Silva e Santos (2006, p.60), onde,

[...] *Balanced Scorecard* (BSC), define a visão e a estratégia de uma organização em termos de metas e objetivos específicos e mensuráveis. Descreve também a forma de estruturar esses objetivos estratégicos em uma série de medidas-chave de desempenho. A premissa subjacente é que inovação e aprimoramento dentro de uma organização, acoplados aos processos de negócios eficazes e eficientes, culminam em satisfação do cliente por produtos e serviços de qualidade.

Desta forma, Silva e Santos (2006, p.60) citam Olve e Sjostrand (2002, p.1) onde afirmam que,

O *Balanced Scorecard* é uma forma para descrever atividades de uma organização por meio de um número de medidas para cada uma de (usualmente) quatro expectativas. Um bom *scorecard* documenta uma lógica estratégica: relações de causa e efeito entre atividades correntes e sucesso de longo prazo.

Na mesma linha de pensamento Kaplan e Norton (1997, p.8) são citados por Silva e Santos (2006, p.61) onde destacam que,

O *Balanced Scorecard* capta as atividades críticas de geração do valor criadas por funcionários e executivos capazes e motivados da empresa. Preservando o interesse no desempenho em curto prazo, através da expectativa financeira, o *Balanced Scorecard* revela claramente os vetores de valor para um desempenho financeiro competitivo superior em longo prazo.

Segundo Lunkes (2007, p. 9), o mesmo define que o *Balanced Scorecard* reflete a primeira tentativa sistemática de desenvolver um projeto para o sistema de avaliação de desempenho que enfoca os objetivos da empresa, coordenação da tomada de decisão individual e provisão de uma base para o aprendizado organizacional.

No *BSC*, a apresentação gráfica dos resultados financeiros resultantes de ações já tomadas é complementada pelas medidas operacionais de satisfação dos clientes, dos processos internos e do aprendizado e crescimento, ou seja, dos elementos básicos que conduzem a empresa para o futuro desempenho financeiro do negocio. (SILVA E SANTOS, 2006, p.60)

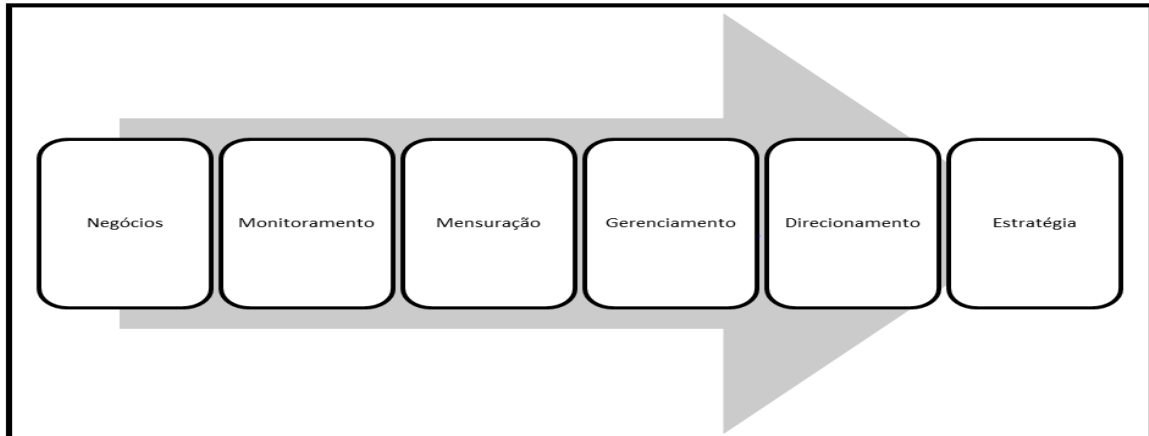
Desta forma, para que ocorra a aplicação do *BSC* na propriedade agrícola, são necessários três aspectos, conforme cita Silva e Santos (2006, p.60),

- A integração entre as quatro expectativas para que estas não se tornem isoladas dentro do contexto em que estão sendo empregadas;
- O balanceamento entre os graus de importância das expectativas do *BSC*, e
- Que o *BSC* seja visto pela organização como um sistema de gestão estratégica e não somente gestão financeira.

Sendo assim, o *BSC*, necessita de desenvolvimento de técnicas de mensuração, na qual Silva e Santos (2006, p.62) *apud* Nair (2004, p.2) demonstra

que o *BSC* busca mover os negócios de monitoramento para mensuração; de mensuração para gerenciamento; e de gerenciamento para direcionamento estratégico, conforme segue figura abaixo.

**Figura 7: Negócios rumo à estratégia**



Fonte: Adaptado de Silva e Santos (2006).

Desta forma, podemos entender que o *Balanced Scorecard* busca evidenciar todos os níveis da empresa, demonstrando a sua missão e estratégia, com o intuito de chegar aos resultados, tais como lucratividade, satisfação e demais vantagens.

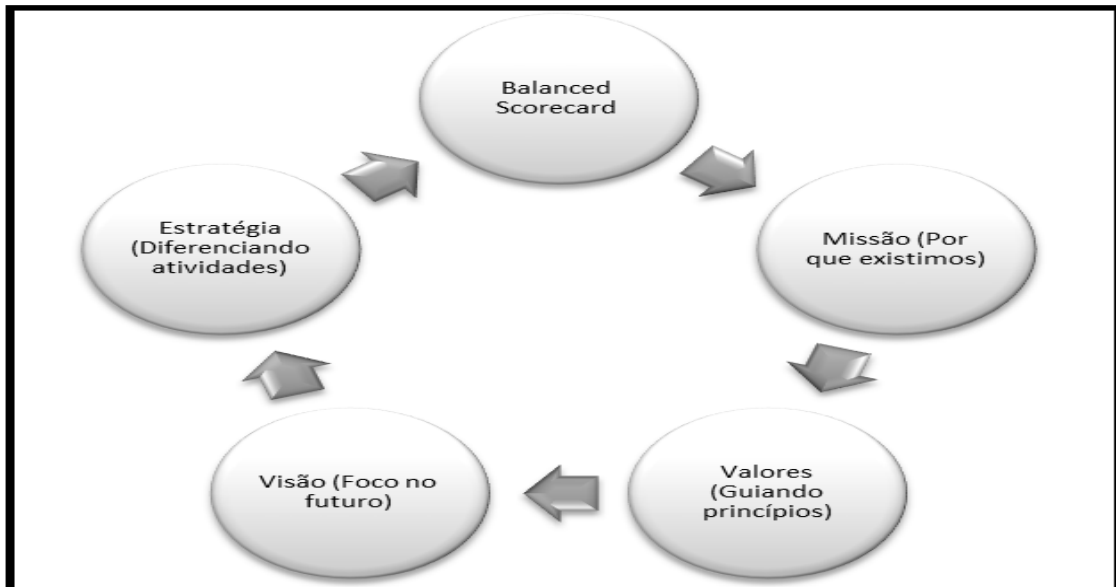
Para que possamos utilizar o *BSC* como uma ferramenta de comunicação estratégica, devemos construí-lo de forma que o mesmo vincule missão e estratégia aos seus objetivos do plano estratégico de curto, médio e longo prazo.

Segundo Silva e Santos (2006, p.65) *apud* Karplan e Norton (1997, p.231),

O *Balanced Scorecard* deve ser comunicado a um amplo conjunto de pessoas envolvidas com a organização, principalmente de funcionários, executivos de nível corporativo e conselheiros. O objetivo do processo de comunicação é alinhar com a estratégia selecionada todos os funcionários dentro da organização, bem como os indivíduos aos quais a unidade de negócio se reporta (os executivos da corporação) e o conselho de administração. A conscientização desses profissionais facilitará o estabelecimento de metas locais, o *feedback* e a responsabilidade pela orientação estratégica da unidade de negócio.

Silva e Santos (2006, p.65), afirmam que, um *Scorecard* bem construído eloquentemente descreve a estratégia e faz o vago e impreciso mundo de visões e estratégias via à tona através das claras e objetivas medidas de desempenho escolhidas pela empresa. Segue abaixo figura onde esclarece estas percepções.

Figura 8: O Balanced Scorecard traduz missão, visão, valores e estratégia.



Fonte: Adaptado de Silva e Santos (Conforme Niven) (2006).

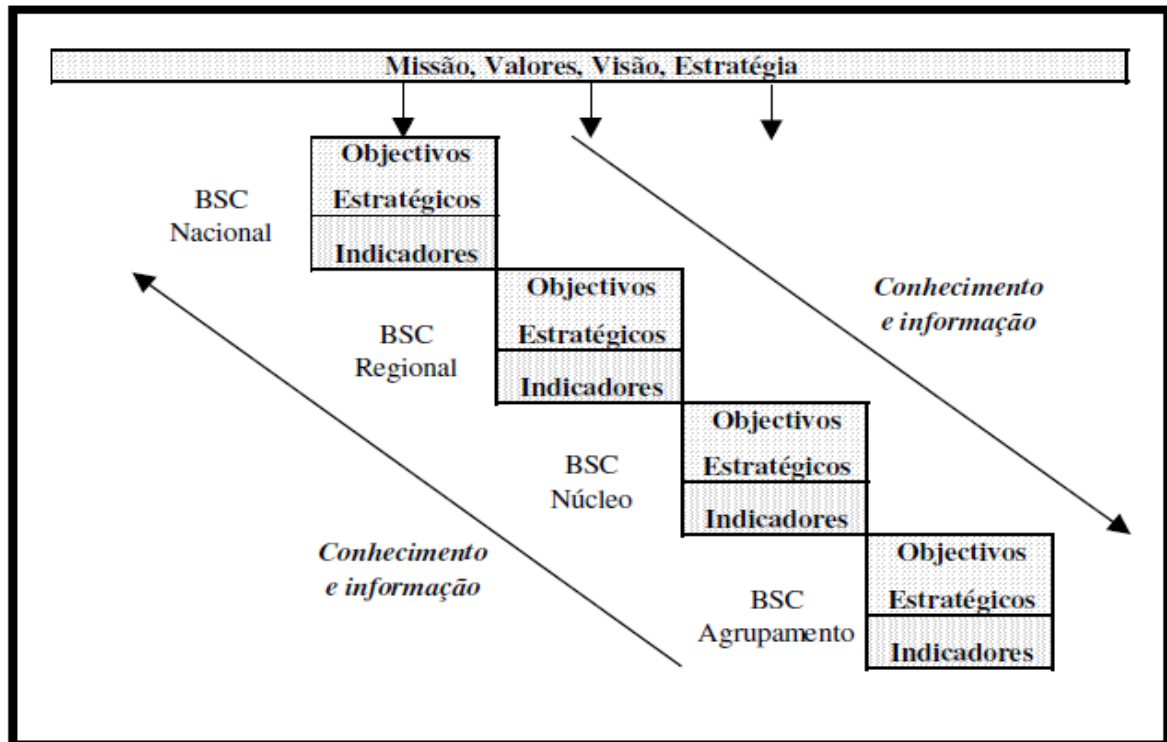
A figura anterior representa o ciclo do *balanced scorecard*, ou seja, a maneira pelo qual o mesmo se evidencia. Para que o BSC seja colocado em prática e de forma correta, o mesmo deverá ser questionado quanto a sua missão (por que existimos), seus valores (guiando princípios), sua visão (foco no futuro, aonde a organização pretende chegar) e suas estratégias (diferenciando atividades). Com estes questionamentos realizados, a organização fará sua análise e trabalhará de forma a garantir os melhores resultados.

Sendo assim, para que o BSC seja utilizado de forma correta, deverá ocorrer à busca do alinhamento estratégico de cima para baixo, sendo que, Silva e Santos (2006, p. 66), onde define que,

O processo *top-down* de comunicação da estratégia, ou seja, de cima para baixo, dos escalões mais elevados aos mais baixos, ocorre mediante o desdobramento da estratégia em várias áreas, em que a parcela de contribuição individual e conjunta, em cada unidade de negócio, departamento e demais níveis da estrutura empresa, contribui para a realização da estratégia como um todo.

Este processo estratégico acima definido possui característica e definição, como um processo cascata, conforme segue imagem abaixo.

Figura 9: Processo Cascata



Fonte: Adaptado Niven (2006).

Com isto, para que possamos criar o *BSC*, devemos realizar a criação de mapas estratégicos, na qual constituem-se de direcionadores de estratégia, em que cada indicador do *BSC* se converte em parte integrante de uma cadeia lógica de causa e efeito que vincula os resultados esperados, oriundos da execução estratégica, com os vetores que induzirão a essas consequências (SILVA E SANTOS, 2006, p.69)

Silva e Santos (2006, p. 69) *apud* Kaplan e Norton (2004, p.58) destacam que o mapa estratégico fornece a representação visual para a integração dos objetivos da organização nas quatro expectativas do *BSC*, ilustrando as relações de causa e efeito que conectam os resultados almejados na expectativa do cliente e na expectativa financeira ao desempenho notável nos processos internos críticos.

Sendo assim, Silva e Santos (2006, p.69) definem que,

A essência dos mapas estratégicos é ajudar as empresas a enxergarem suas estratégias de maneira coesa, integrada e sistemática. Sua função é construir os alicerces do sistema gerencial para uma eficaz e rápida implementação da estratégia.

Desta forma, o mapa estratégico tem o intuito de demonstrar como a estratégia liga os ativos intangíveis a processos que criam valor. A expectativa financeira descreve os resultados tangíveis da estratégia em termos financeiros

tradicionais, visando demonstrar se a estratégia da empresa está no rumo certo. A do cliente define a proposta de valor para os clientes-alvo da empresa. Tal proposta deve fornecer o cenário para que os ativos intangíveis criem valor, no qual deve contemplar aquilo que os clientes valorizam, para que as habilidades, os sistemas e os processos inerentes à produção e fornecimento de produtos e serviços sejam revestidos de alto valor, pelo direcionamento de ativos intangíveis para a execução. (Silva e Santos, 2006, p.70). Conforme segue imagem abaixo:

**Figura 10: O mapa estratégico *Balanced Scorecard***



Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (2006).

Conforme a imagem acima demonstrado, suas definições estão de acordo com a seguinte definição de Kaplan e Norton (2001, p.181),

- Financeira: otimizar a alocação de capital e equilibrar crescimento e risco;
- Clientes: promover vendas cruzadas e convergir foco no cliente;
- Processos internos: otimização dos processos compartilhados, economias de escala e integração da cadeia de valor;
- Aprendizado e crescimento: compartilhamento das melhores práticas e desenvolvimento de competências essenciais.

Segundo Silva e Santos (2006, p.70), os mapas estratégicos exercem a função de comunicadores das ligações de causa e efeito entre as quatro expectativas do *BSC*, uma vez que tais ligações são fatores críticos de sucesso no processo de comunicação da estratégia. Se a empresa não conectar as medidas financeiras e não financeiras identificadas para a composição dos *scorecards* em um mapa que represente como a sua estratégia deve acontecer nas diversas unidades negócio existentes e entre as expectativas definidas no *BSC*, ela não terá estratégia

integrada, mas, sim, conjuntos isolados de medidas financeiras e não financeiras encontrados em quase todas as empresas.

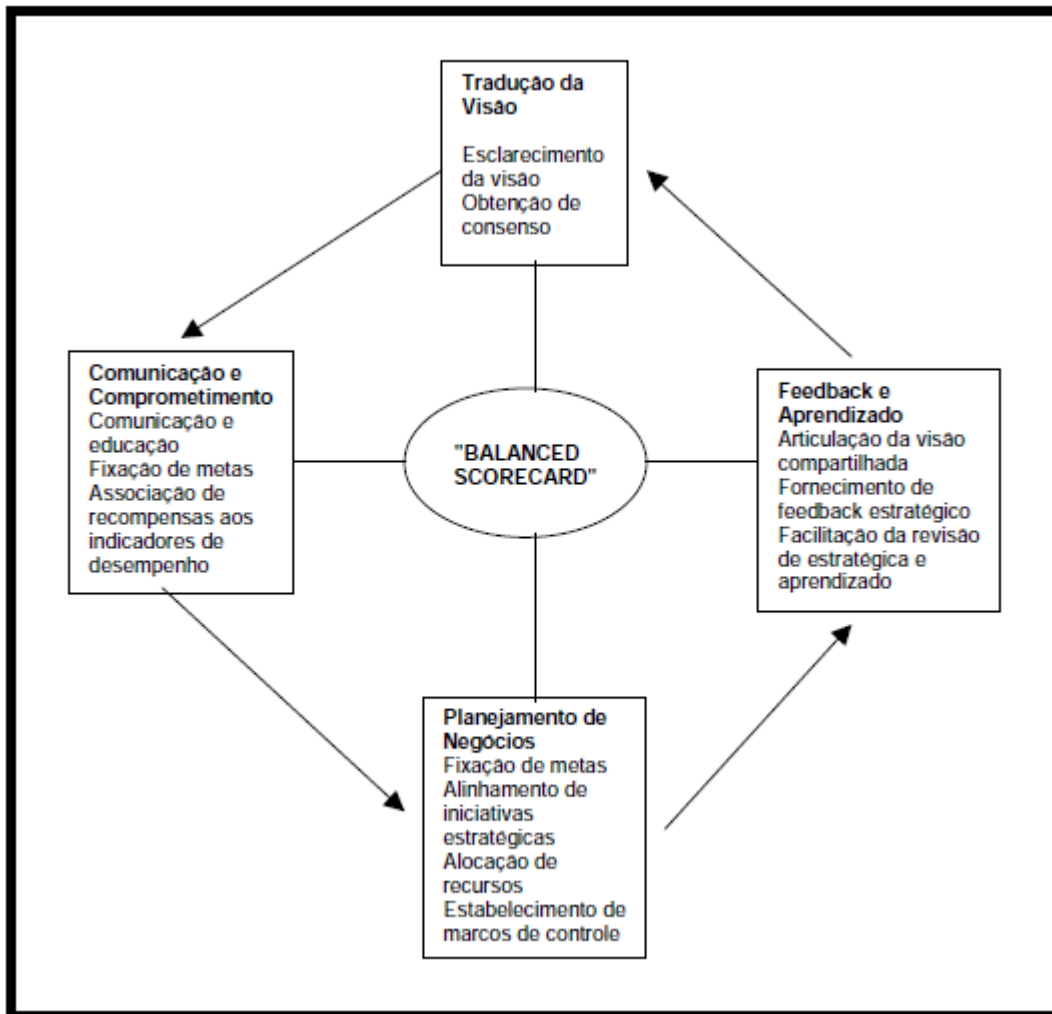
Podemos utilizar o *Balanced Scorecard* como uma ferramenta de mensuração e gerenciamento de estratégia, a fim de tornar a utilização da mesma como uma ferramenta de controle gerencial.

Com isto, Silva e Santos (2006, p.78) define a forma de utilização do *BSC* da seguinte maneira,

Os indicadores tão-somente conduzem a uma meta principal, uma vez que é o sistema de gestão estratégica que propiciará aos tomadores de decisão a implementação da estratégia e a obtenção de *feedback* sobre ela. A força da estrutura dos indicadores do *BSC* é capaz de produzir mudanças significativas a longo prazo, reconhecendo o valor de ativos intangíveis e capacidades competitivas sem desconsiderar os resultados financeiros de curto prazo. A identificação dos objetivos considerados mais importantes e para os quais a empresa deve dirigir atenção e recursos propicia, por meio do *scorecard*, a criação de bases de um sistema de gestão estratégica que ordena temas organizacionais, informações e um conjunto de processos gerenciais críticos.

Desta forma, a figura exposta abaixo, refere-se à situação acima descrita, conforme podemos observar, onde os objetivos e medidas exposto agrupam-se a um sistema de gestão paralelo, onde não exclui os indicadores financeiros utilizados, porém, o mesmo vincula o desempenho operacional de curto prazo com os objetivos estratégicos de longo prazo.

Figura 11: *Balanced Scorecard* como estrutura estratégica para a ação



Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (2006).

Silva e Santos (2006, p.78) *apud* Niven (2002, p. 13) a partir da figura acima exposta, define que, o *Balanced Scorecard* ajuda a organização a traduzir sua visão e estratégia ao prover uma nova estrutura de trabalho que conta a história da estratégia da empresa por meio de objetivos e medidas.

Lunkes (2007, p. 10), comenta que por meio da figura acima, o BSC complementa as medições financeiras com avaliações sobre o cliente, identifica os processos internos que devem ser aprimorados e analisa as possibilidades de aprendizagem e o crescimento, assim como os investimentos em recursos humanos, sistemas e capacitação que poderão mudar substancialmente todas as atividades.

O BSC, conforme cita Silva e Santos (2006, p. 78) *apud* Kaplan e Norton (1997, p.8) traduz visão e estratégia em objetivos e medidas, organizados segundo quatro diferentes expectativas, quais sejam, financeiras, dos clientes, dos processos internos, do aprendizado, e crescimento. Cada uma destas expectativas é

constituída por um conjunto equilibrado de indicadores financeiros e não financeiros que procuram traduzir o desempenho e as ações necessárias para a realização dos objetivos.

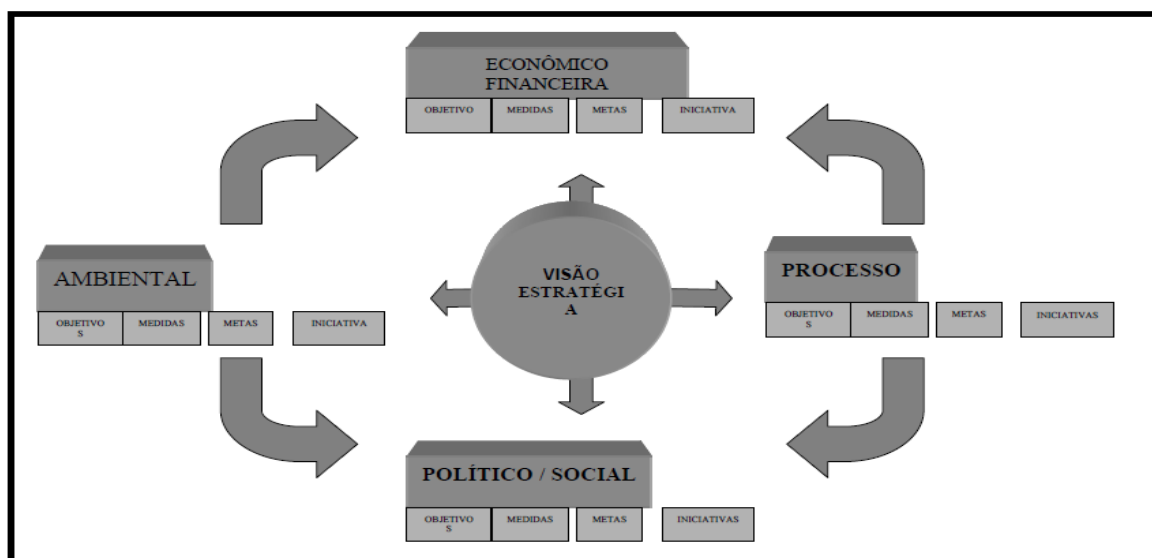
Desta forma, Silva e Santos (2006, p.78), define a lógica básica para o relacionamento de diferentes expectativas, da seguinte forma,

- Com a finalidade de superação financeira, a empresa precisa satisfazer seus clientes de forma que estes queiram comprar seus produtos;
- Com a finalidade de satisfazer seus clientes, a empresa necessita melhorar seus processos de negócios de forma que seus produtos atendam aos requisitos dos clientes; e
- Com a finalidade de melhorar seus processos internos, a empresa precisa aprender e desenvolver aquilo que será necessário no futuro em termos de processos internos e proposições de valor.

Desta forma, segue abaixo uma figura onde demonstra o BSC, com sua estrutura conforme expectativa para a tradução da estratégia.

A partir da figura exposta a seguir, podemos verificar que o BSC, de sua forma estratégica, trás os resultados satisfatórios para a empresa através de sua análise onde são evidenciados seu processo, político/social, ambiental e econômico/financeira, destacando seus objetivos, medidas, metas e iniciativas para que através destas análises a organização tenha sua visão estratégica do empreendimento.

**Figura 12: BSC como estrutura para a estratégia em termos operacionais**



Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (2006).

Esse processo passa pela operacionalização e conversão da estratégia em ação [...] As medidas de desempenho devem englobar os “valores” que a empresa considera vitais para a sua sobrevivência e crescimento (SILVA E SANTOS, 2006, p.79).

O BSC combina indicadores financeiros e não financeiros, permitindo à empresa utilizar informações relevantes em suas atividades, que são agrupadas em quatro perspectivas: financeira, cliente, processos internos e aprendizado e crescimento. (LUNKES, 2007, p.10).

Com o intuito de nortear o processo de montagem das perspectivas, Silva e Santos (2006, p. 78) sugerem que sejam utilizadas as perguntas abaixo:

1. PERSPECTIVA FINANCEIRA:

“Para sermos bem-sucedidos financeiramente, como deveríamos ser vistos pelos nossos acionistas?”;

2. PERSPECTIVA DOS CLIENTES:

“Para alcançarmos nossa visão, como deveríamos ser vistos pelos nossos clientes?”;

3. PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS:

“Para satisfazermos nossos acionistas e clientes, em que processo de negócios devemos alcançar a excelência?”;

4. PERSPECTIVA DO APRENDIZADO E CRESCIMENTO:

“Para alcançarmos nossa visão, como sustentaremos nossa capacidade de mudar e melhorar?”

Lunkes (2007, p.11) define a perspectiva financeira da seguinte forma, onde a mesma permite medir e avaliar resultados que o negócio proporciona e necessita para seu crescimento e desenvolvimento, assim como para a satisfação do cliente.

Como definição da perspectiva de cliente, Lunkes (2007, p.11) trás as seguintes finalidades,

Para traduzir os processos em sucesso financeiro as empresas devem e têm em primeiro lugar de satisfazer seus clientes. A perspectiva do cliente permite direcionar todo o negócio e atividade da empresa para as necessidades e satisfação de seus clientes. O *balanced scorecard* procura identificar os segmentos de clientes (internos e externos) e mercado de atuação em que a empresa irá agir, bem como as medidas de desempenho para acompanhamento destes segmentos e do mercado.

Desta forma, a perspectiva dos processos internos é definida da seguinte maneira, onde o desenvolvimento do sistema tem que ser sustentado por uma análise e intervenção constante do desempenho dos processos internos. Na

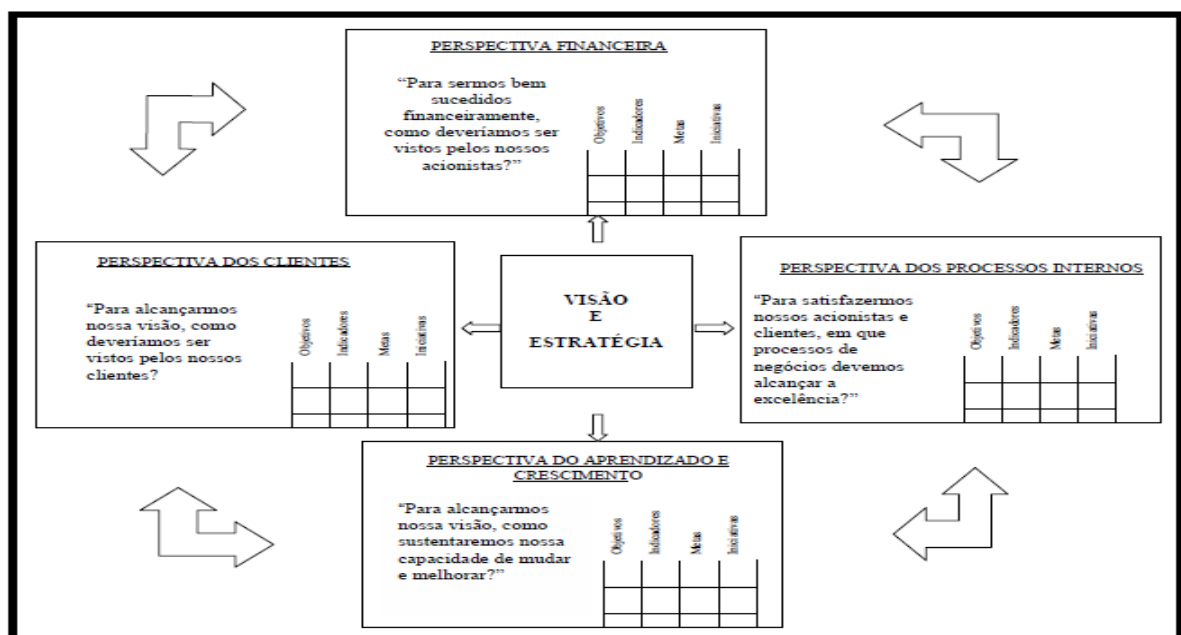
identificação dos processos internos críticos nos quais a organização deve alcançar a excelência, podem ser destacados os tradicionais, como custos, qualidade, tempo, e alguns mais recentes, como inovação por meio de pesquisa e desenvolvimento e serviços pós-venda. (LUNKES, 2007, p.12).

Segundo Lunkes (2007, p. 13), a quarta perspectiva do balanced scorecard desenvolve objetivos e medidas para orientar o aprendizado e o crescimento organizacional. Os objetivos estabelecidos nas perspectivas financeiras, do cliente e dos processos internos revelam onde a empresa deve destacar-se para obter um desempenho excepcional. Os objetivos da perspectiva de evolução organizacional oferecem a infraestrutura que possibilita a consecução de objetivos ambiciosos nas outras três perspectivas.

De forma a garantir a elaboração do BSC como um incentivo para as organizações, com objetivos financeiros e medidas estratégicas, segue abaixo figura onde demonstra a perspectiva do *Balanced Scorecard*.

Por meio da figura a seguir, o BSC, demonstra a sua perspectiva de visão e estratégia, onde são evidenciados através de dados, a perspectiva dos processos internos, perspectiva dos clientes e perspectiva financeira, na qual o mesmo deverá ser projetado e evidenciado de forma corretamente.

**Figura 13: As perspectivas do Balanced Scorecard**



Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (2006).

Desta forma, para que possamos realizar o controle da organização/empreendimento através do *Balanced Scorecard*, precisamos criá-lo, de forma que o mesmo transmita clareza, com o intuito de evidenciar os objetivos e medidas operacionais.

Conforme Silva e Santos (2006,p.91),

Objetivos claros relacionados aos motivos para o desenvolvimento do *scorecard* devem ser estabelecidos, pois servirão para orientar o estabelecimento de medidas, obter o consenso entre os participantes do projeto e esclarecer a estrutura para os processos de gestão e implementação que decorrem da construção de um primeiro *scorecard*.

Com esta definição, Silva e Santos (2006, p.91) elencam algumas motivações para um desenvolvimento de um *BSC* correto, onde o mesmo precisa ter busca de clareza e consenso em relação à estratégia, a obtenção de foco, a descentralização e o desenvolvimento de lideranças e a intervenção estratégica.

Silva e Santos (2006, p. 92) citam Niven (2002, p.61), onde o mesmo afirma que,

O *Balanced Scorecard* é uma ferramenta que descreve a estratégia. Com a finalidade de cumprir essa promessa, sua equipe deve ter amplo acesso ao material suporte sobre a missão, visão, valores, estratégia, posição competitiva e competências principais dos empregados da organização.

Sendo assim, o *BSC*, na maioria de suas implementações, precisa estar ligado diretamente ao orçamento. Lunkes (2007, p.15), define que o *BSC* destaca-se como um novo sistema para a gestão estratégica [...] o processo orçamentário envolve a elaboração de planos detalhados e objetivos de lucro, previsão das despesas dentro da estrutura dos planos e políticas existentes e fixação de padrões definidos de atuação para indivíduos com responsabilidades de supervisão.

#### 4.1.1.3 Análise do Capital de Giro

Desta forma, para avaliarmos o crescimento do empreendimento e se o mesmo esta de acordo com as expectativas de crescimento deveremos realizar a análise do capital de giro.

Sendo assim, Matarazzo (2010, p. 283) define que a necessidade de Capital de Giro é a chave para a administração financeira de uma empresa.

Podemos definir a gestão do capital de giro como a gestão do ciclo de comprar, produzir e vender ou revender produtos e serviços. Ela se caracteriza pela gestão do conjunto de atividades do sistema empresa necessárias para gerar produtos e serviços e entregá-los para sua comunidade de clientes. Significa, portanto, a gestão da utilização dos recursos necessários para o processo de transformação, a gestão do processo de transformação dos produtos e serviços e, finalmente, a gestão do processo de entrega dos produtos e serviços aos clientes. (PADOVEZE, 2005, P.191).

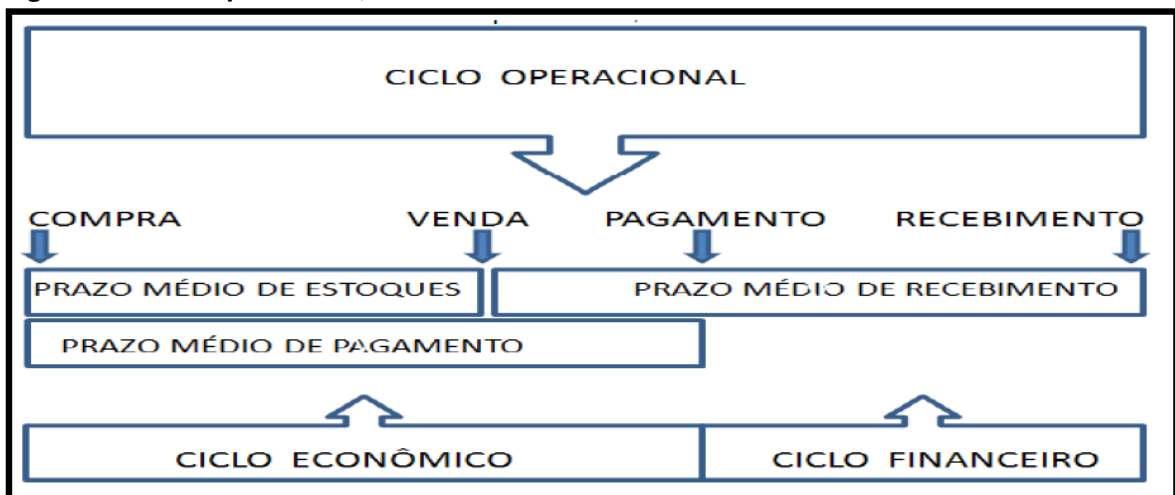
Sendo assim, para a análise do Capital de Giro, necessitamos que sejam executados e entendidos três ciclos, que referem-se a Ciclo Operacional, Ciclo Econômico e Ciclo Financeiro.

Padoveze (2005, p.191), define os três ciclos da seguinte maneira:

- Ciclo operacional corresponde a todas as ações necessárias e exercidas para o desempenho de cada atividade. É o processo de gestão de cada atividade que inclui planejamento, execução e controle.
- Ciclo econômico evidencia os eventos econômicos no momento em que eles acontecem, bem como sua mensuração econômica. É no ciclo econômico que se apura o resultado do desempenho das atividades.
- Ciclo financeiro corresponde ao processo de efetivação financeira de cada evento econômico em termos de fluxo de caixa.

Com isto, segue abaixo figura onde demonstra os ciclos conforme descrição de Padoveze.

**Figura 14: Ciclo operacional, econômico e financeiro**



Fonte: Adaptado pelo autor, conforme Padoveze (2005).

A Gestão do Capital de Giro para o agronegócio, gira em torno de um processo operacional na qual trabalha para a geração de lucros, ou seja, comprar estoques, produzir, vender e receber, voltar a comprar estoques, produzir e vender/receber, visando sempre resultados positivos ao empreendedor.

#### 4.1.1.4 Análise das Demonstrações Financeiras

Além da análise do Capital de Giro, o empreendimento também pode ser avaliado por meio da análise das Demonstrações financeiras, sendo sua análise realizada por meio de um conjunto de procedimentos e conceitos, aplicados de maneira inter-relacionada, obtém-se uma série de indicadores que permite fazer avaliação sobre as situações econômica e financeira da empresa, bem como uma avaliação do retorno de investimento. (PADOVEZE, 2005, P. 215).

Padoveze (2005, p.215) define que,

A avaliação da empresa tem por finalidade analisar seu resultado e seu desempenho, detectando os pontos fortes e fracos dos seus processos operacional e financeiro, com o objetivo de propor alternativas de curso futuro a serem tomadas e seguidas pelos gestores.

Desta forma, para analisarmos de forma correta e estratégica as demonstrações financeiras, necessitamos de algumas ferramentas básicas como: análise vertical, análise horizontal, indicadores econômico-financeiros e avaliação final.

Denominamos como *análise vertical* a análise de participação percentual ou de estrutura dos elementos dos demonstrativos contábeis. Assume-se como 100% um determinado elemento patrimonial, que, em princípio, deve ser o mais importante, e faz-se uma relação percentual de todos os demais elementos sobre ele.(PADOVEZE, 2005, p. 216).

A *análise horizontal* é uma análise de crescimento (ou de variação). Toma-se como 100% todas as contas de um determinado período e faz-se uma relação percentual em cima dos dados desse período. O novo número relativo indica quanto o período subsequente é maior ou menor que o período anterior. Como é

comum utilizar vários períodos, a variação sequencial e consecutiva acaba indicando uma tendência de crescimento (ou diminuição). (PADOVEZE, 2005, p. 217).

Sendo assim, Padoveze (2005, p.217) define que, os *indicadores econômico financeiros* compreendem a geração de um painel básico de indicadores para complementar as análises vertical e horizontal. Esse indicadores podem ser relações entre elementos do balanço patrimonial, ou de elementos da demonstração de resultados que se relacionam com o balanço patrimonial.

Com isto, a *avaliação final* consiste em um relatório que resume as conclusões obtidas na análise dos demonstrativos contábeis. Deve ser objetiva ao máximo, necessariamente com uma avaliação sobre a situação da empresa e, se preciso, com a apresentação de possíveis cursos futuros de ação. (PADOVEZE, 2005, p. 217).

Sendo uma análise financeira de grande importância para a empresa, de forma a evidenciar seus resultados de forma clara e objetiva.

#### 4.1.1.5 Análise da Gestão do Lucro

A empresa poderá também analisar seus lucros e rentabilidades por meio da Análise da Gestão do Lucro, que serve como objetivo de apresentar as informações gerenciais da organização.

Desta forma, dentro da análise de gestão do lucro, podemos verificar a alavancagem financeira como fator positivo para análise da rentabilidade. “O retorno do capital próprio de uma empresa depende tanto da rentabilidade do negócio quanto da boa administração financeira.” (MATARAZZO, 2010, p. 314).

Sendo assim, Padoveze (2005, p. 162), define como alavancagem financeira, da seguinte forma,

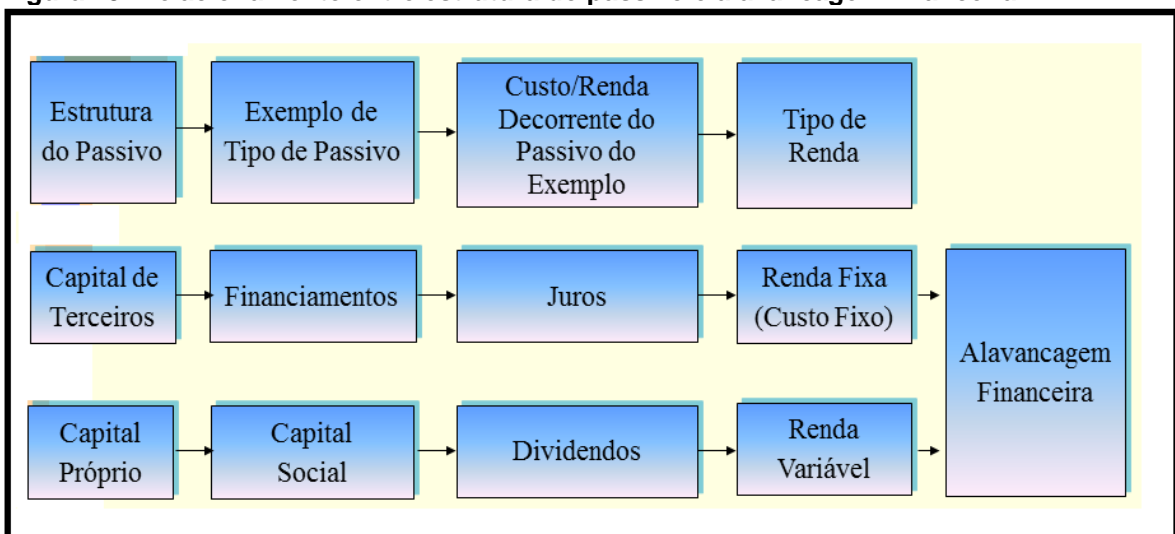
Alavancagem financeira significa a possibilidade de os acionistas da empresa obterem maiores lucros para suas ações, com o uso mais intensivo de capital de terceiros, ou seja, empréstimos. O fundamento da alavancagem financeira é que os juros são custos fixos e, portanto, permitem o fenômeno alavancagem. Como sempre, no dilema risco e retorno, todo fenômeno alavancagem, com base em custos fixos, tem a sua contrapartida negativa, que é o risco.

Sendo assim, o fato de os juros serem um custo fixo permite duas possibilidades de alavancagem financeira, que podem ser utilizadas conjuntamente.

A primeira decorre de obter custos de financiamentos das fontes externas em percentual inferior à rentabilidade oferecida pelos ativos da empresa. A segunda alavancagem decorre da natural possibilidade de as empresas aumentarem seu nível de atividade, com vendas e lucros operacionais maiores, alavancando rentabilidade para os acionistas por manterem fixos os valores pagos ao capital de terceiros. (PADOVEZE, 2005, p. 162).

Com isto, demonstramos a figura a seguir como forma de estratégia das informações acima. Sendo que a imagem representa o relacionamento entre estrutura do passivo e alavancagem financeira. Onde representa os financiamentos, juros, dividendos, capital de terceiros, dentre outras formas de custos que a organização dispõe, ou seja, as despesas que podem colocar a empresa em riscos, riscos este que ao serem evidenciados com tempo, podem ser revertidos sem apresentar déficit à empresa/organização.

**Figura 15: Relacionamento entre estrutura do passivo e alavancagem financeira**



Fonte: Adaptado pelo autor, através de Padoveze (2005).

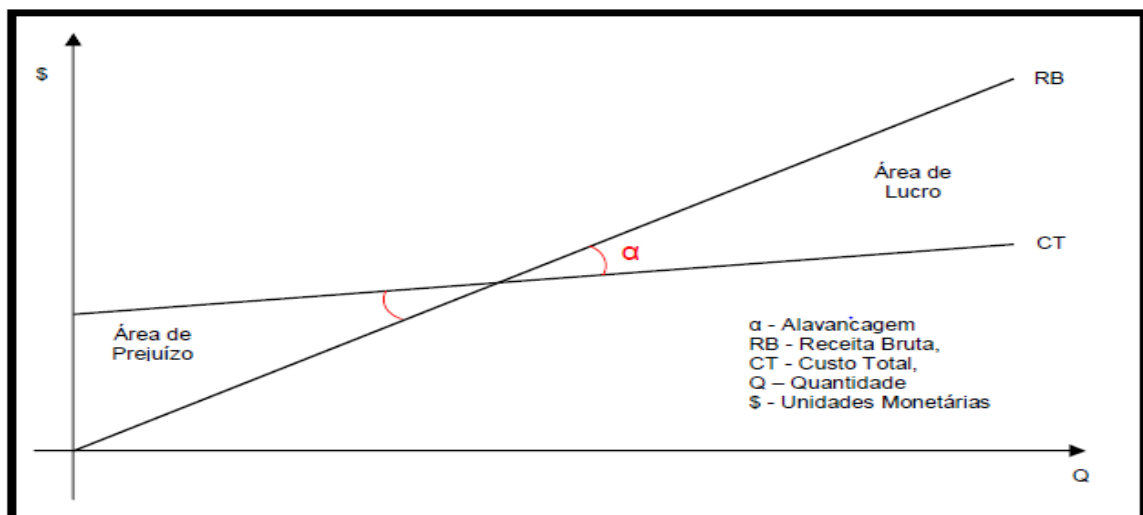
Diante disto, além da alavancagem financeira, possuímos dentro dos critérios de análise da organização, a Alavancagem Operacional que pode ser definida como o aumento desproporcional do Lucro Antes dos Juros e do Imposto de Renda - LAJIR - sobre o aumento das vendas, como consequência da utilização dos custos fixos. A definição de custo fixo é assunto bastante controverso na literatura e entre profissionais que atuam na área financeira empresarial, porém, como regra básica, toma-se por custo fixo a soma total dos custos que a empresa teria caso permanecesse com suas “portas fechadas” (férias coletivas, por exemplo) e mesmo

assim aqueles continuassem inalterados; um exemplo de custo fixo é o aluguel que, estando ou não a empresa em atividade, permanece constante o valor a ser pago. (Site Professor Marco Aurélio, 2012)

Sendo assim, demonstramos abaixo, um gráfico onde representa a forma de estrutura da alavancagem operacional.

A alavancagem operacional trás como beneficio a empresa a verificação das áreas de prejuízo e áreas de lucro, conforme verificaremos na figura a seguir, onde A equivale a alavancagem, RB receita bruta, CT custo total, Q quantidade, S unidades monetárias. A área de lucro esta evidenciada quando o gráfico apresenta elevação referente a receita bruta e o seu custo total, determinando assim que a organização apresentou lucro no período analisado.

**Figura 16: Alavancagem operacional**



Fontes: Dados obtidos de Padoveze (2005).

#### 4.1.1.7 Avaliação do Desempenho Empresarial

Após a análise de gestão de lucro, capital de giro, gestão financeira, a empresa irá realizar a Avaliação do Desempenho Empresarial, que possui como principal objetivo a administração financeira de empresas, com o intuito de possibilitar diagnósticos para sua gestão.

Desta forma, dentro deste conteúdo de desempenho empresarial, iremos abordar sobre os principais índices, como liquidez geral, corrente, seca, rentabilidade, análises dos ganhos, índices de retorno, dentre outros.

Dentro do conceito de Índices de liquidez, Blatt (2001, p. 74) define como,

Índices de liquidez são indicadores financeiros [...] tentam medir a habilidade de uma empresa em cumprir suas obrigações de curto prazo [...] são utilizados para indicar a habilidade da empresa em fazer frente às suas obrigações.

Com isto, formam os índices de liquidez, a liquidez geral, liquidez corrente e liquidez seca. Onde podemos definir cada uma da seguinte maneira, o índice de liquidez geral mostra a solidez do embasamento financeiro da empresa a longo prazo, considerando tudo o que a empresa converterá em dinheiro ( a curto e longo prazo), e relacionando com tudo o que a empresa já assumiu com dívida ( a curto e longo prazos). (BLATT, 2001, p. 74).

Blatt (2001, p. 75), define a liquidez corrente da seguinte maneira, indica a solidez do embasamento financeiro da empresa frente aos seus compromissos de curto prazo. Expressa quantas vezes os ativos circulantes de uma empresa “cobrem” os passivos circulantes.

O índice de liquidez seca indica a solidez do embasamento financeiro da empresa frente a seus compromissos de curto prazo, sem contar com a realização dos estoques. (BLATT, 2001, p. 79).

Após a análise dos índices de liquidez, a empresa também possuirá como formas de indicadores, os Índices de Rentabilidade, que referem-se aos índices de retorno ou lucratividade ou indicadores econômicos.

Sendo que, Matarazzo (2010, p. 110) define que os índices deste grupo mostram qual a rentabilidade dos capitais investidos, isto é, quanto renderam os investimentos e, portanto, qual o grau de êxito econômico da empresa.

Desta forma, dentre os indicadores que podemos avaliar a rentabilidade da organização, podemos destacar a *Condição econômica*, na qual refere-se a aplicação de recursos em bens e direitos realizáveis ou em imobilizações contrapostas por obrigações. Ou seja, a somatória do Patrimônio da empresa deduzido dos empréstimos que ele contraiu para adquirir este patrimônio. (BLATT, 2001, p. 82).

Blatt, (2001, p. 82) define como *rentabilidade*, a realização de operações não rentáveis na qual comprometem a médio prazo a própria situação de liquidez do credor. Disponibilidade imediata.

Sendo assim, nas *análises dos ganhos*, uma empresa deve manter relações adequadas de custo em relação à receita, ou margens. Os níveis de receita devem conduzir a tendências adequadas dos níveis de despesa nas áreas de custo mais variável. Se estas relações de custos são ou não satisfatórias podem ser medidas pelos coeficientes chamados de margens. (BLATT, 2001, p. 82).

Os *índices de retorno*, conforme a definição de Blatt (2001, p.82), são coeficientes usados para medir a força de ganho de uma empresa. Estes coeficientes podem ser usados para estimar a habilidade de uma empresa em controlar as despesas e converter vendas em lucros [...] índices de lucratividade ajudam a determinar quão efetivamente uma empresa produz lucros a partir de seus recursos.

Também possuem como indicadores, o *Giro do ativo ou giro de investimento*, que refere-se a um índice de eficiência, sendo que, este índice revela quão efetiva uma empresa é em gerar vendas a partir de sua base de ativos. (BLATT, 2001, p.83),

Possuindo assim, outro indicador que também torna-se imprescindível para a verificação de lucros da empresa, que refere-se a *Margem Bruta*, na qual Blatt (2001, p.83) define de acordo, conforme segue,

O coeficiente de margem bruta mostra as relações entre um lucro bruto da empresa e suas vendas líquidas [...] Para obter a lucratividade, uma empresa deve primeiro controlar sua produção e distribuir despesas em relação aos seus níveis de vendas. Muitos custos e despesas de vendas representam custos variáveis, os quais devem aumentar ou diminuir conforme as mudanças dos volumes de vendas.

A *margem de lucro* mostra a porcentagem de resultado líquido produzida pelas vendas líquidas. O coeficiente de margem líquida mede a eficiência total da empresa em gastar dinheiro (despesas) para fazer dinheiro (vendas). Ele mostra o desempenho da empresa ao controlar custos em relação aos níveis de vendas. (BLATT, 2001, p.83).

Desta forma, podemos evidenciar outro indicador importante no processo de lucratividade, na qual refere-se à *Margem da Atividade*, sendo que BLATT (2001, p. 84), a define da seguinte maneira, onde este indicador representa o percentual do lucro ou prejuízo após deduzidos os custos e despesas administrativas e de vendas do faturamento líquido.

Sendo assim, para finalização dos indicadores de rentabilidade, temos como destaque a *Margem operacional* ou *margem de receita operacional*, na qual indica a representatividade do percentual do lucro ou prejuízo após serem deduzidos os custos e despesas operacionais do Faturamento Líquido. (BLATT, 2001, p.84).

Com isto, podemos definir que para um negócio render bons frutos, como lucratividade, receitas positivas e bom desempenho financeiro, o empreendedor deverá dispor ferramentas de gestão estratégicas, a fim de trabalhar de forma a evidenciar seus resultados. A produtividade, nos dias atuais é fator fundamental para o sucesso e equilíbrio de qualquer empreendimento, sendo que no agronegócio, esta situação não seja diferente, a agricultura precisa de uma produtividade positiva, ou seja, seus produtos deverá ter alta qualidade, para que a venda do mesmo seja em valor rentável. Porém, para que isto ocorra, o empreendedor deverá iniciar seu planejamento de lavoura desde o início, a fim de comprar sementes de qualidades, plantá-las na época adequada, utilizar insumos e cuidar de sua lavoura de forma correta. Desta forma, após a colheita, os grãos serão comercializados, ou ate mesmo colocados em estoque para vendas futuras, com isto, para que o agricultor possa saber o seu rendimento sobre a safra realizada, poderá utilizar dos indicadores financeiros na qual mencionamos acima. Utilizando métodos corretos, e na medida do possível, o empreendedor poderá de forma inteligente, reduzir os custos e despesas da sua propriedade, possuindo como forma agregada de conhecimento, a lucratividade é o resultado positivo, quando reduzimos do faturamento os custos e despesas.

#### **4.1.2 A importância da contabilidade rural para o agronegócio**

A atividade agrícola surgiu desde os primórdios, onde o cultivo da terra e a plantação dos grãos, bem como sua colheita, eram as atividades preponderantes de um bom cultivo, no qual traria os lucros.

Nos tempos atuais, as propriedades agrícolas passam a ser consideradas empresas, procurando a obtenção de lucro e não procurando obter critérios de produção para sua sobrevivência. Com isto, a propriedade agrícola, além da necessidade de implementos agrícolas e mão de obra qualificada, procuram

ferramentas de gestão para o gerenciamento do seu negocio, a fim de planejar e administrar de forma estratégica sua produção agrícola.

Conforme segue, Rafael Reis (2012) em seu artigo publicado define a seguinte situação,

O produtor rural, além de implementos agrícolas, passa a precisar de ferramentas importantes para o gerenciamento de seus negócios, necessitando de um método contábil específico, devido as suas necessidades e particularidades, precisando planejar e controlar sua produção agrícola, devendo conhecer as condições climáticas, sazonalidade, safra, entressafra, fatores biológicos e mercados futuros.

A Contabilidade Rural, desta maneira, tem grande influência e importância para a gestão do agronegócio, de forma a trazer os resultados e verificar as melhores estratégias para a obtenção de resultados satisfatórios na propriedade.

O administrador rural tem a função de planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, além de conhecer os fatores externos, acompanhando e analisando o comportamento do mercado, uma vez que seus produtos são *commodities* (que não têm marca) e seus preços dependem exclusivamente da lei da oferta e da procura. Sobre os fatores internos, tem que haver um controle direto, conhecendo bem para ter o maior proveito, acompanhando e analisando a sua capacidade de produção e prestação de serviços. (Rafael Reis, 2012).

Sendo assim, entendemos a grande importância da Contabilidade Rural para a gestão do agronegócio, como a necessidade de se controlar e gerenciar a contabilidade rural nas propriedades, desta forma as ferramentas e informações disponibilizadas pela contabilidade contribuirão para as tomadas de decisões corretas, refletindo diretamente nos resultados (Rafael Reis, 2012).

Segundo o artigo de Rafael Reis (2012), o mesmo trás a seguinte definição, o administrador, nesse caso, irá precisar de ferramentas para colocar todas essas informações em práticas. Assim, o papel do contador é de extrema valia, para dar suporte a todos esses assuntos, podendo proporcionar à propriedade rural um melhor gerenciamento das informações externas e internas, atingindo seu objetivo: a maximização dos lucros.

Com isto, definimos que a contabilidade rural, irá agir de forma a identificar os lucros nas propriedades agrícolas, evidenciando assim, as suas necessidades e trabalhando de forma a trazer a rentabilidade para o

empreendimento, sendo assim, destacamos como um fator indispensável para todos os setores, ou seja, ao trabalhar com ferramentas estratégicas de gestão de forma correta, as mesmas refletirão resultados positivos para qualquer organização.

#### **4.1.3 Finalidades da contabilidade rural dentro da gestão do agronegócio**

No momento em que se avalia a importância da contabilidade rural, ao gerar informações para a tomada de decisões, a empresa deverá requerer a uma administração eficiente, requerendo conhecimento do seu negócio, do capital, da especialização e da modernização da agropecuária (HOFER, 2006, p. 3). Desta forma, Marion (1996, p. 19) define, “administrar uma atividade agropecuária requer ampla abrangência de informações em termos de desempenho físico e financeiro”.

Com isto, podemos ressaltar a seguinte concordância, uma das ferramentas pouco utilizadas pelos produtores é, sem dúvida, a Contabilidade Rural, vista por eles como uma técnica complexa, com baixo retorno na prática, além de ser utilizada apenas para Declaração do Imposto de Renda, o que não demonstra interesse na aplicação gerencial. Vale ressaltar que aquilo que tem contribuído para esse quadro é a deficiência nos sistemas contábeis, responsáveis em retratar as características da atividade agropecuária, considerando, também, a falta de profissionais capacitados na transmissão de tecnologias administrativas aos produtores rurais, além da não-inclusão da Contabilidade Rural como instrumento de políticas governamentais agrícolas ou fiscais (HOFER, 2006, P.4).

Diante disto, entende-se, segundo Crepaldi (2005, p. 30) que a finalidade da Contabilidade Rural é de orientar as operações agrícolas e pecuárias; medir e controlar o desempenho econômico-financeiro da empresa e de cada atividade produtiva; apoiar as tomadas de decisões no planejamento da produção, das vendas e investimentos; auxiliar nas projeções de fluxos de caixas, permitir comparações à *performance* da empresa com outras; conduzir as despesas pessoais do proprietário e de sua família; justificar a liquidez e capacidade de pagamento junto aos credores; servir de base para seguros, arrendamentos e outros contratos, e gerar informações para a Declaração do Imposto de Renda.

## 5 ANÁLISE DA PESQUISA REALIZADA

Neste capítulo, iremos apresentar a descrição e análise de dados coletados com os agricultores que exploram a cultura do arroz irrigado na região sul de Santa Catarina, na cidade de Turvo, onde o tema abordado refere-se à Contabilidade Rural. Iremos iniciar o estudo abordando a necessidade de pesquisa, onde daremos sequência demonstrando a coleta de dados obtidos através do questionário e pesquisa em campo aos agricultores. Por fim iremos finalizar o estudo com um parecer técnico onde teremos como finalidade demonstrar e analisar todas as informações de forma resumida, bem como sua forma de aplicação no presente trabalho.

### 5.1 NECESSIDADE DA PESQUISA

Diante da evidência de sabermos que o arroz é uma das maiores fontes de renda para os agricultores e a gestão do agronegócio estar cada vez mais sendo utilizada por todos, vimos como necessidade conhecer melhor este setor, onde o mesmo ganha ênfase como Contabilidade Rural.

A contabilidade rural trabalha de forma a melhorar a gestão do agronegócio, disponibilizando ferramentas estratégicas de apoio ao empreendedor rural, de forma a garantir a lucratividade da empresa, ou seja, demonstrando de forma correta o seu déficit e superávit em determinado período, na qual chamamos de ano-safra.

Desta forma, a pesquisa irá girar em torno de agricultores que conhecem e desconhecem as ferramentas estratégicas, visando aos mesmos a sua importância e utilização. Uma vez que, a mesma utilizada de forma correta, poderá auxiliar a propriedade na geração de lucros, em muitos casos, diminuindo custos e despesas desnecessários.

### 5.2 COLETA DE DADOS

Conforme a metodologia aplicada na coleta de dados, obtivemos os resultados por meio de questionário com perguntas objetivas.

A pesquisa foi realizada com agricultores de Turvo – Santa Catarina, totalizando em apenas 20 (vinte) entrevistados. O encaminhamento do questionário ocorreu por meio da entrega pessoalmente ao responsável pela propriedade. Teve seu período de coleta no mês de outubro de 2012.

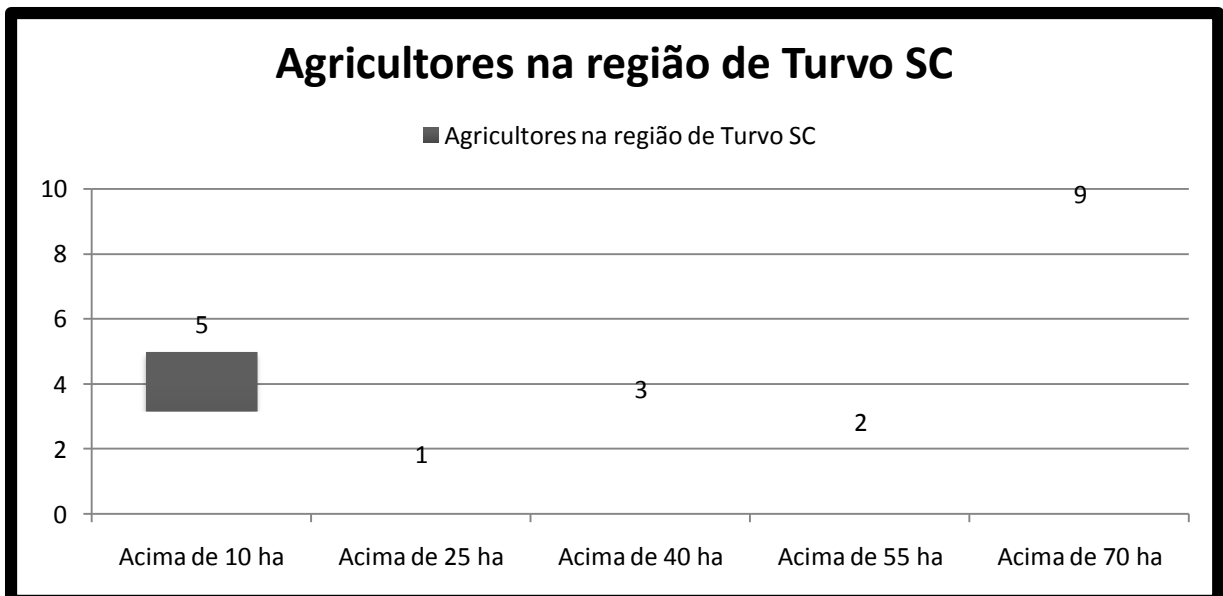
### 5.3 APRESENTAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

A seguir serão apresentadas as repostas obtidas por meio do questionário realizado com os agricultores da região de Turvo SC. Para uma maior compreensão da pesquisa realizada, esta será apresentada em forma de tabelas e gráficos com a finalidade de apresentar um prognóstico da pesquisa.

#### a) Quantidade de hectares cultivados

Inicialmente a pesquisa foi realizada de forma a evidenciar a quantidade de hectares produzida pelos agricultores da região de Turvo SC, onde buscou evidenciar através dos dados extraídos se a quantidade de hectares cultivada poderia influenciar na ferramenta estratégica utilizada. Conforme segue o gráfico 1 apresentado logo abaixo, foram entrevistados agricultores que possuem acima de 10 hectares e agricultores que possuem acima de 70 hectares de arroz irrigado.

Gráfico 01: Quantidade de hectares cultivados



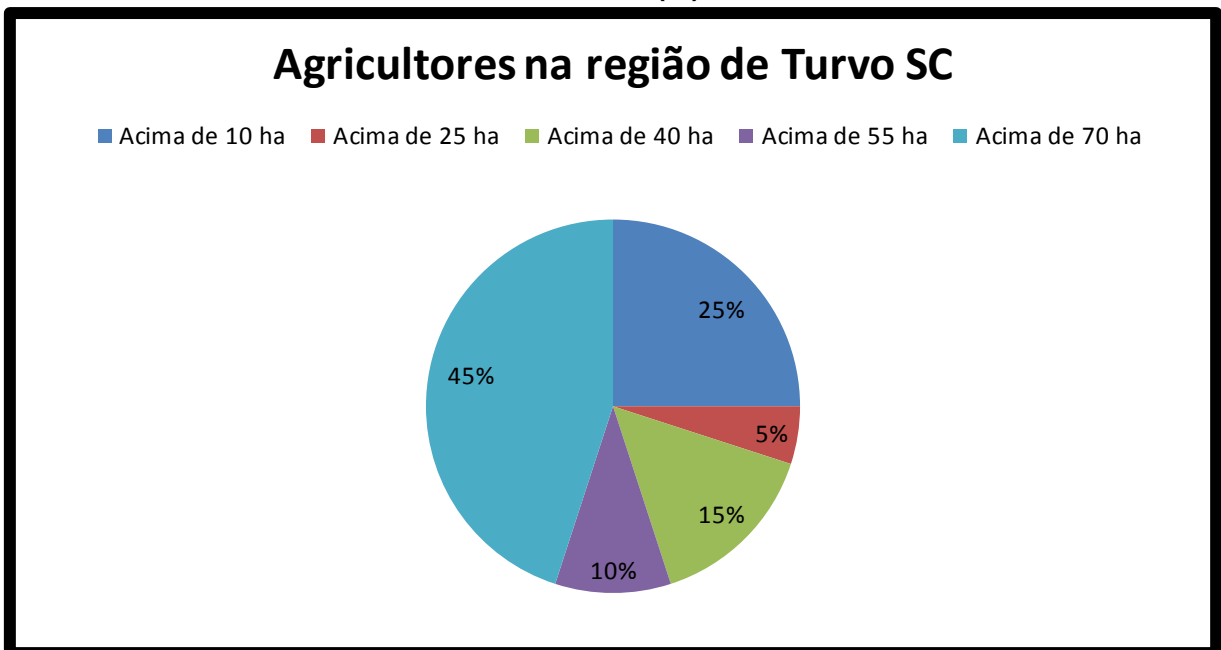
Fonte: Elaborado pela autora

Diante do gráfico acima demonstrado, pode-se perceber que dos agricultores entrevistados, 5 plantam acima de 10 hectares, 1 acima de 25 hectares, 3 acima de 40 hectares, 2 acima de 55 hectares e 9 acima de 70 hectares.

Sendo assim, verifica-se que a grande maioria dos entrevistados cultivam áreas superiores a 70 hectares, fator este que requer uma gestão do seu empreendimento de forma a trazer melhores resultados.

Desta forma, segue abaixo, gráfico onde demonstra os valores em percentuais, onde representando a faixa de 45%, os agricultores com acima de 70 há, ficando logo abaixo na faixa de percentual, com 25% os agricultores com acima de 10 ha.

**Gráfico 02: Quantidade de hectares cultivados (%)**



Fonte: Elaborado pela autora

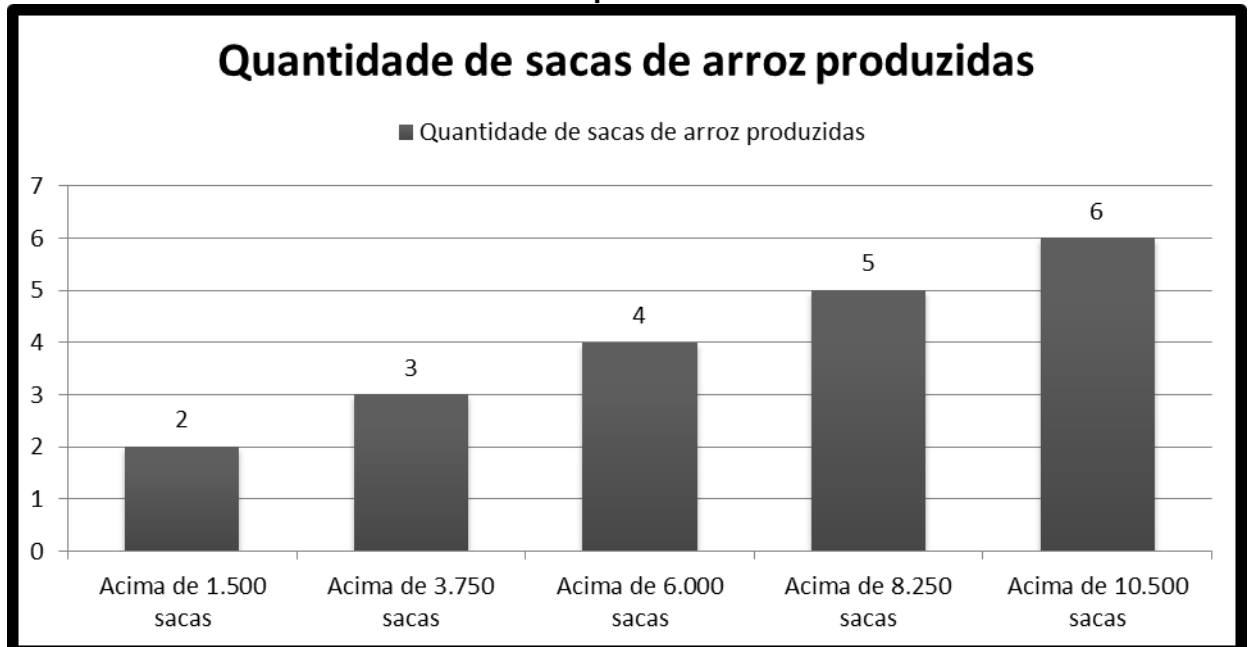
## **b) Quantidade de sacas de arroz produzidas**

Procurou-se através da pesquisa, verificar a quantidade de sacas de arroz produzidas, para que assim, pudessemos evidenciar a utilização da ferramentas da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio, verificando assim, os resultados obtidos no ano-safra.

Sendo de proporção importante para compararmos a produtividade e a rentabilidade, a quantidade de sacas é item importante na consulta de dados. Os

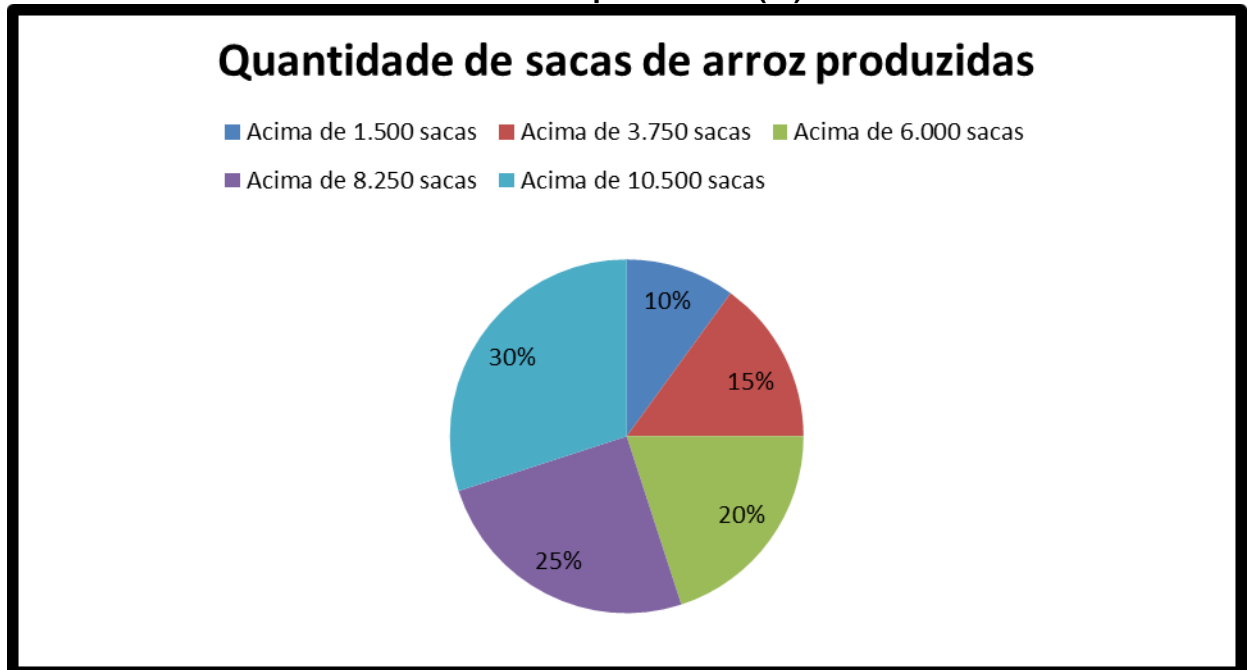
dados pesquisados visam uma proporção de acima de 1.500 sacas até 10.500 sacas.

**Gráfico 03: Quantidade de sacas de arroz produzidas**



Fonte: Elaborado pela autora

Sendo assim, nossa região compreende grandes áreas para a produção de arroz irrigado, possuindo clima favorável para esta cultura, com colheita de 90 sacas a 150 sacas por hectare, o gráfico 3, demonstra a quantidade de sacas de arroz produzidas pelos agricultores entrevistados, sendo que conforme analisamos 6 agricultores colhem em torno de 10.500 sacas de grãos, um número significativo para a região, abaixo segue o gráfico em percentuais.

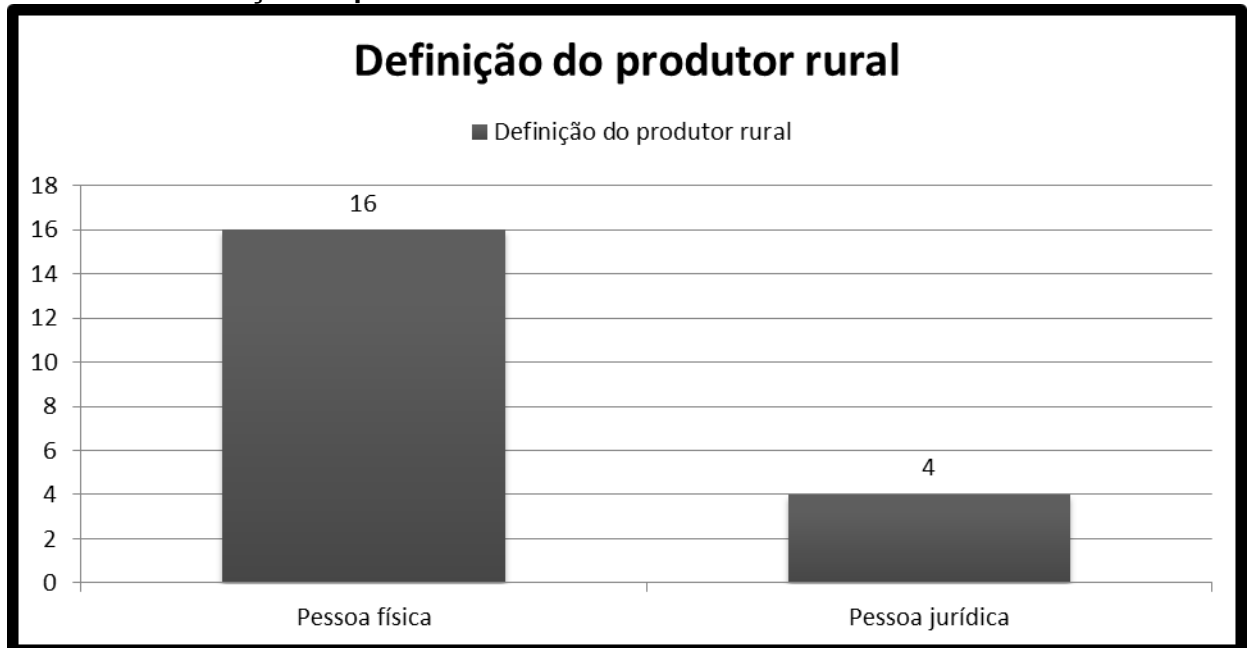
**Gráfico 04: Quantidade de sacas de arroz produzidas (%)**

Fonte: Elaborado pela autora

### **c) Definição do produtor rural**

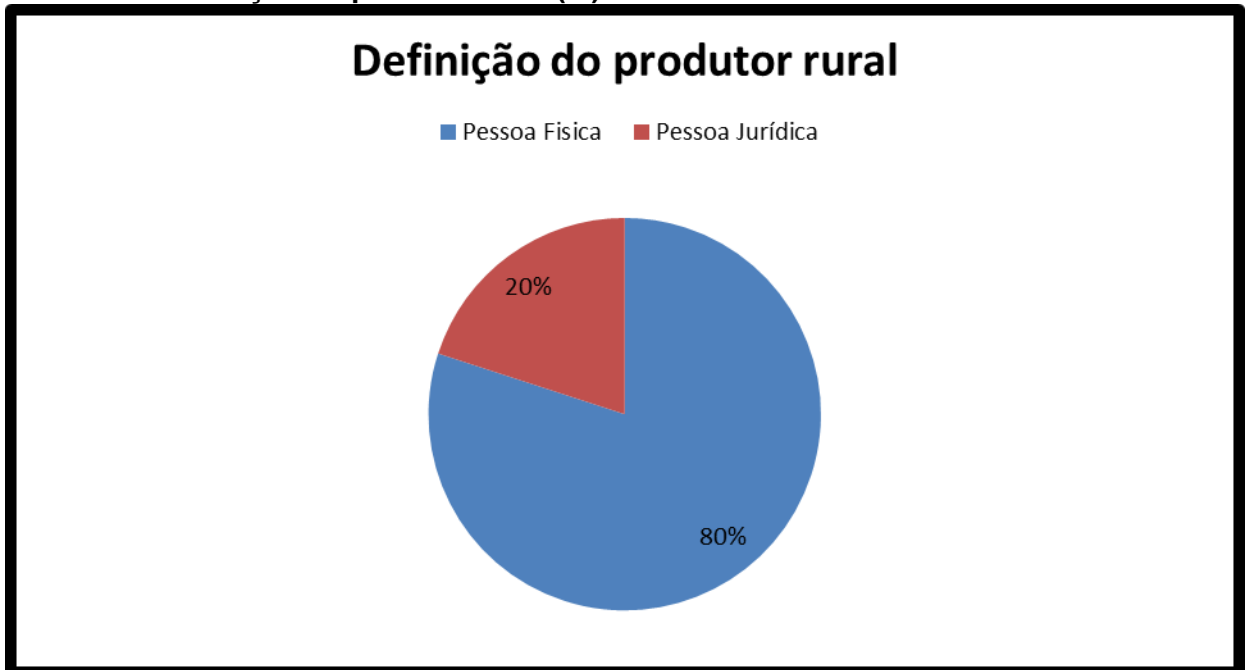
Buscamos identificar os agricultores que definem-se como pessoas físicas e jurídicas, para que possamos analisar se a utilização das ferramentas estratégicas sofrem influência sobre este quesito.

Os dados foram levantados de forma a evidenciar a melhor forma de utilização das ferramentas, sendo primordial para o crescimento e estabilidade do empreendimento.

**Gráfico 05: Definição do produtor rural**

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme podemos verificar no gráfico 5, foram constatados que dos 20 entrevistados, 16 eram considerados pessoas físicas, que referem-se aos agricultores que apenas produzem o arroz (em grãos) e comercializam posteriormente com as Unidades de Beneficiamento (Engenhos), desta forma, dos restaram 4, na qual são considerados pessoas jurídicas, ou seja, micro empresas ou empresas de pequeno porte que possuem sua atividade legalmente com registro, que neste caso seriam as empresas de Sementes de arroz localizadas no Município de Turvo SC. Abaixo seguem os dados representados em percentuais, onde podemos verificar que considera-se pessoas físicas, a maioria dos entrevistados, com um percentual de 80%.

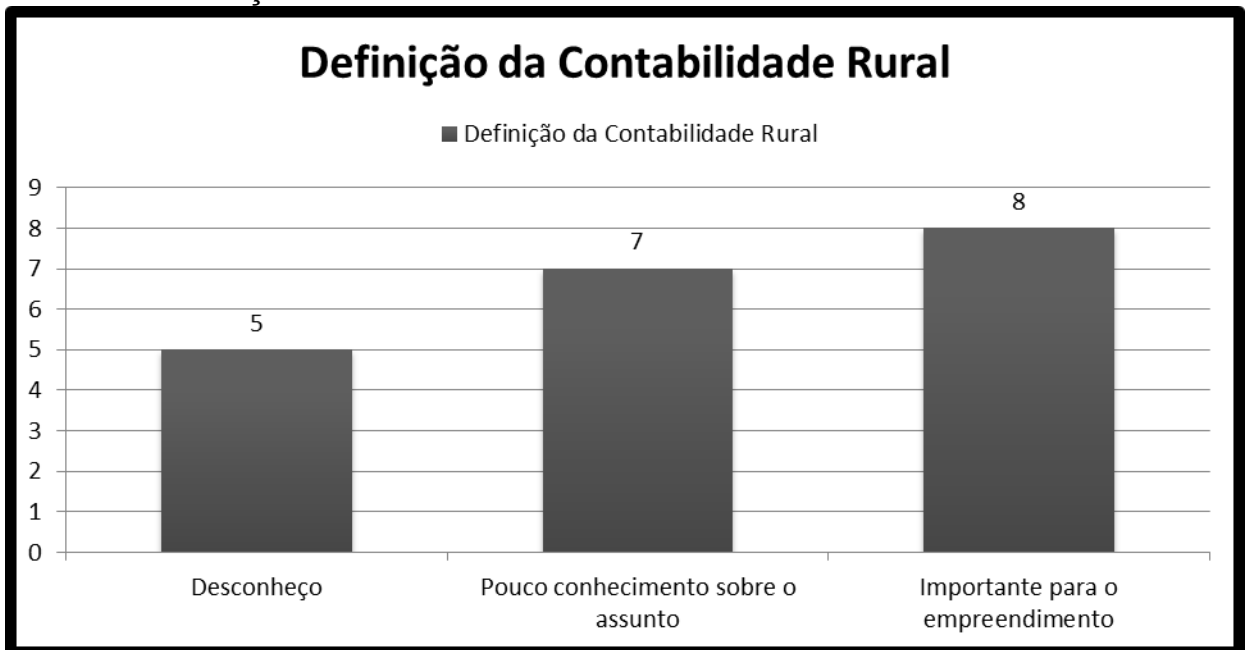
**Gráfico 06: Definição do produtor rural (%)**

Fonte: Elaborado pela autora

#### **d) Definição da Contabilidade Rural**

Através da pesquisa objetivou-se saber se os empresários rurais conhecem a contabilidade rural, a fim de podermos estudar a utilização das ferramentas estratégicas, em relação à gestão do agronegócio.

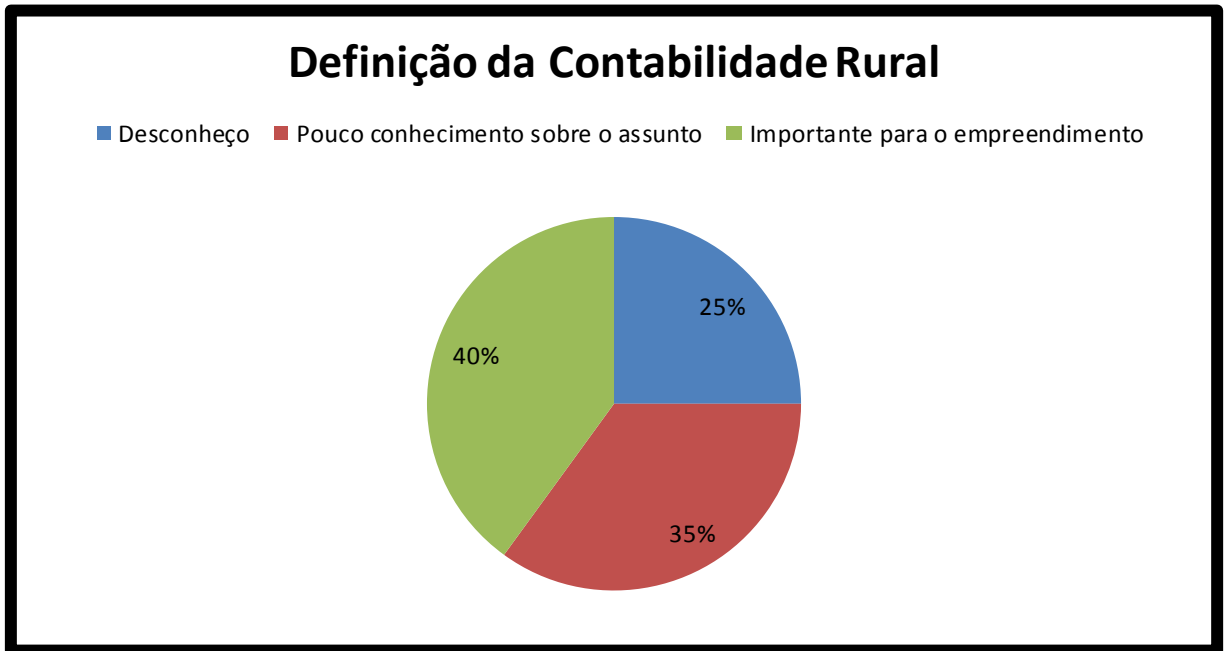
Quando trata-se em ferramentas de gestão ou contabilidade, todos citam a declaração de Imposto de Renda, porém, buscou somente verificar se os mesmos procuram evidenciar seus lucros e receitas através ferramentas estratégicas de gestão, para isto, precisou-se verificar o conhecimento dos entrevistados quanto a Contabilidade Rural.

**Gráfico 07: Definição da Contabilidade Rural**

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme o gráfico 07 acima apresentado, temos que apenas 5 agricultores desconhecem sobre a contabilidade rural, na qual definem-se aos agricultores que possuem uma área menor de plantio. Os demais agricultores possuem conhecimento, sendo que a maioria considera importante para o empreendimento a utilização da Contabilidade Rural. Abaixo segue gráfico com o percentual da pesquisa.

Gráfico 08: Definição da Contabilidade Rural (%)

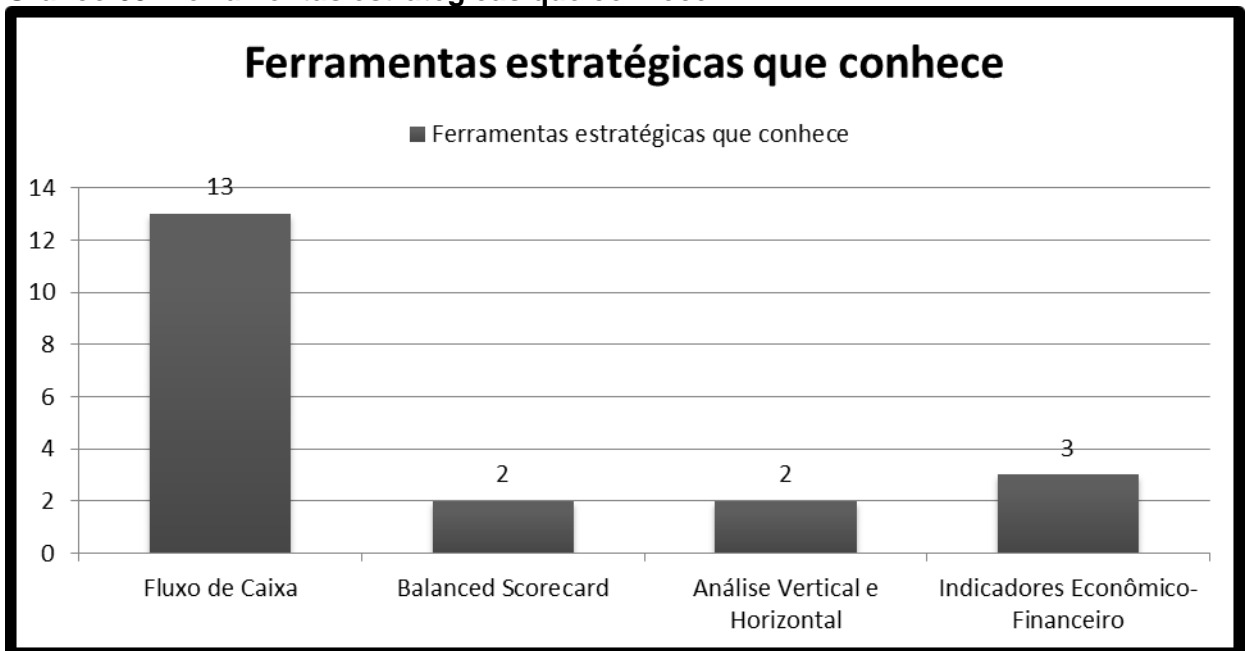


Fonte: Elaborado pela autora

#### e) Ferramentas estratégicas que conhece

Através desta pesquisa, iremos identificar as ferramentas estratégicas que cada agricultor pesquisado conhece, a fim de identificarmos se as mesmas são utilizadas corretamente e qual os seus resultados.

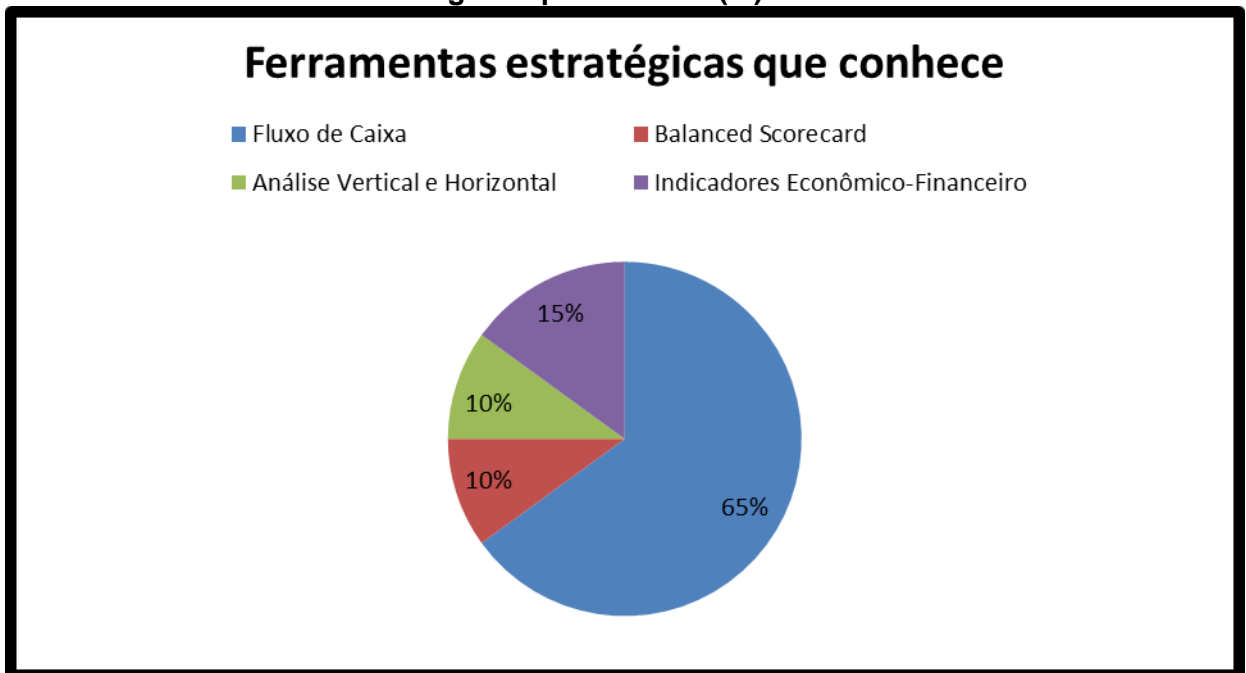
Gráfico 09: Ferramentas estratégicas que conhece



Fonte: Elaborado pela autora

Conforme segue o gráfico 09, quando solicitado aos entrevistados o tipo de ferramentas estratégicas que os mesmos conheciam, tivemos como resultado o conhecimento do Fluxo de caixa por 13 dos agricultores na qual realizamos a pesquisa, sendo que dos demais entrevistados, 2 conhecem o Balanced Scorecard e a Análise vertical e horizontal e 3 conhecem os Indicadores econômico-financeiro. O fluxo de caixa é o mais conhecido pelo fato de ser uma das ferramentas mais utilizadas pelos agricultores, independente da sua produtividade obtida, porém, não são todos que utilizam ferramentas de gestão para o controle e administração de sua propriedade, desta forma, entende-se que os entrevistados conhecem as ferramentas estratégicas, porém não são todos que as utilizam. Abaixo segue o gráfico em percentual, considerando assim, o fluxo de caixa com 68%.

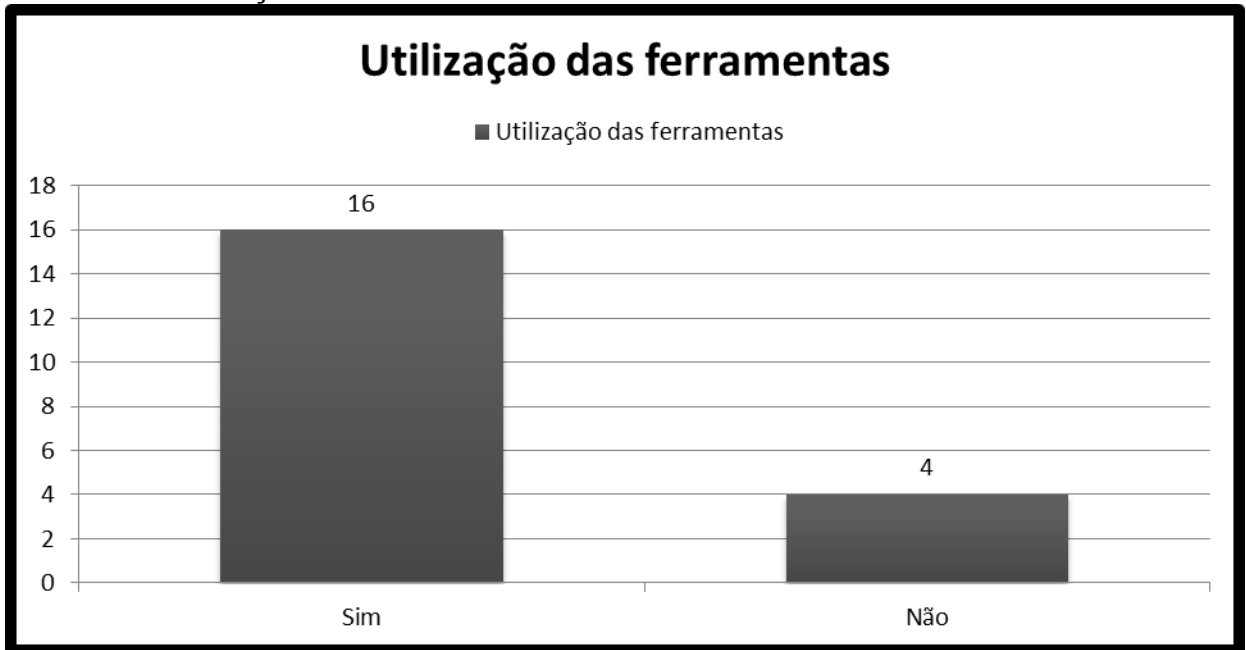
**Gráfico 10: Ferramentas estratégicas que conhece (%)**



Fonte: Elaborada pela autora

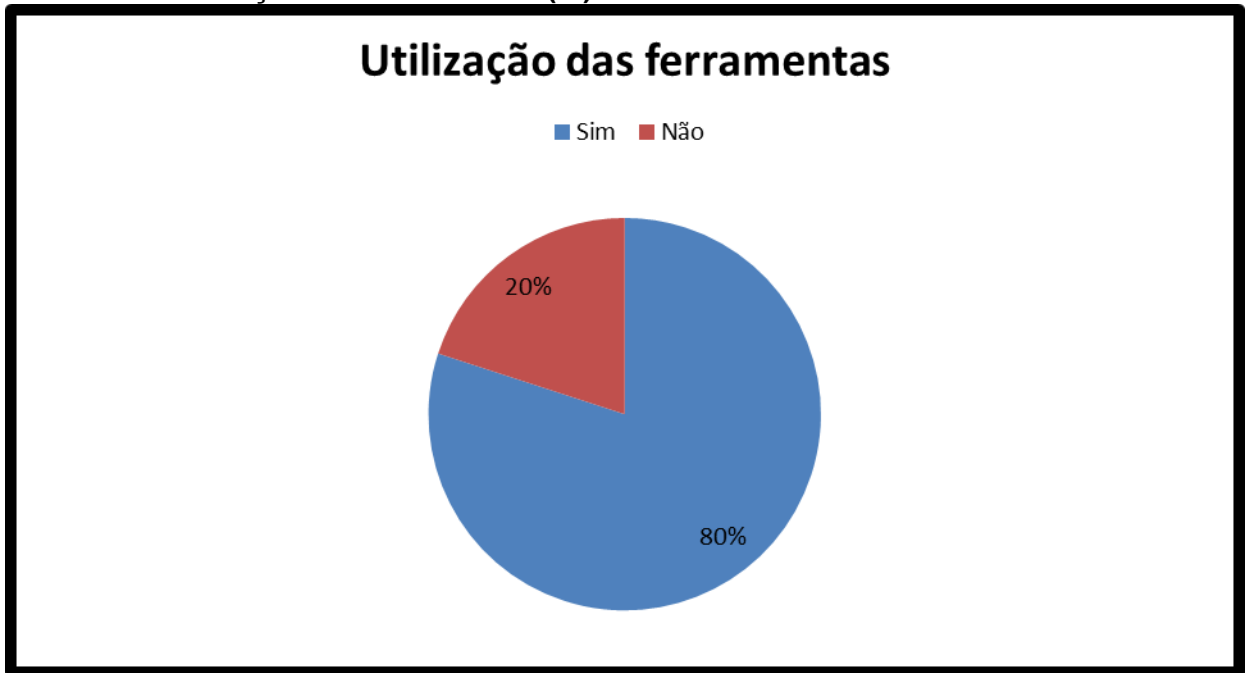
#### f) Utilização destas ferramentas

Após questionarmos os entrevistados sobre o conhecimentos das ferramentas estratégicas de gestão, houve-se o questionamento sobre a utilização das mesmas, a fim de identificarmos o controle que os mesmos possuem sobre suas propriedades.

**Gráfico 11: Utilização das ferramentas**

Fonte: Elaborado pela autora

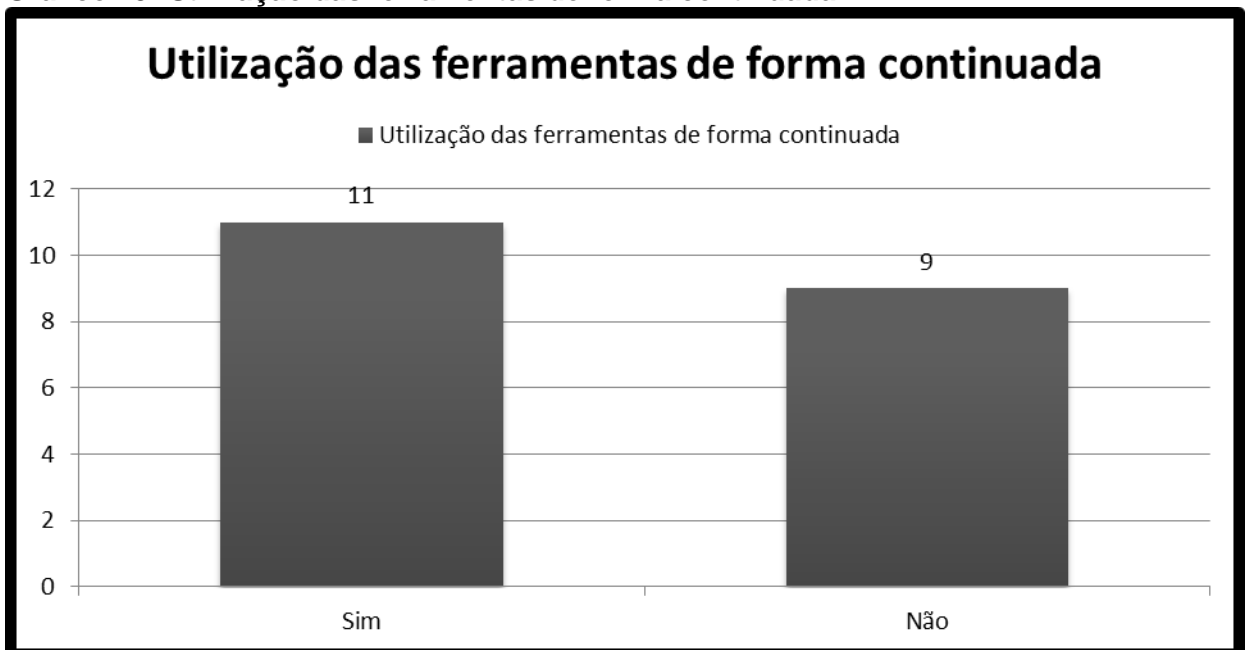
Conforme segue o gráfico 11, das ferramentas estratégicas de apoio à gestão do agronegócio verificamos que apenas 16 agricultores utilizam as mesmas, sendo que apenas 4 agricultores não a utilizam, sendo estes os agricultores que plantam abaixo de 20 hectares, com uma produtividade baixa. Abaixo segue gráfico em percentual, demonstrando a utilização destas ferramentas em 80%.

**Gráfico 12: Utilização das ferramentas (%)**

Fonte: Elaborado pela autora

#### g) Utilização das ferramentas de forma continuada

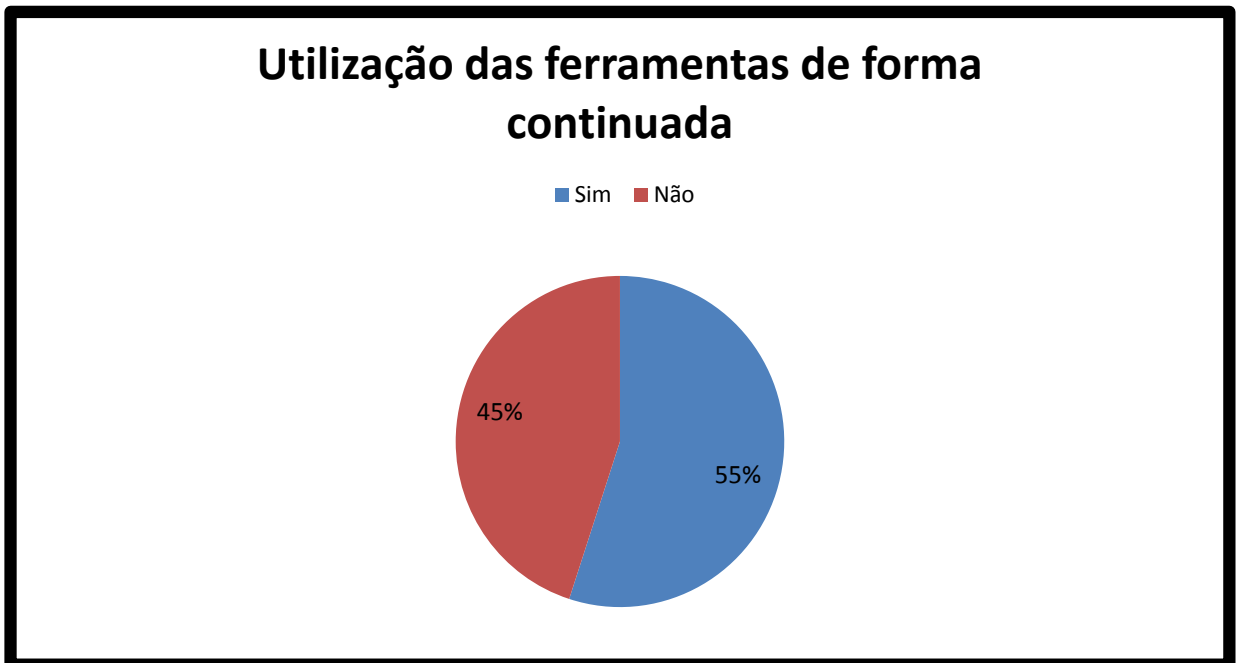
De forma a evidenciar a utilização destas ferramentas, solicitamos aos entrevistados se os mesmos continuavam a utilizá-las, de forma a garantir o controle administrativo sobre a propriedade.

**Gráfico 13: Utilização das ferramentas de forma continuada**

Fonte: Elaborado pela autora

Considera-se que, dos 20 entrevistados, apenas 11 continuam a utilizar as ferramentas estratégicas de gestão. Conforme podemos verificar, estes agricultores que fazem a gestão de sua propriedade são os que possuem acima de 50 hectares de plantio do arroz irrigado, com uma produtividade alta, perante os demais. Segue abaixo, gráfico que demonstra estes números em percentuais.

**Gráfico 14: Utilização das ferramentas de forma continuada**

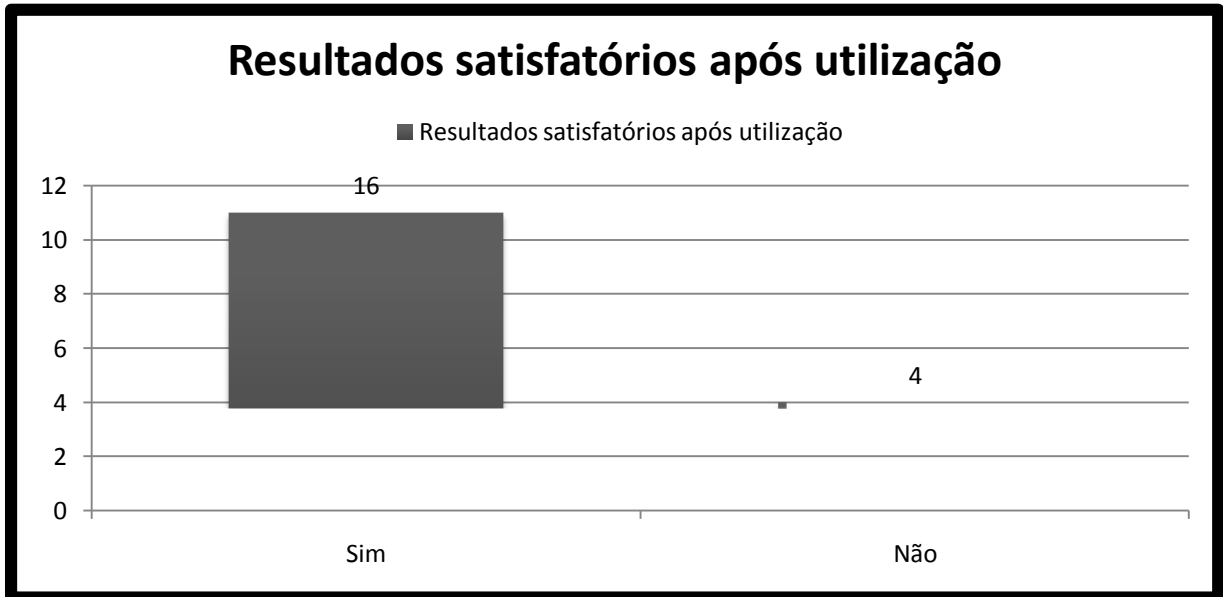


Fonte: Elaborado pela autora

#### **h) Resultados satisfatórios após a utilização**

Para que a pesquisa fosse realizada de forma a buscar os resultados de cada agricultor perante a utilização das ferramentas, procuramos analisar a satisfação dos mesmos.

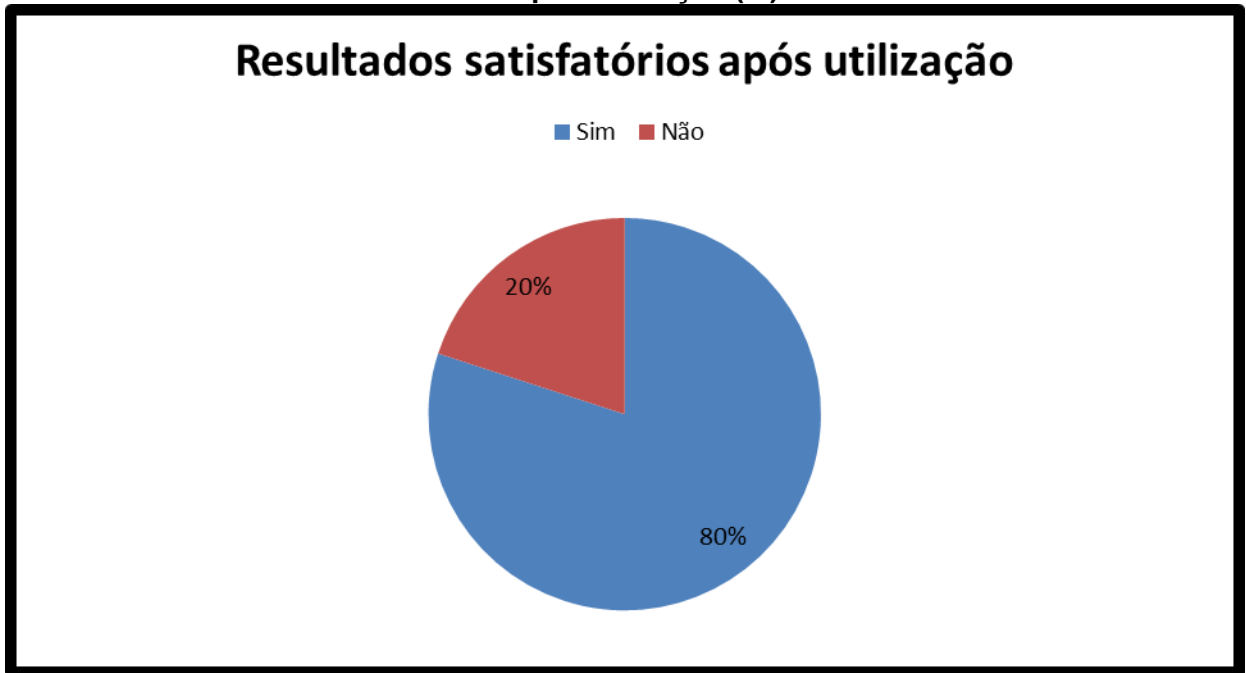
Gráfico 15: Resultados satisfatórios após utilização



Fonte: Elaborado pela autora

Com a pesquisa realizada, verificamos que os entrevistados ao utilizarem as ferramentas estratégicas, obtiveram satisfação com as mesmas, sendo uma forma de auxílio no empreendimento, evidenciando déficit e superávit da propriedade. Com isto, dos 20 entrevistados, 16 mostraram-se satisfeitos com a utilização destas ferramentas, chegando ao percentual de 80%, número significativo, perante a quantidade de entrevistados e de agricultores na região, sendo que, conforme informações da Epagri, poucos agricultores têm este controle sobre sua propriedade, por não acharem as ferramentas úteis para utilização.

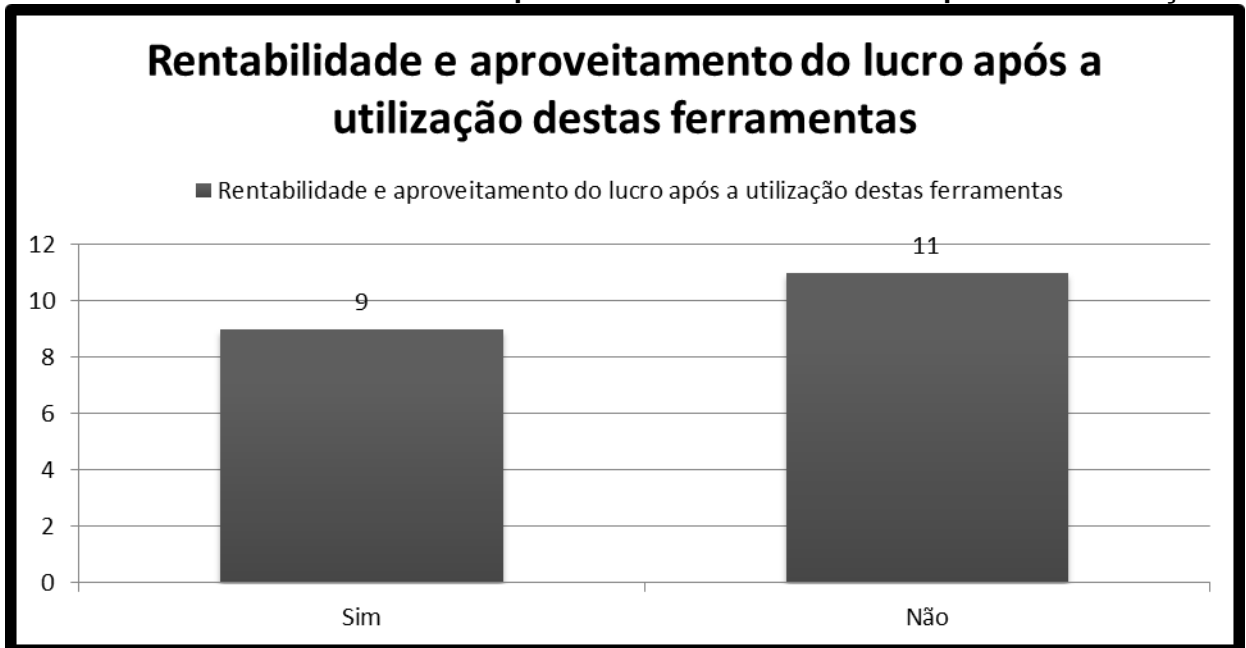
Sendo que, dos entrevistados, os que mostraram-se satisfeitos, pouco continuam a utilizar qualquer tipo de ferramenta para controle de sua propriedade, porém, evidenciaram que em alguma circunstância já utilizaram-na e obtiveram resultados positivos.

**Gráfico 16: Resultados satisfatórios após utilização (%)**

Fonte: Elaborado pela autora

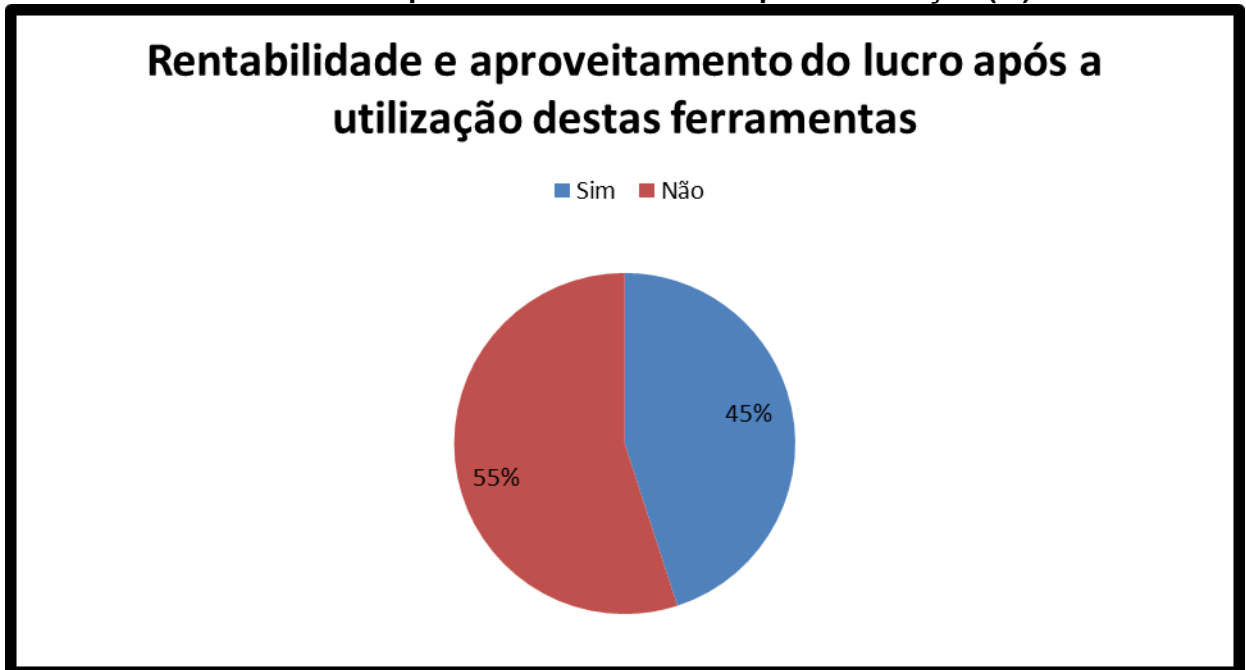
#### **i) Rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização destas ferramentas**

Procurou-se verificar se após a utilização destas ferramentas, houve uma melhor rentabilidade e aproveitamento dos lucros, conforme segue a seguir o gráfico apresentado, ou seja, esta pesquisa teve por objetivo mostrar aos agricultores a importância da utilização das ferramentas de gestão estratégicas visando os bons resultados que a mesma pode proporcionar ao empresário rural após sua utilização de forma correta.

**Gráfico 17: Rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização**

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme verifica-se no gráfico 17, dos 20 entrevistados, apenas 9 obtiveram rentabilidade e um melhor aproveitamento do lucro após a utilização das ferramentas estratégicas de gestão, onde constatou-se que destes 9 que obtiveram melhor aproveitamento, 4 enquadravam-se como pessoa jurídica, sendo a utilização destas ferramentas um controle gerencial proveitoso sobre a propriedade agrícola. Segue gráfico que demonstra estes valores em percentuais.

**Gráfico 18: Rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização (%)**

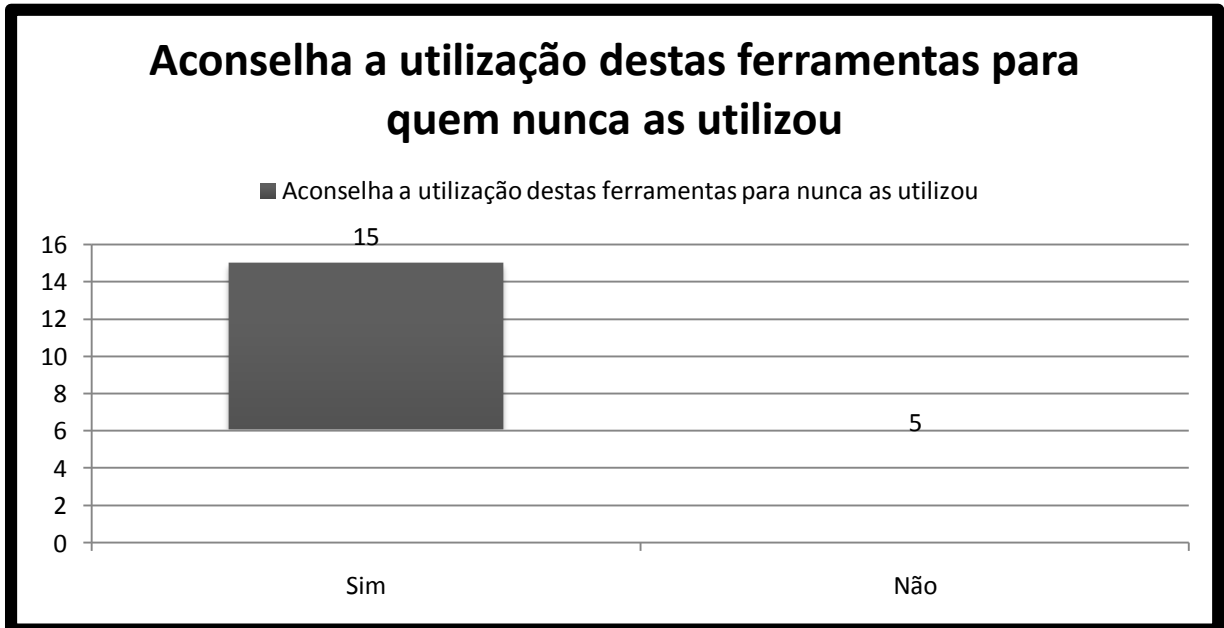
Fonte: Elaborado pela autora

#### **j) Aconselha a utilização desta ferramentas**

Ao questionarmos os agricultores sobre a utilização das ferramentas estratégicas, solicitamos aos mesmos se aconselhariam aos agricultores que desconhecem sobre este uso, a utilização destas ferramentas, sendo que alguns conhecem as mesmas porém nunca a utilizaram.

Sendo uma estratégia de obtenção de resultados, procurou demonstrar através desta pergunta, a vantagem de conhecer e estudar melhor estas técnicas de gestão, sendo primordial seu conhecimento, buscando minimizar gastos e despesas desnecessárias que geram déficit, procurando gerar lucros, chegando ao superávit que o agricultor busca sobre sua propriedade.

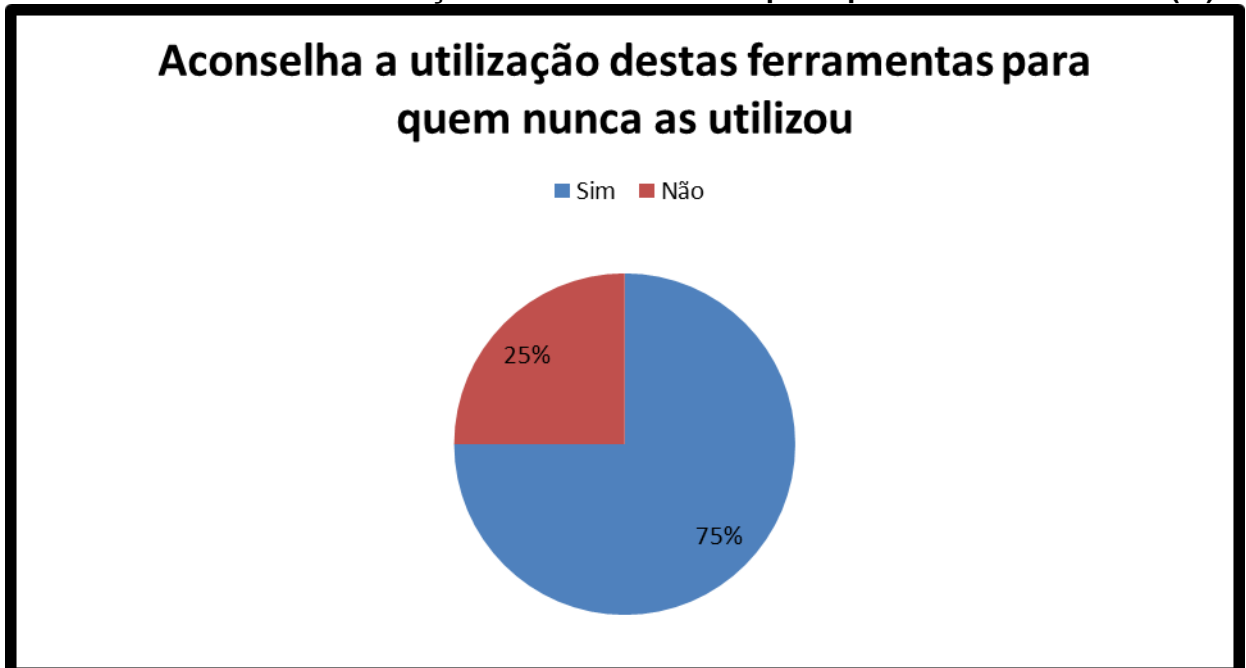
**Gráfico 19: Aconselha a utilização destas ferramentas para quem nunca as utilizou**



Fonte: Elaborado pela autora

Conforme podemos observar através do gráfico 19, a maioria dos agricultores aconselham que sejam utilizados as ferramentas estratégicas, ou seja, dos 20 entrevistados, 15 aconselham o uso das mesmas, para a gestão do agronegócio. Em percentual, estes números representam torno de 75%, conforme segue gráfico abaixo.

**Gráfico 20: Aconselha a utilização destas ferramentas para quem nunca as utilizou (%)**

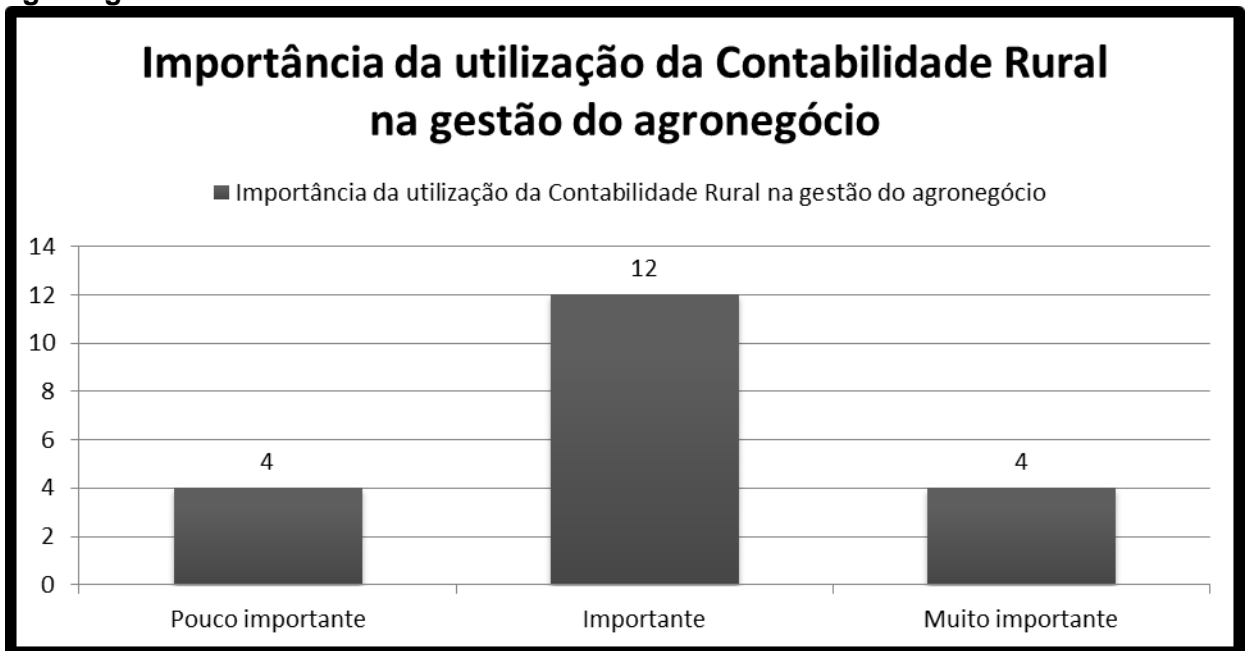


Fonte: Elaborado pela autora

### I) Importância da utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio

Diante disto, procuramos obter com os entrevistados, o seu ponto de vista ao final da entrevista, sobre a importância da utilização da contabilidade rural na gestão do agronegócio.

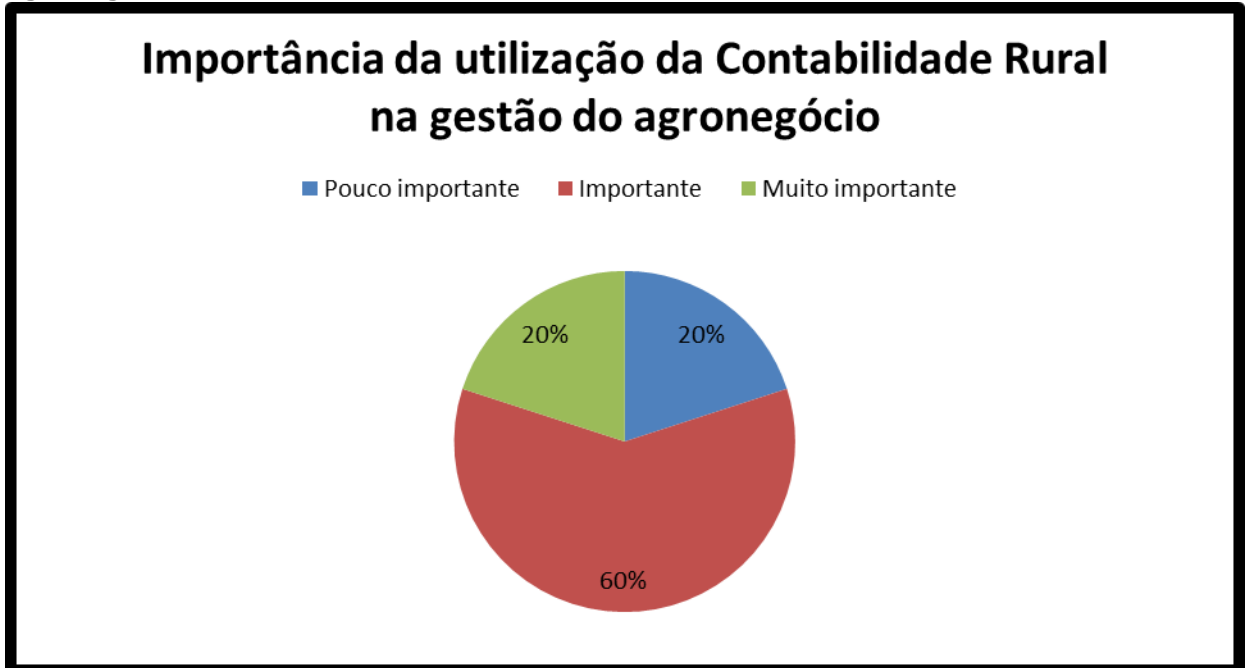
**Gráfico 21: Importância da utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio**



Fonte: Elaborado pela autora

Verificamos através do gráfico 21, que apenas 4 agricultores consideram a contabilidade rural pouco importante para a gestão do agronegócio, sendo estes agricultores os que possuem abaixo de 20 hectares, obtendo uma produtividade baixa, na qual consideram inviável manter uma contabilidade voltada para o agronegócio. Desta forma, 12 agricultores consideram-na importante e a utilizaram de forma estratégica. Sendo assim, 4 agricultores a consideram muito importante e a utilizariam para suas tomadas de decisões, na qual estes agricultores se enquadram como pessoas jurídicas, necessitando assim de uma gestão qualificada. Segue abaixo, gráfico com percentuais.

**Gráfico 21: Importância da utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio**



Fonte: Elaborado pela autora

#### 5.4 ANÁLISE TÉCNICA DA PESQUISA

Diante do trabalho acima apresentado, foi demonstrado a característica e utilização das ferramentas estratégicas por meio da contabilidade rural, utilizadas na gestão do agronegócio.

Diante da problemática onde procurou-se demonstrar através de referencial teórico a importância da utilização das ferramentas estratégicas no apoio a gestão do agronegócio, procuramos demonstrar de forma clara, os benefícios da utilização destas ferramentas quando fala-se em gestão, fator que agrega resultados positivos desde a tomada de decisão, até o controle da rentabilidade e aproveitamento do lucro.

Grande parte dos agricultores pesquisados, nos informaram que já utilizaram as ferramentas, bem como a maioria ainda as utiliza. Sendo importante para a gestão, a maioria dos agricultores durante a pesquisa aconselharam aos demais que utilizassem destes benefícios, e os que nunca as utilizaram, mostraram-se curiosos para que pudessem dispor destes recursos. Porém em relatos, os mesmos mostraram que existe carência de profissionais qualificados neste área na região, ou seja, a Contabilidade Rural é pouco conhecida e utilizada na região,

necessitando assim de profissionais que preocupem-se com os empreendimentos e trabalhem de forma a controlar as empresas rurais.

Desta forma, podemos considerar a Contabilidade Rural, como um novo segmento, ou seja, os empresários rurais conhecem sua necessidade e seus segmentos, porém não a utilizam por falta de profissional qualificado que atenda suas necessidades e trabalha em prol de sua propriedade.

Sendo assim, de forma direta ou indireta, todo produtor trabalha utilizando algum controle estratégico, de forma, a garantir o equilíbrio da propriedade, sem deixar que a mesma sofra falências, ou seja, o produtor conhece seus lucros, graus de endividamento, suas receitas e despesas, para que a mesma se mantenha estável com suas obrigações.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando trata-se de administração financeira e rural sobre a propriedade agrícola, o agricultor defronta-se com uma carência de profissionais e ferramentas nesta área. O empresário rural necessita de ferramentas que lhe auxiliem de forma correta na sua gestão empresarial.

Desta forma, nos dias atuais o empresário rural necessita pensar de forma estratégica, para que suas decisões sejam tomadas de forma fundamentadas em informações precisas, eficazes que lhe proporcionem segurança no resultado da sua produção. É necessário que o mesmo trabalhe para objetivar seus lucros, trabalhando com eficiência em métodos gerenciais.

Atualmente verifica-se a necessidade dos produtores rurais analisarem a rentabilidade da atividade além de permitir que o produtor rural reduza seus custos. Estes são fatores principais para que se possa administrar de maneira eficaz o patrimônio e os objetivos do agricultor sobre a propriedade agrícola.

Trabalhar com o fluxo de caixa e demais ferramentas de gestão permite ao agricultor organizar seus bens, obter informações para que o mesmo possa ter o controle gerencial, trabalhar de forma correta na tomada de decisões, e obter controle fiscal. A utilização das ferramentas de gestão dentro de um planejamento estratégico permite o controle e a forma correta de buscar resultados positivos que sejam satisfatórios para a organização.

Sendo assim, com base no objetivo proposto para este trabalho, na qual buscou-se esclarecer as ferramentas estratégicas de apoio a gestão do agronegócio, ou seja, como as mesmas podem ser utilizadas de forma a obter um melhor resultado no desenvolvimento das atividades agrícolas, pode-se concluir que é fundamental para todos os agricultores, sejam eles, pessoas físicas ou jurídicas, a utilização destas ferramentas, como Fluxo de Caixa, Balanced Scorecard, Indicadores econômico-financeiros e as Análises verticais e horizontais, para que o mesmo possa analisar o desempenho financeiro, trabalhando de forma estratégica na propriedade verificando sua rentabilidade e lucratividade, buscando sempre o superávit do empreendimento.

Acredita-se que o trabalho contribuiu para que os agricultores saibam da importância da utilização correta das ferramentas estratégicas, procurou também

evidenciar por meio deste trabalho a carência de profissionais que possam atuar diretamente na Contabilidade Rural, de forma a garantir a propriedade que a mesma possa ter um controle financeiro adequado, buscando atingir a lucratividade em cada ano-safra.

Diante disto, podemos verificar que a pesquisa contribuiu para o conhecimento aprofundado sobre a caracterização do arroz irrigado, as ferramentas estratégicas de apoio a gestão agrícola e o conhecimento deste assunto visto por meio da pesquisa realizada com os empresários rurais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lauro Brito; PARISI Cláudio; PEREIRA, Carlos Alberto. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. São Paulo: Atlas, 1999.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos do agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2007.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BLATT, Adriano. **Análise de balanços: Estruturação e avaliação das Demonstrações Financeiras e Contábeis**. São Paulo: Makron Books, 2001.

Carvalho, Carlos de. **Conceitos e definições nacionais de Contabilidade**. São Paulo, 1967.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural: Uma abordagem decisoria**. 3 ed. São Paulo: Atlas. 2005.

Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>>. Acesso em: 19 maio 2012.

Disponível em: <<http://www.senac.br/informativo/bts/263/boltec263d.htm>>. Acesso em: 27 maio de 2012.

Disponível em: <<http://www.artigonal.com/ciencia-artigos/contabilidade-evolucao-e-avancos-2487789.html>>. Acesso em: 05 junho 2012.

Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Arroz/ArrozIrrigadoTocantins/index.htm>>. Acesso 09 outubro 2012.

Disponível em: Almanaque do Arroz. <[http://www.almanaquedoarroz.com.br/index.php/Mundo\\_do\\_Arroz](http://www.almanaquedoarroz.com.br/index.php/Mundo_do_Arroz)>. Acesso em 09 Outubro de 2012.

Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/vegetal/culturas/arroz>>. Acesso: 09 de Outubro 2012.

Disponível em: <[http://www.epagri.sc.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=930:brusone&catid=30:suinoicultura&Itemid=47](http://www.epagri.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=930:brusone&catid=30:suinoicultura&Itemid=47)>. Acesso 09 outubro 2012.

Disponível em: <<http://maisagronegocio.com/60/qual-a-importancia-do-agronegocio-na-economia-brasileira/>>. Acesso em 25 agosto 2012.

Disponível em: < <http://www.geomundo.com.br/geografia-30105.htm>>. Acesso em: 01 Setembro 2012.

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **História do arroz**. Disponível em: <<http://www.embrapa.com.br>>. Acesso em: 09 de out. 2012.

EPAGRI. Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina. **Algumas Recomendações Para a Produção de Arroz Irrigado com Baixo Impacto Ambiental**. Florianópolis: Epagri, 2003.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Industrial**. 9 Ed. São Paulo: Atlas. 1991.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOFER, Elza. **Contabilidade Como Ferramenta Gerencial Para a Atividade Rural: Um Estudo de Caso**, 2006. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-ficb-1231.pdf>>. Acesso em 23 outubro 2012.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

-----. **Balanced Scorecard: mapas estratégicos – convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

-----. **Organização orientada para a estratégia.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KLEIN, Tolstoi C. **História da Contabilidade.** São Paulo, 1954.

LUNKES, Rogério João. **Manual de Orçamento.** 2 Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural: Contabilidade Agrícola, Contabilidade da Pecuária, Imposto de Renda, Pessoa Jurídica.** 4 ed. São Paulo: Atlas. 2005.

MARION, José Carlos. **Contabilidade e Controladoria em Agribusiness.** São Paulo: Atlas. 1996.

MARION, José Carlos; SEGATTI, S. **Gerenciando custos agropecuários.** Custos e Agronegócio on line. v. 1. n.1. Jan/Jun de 2005. Disponível em <[www.custoseagronegocioonline.com.br](http://www.custoseagronegocioonline.com.br)>, acesso em setembro de 2012.

MAUSS, César Volnei; BLEIL, Claudécir; BONATTO, Aline; OLIVEIRA, Camila Silva de; SANTOS, Getúlio Zanatta dos. **A evolução da contabilidade e seus objetivos,** 2012. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/artigos07/1401\\_Artigo%20Seget.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos07/1401_Artigo%20Seget.pdf)>. Acesso em: 05 junho 2012.

OLIVEIRA, Neuza Corte de. **Contabilidade do Agronegócio.** Curitiba: Juruá, 2008.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem básica e gerencial.** 5 Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MATARAZZO, Dante C. **Análise Financeira de Balanços: Abordagem Gerencial**. 7 Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à Administração Financeira**. 1. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2005.

REIS, Rafael. **Contabilidade Rural**, 2012. Disponível em: <<http://www.contabeis.com.br/artigos/767/contabilidade-rural/>>. Acesso em: 19 outubro 2012.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Antônio Lopes de. **A Evolução da Contabilidade**. São Paulo: IOB Thomson, 2006.

SANTOS et al. **Contabilidade Ambiental: Um Estudo sobre sua Aplicabilidade em Empresas Brasileiras**. São Paulo, 2001.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 6. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

SCHMIDT, Paulo. **História do Pensamento Contábil**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro da; MARTINS, Wilson Thomé Sardinha. **História do Pensamento Contábil**. 1 ed. Curitiba: Juruá, 2009.

SILVA, José Alberto Teixeira da; SANTOS, Roberto Fernandes dos; SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Criando valor com serviços compartilhados: aplicação do Balanced Scorecard**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa:** uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

## APÉNDICE

**Apêndice A – Questionário Aplicado aos agricultores/empresários rurais**

1 – Qual a quantidade de hectares produzida?

- a ( ) acima de 10 ha
- b ( ) acima de 25 ha
- c ( ) acima de 40 ha
- d ( ) acima de 55 ha
- e ( ) acima de 70 há

2 – Qual a quantidade de sacas de arroz (de 50 kg) produzidas (total)?

- a ( ) acima de 1.500 sacas
- b ( ) acima de 3.750 sacas
- c ( ) acima de 6.000 sacas
- d ( ) acima de 8.250 sacas
- e ( ) acima de 10.500 sacas

3 – Como você se define?

- a ( ) Pessoa física
- b ( ) Pessoa jurídica

4 – Como define a Contabilidade Rural?

- a ( ) Desconheço
- b ( ) Pouco conhecimento sobre o assunto
- c ( ) Importante para o empreendimento

5 – Quais as ferramentas estratégicas da Contabilidade Rural você conhece?

- a ( ) Fluxo de Caixa
- b ( ) Balanced Scorecard
- c ( ) Análise Vertical e Horizontal
- d ( ) Indicadores Econômico-financeiro

6 – Já utilizou algumas destas ferramentas?

a ( ) Sim

b ( ) Não

7 – Caso tenha utilizado, continua utilizá-la?

a ( ) Sim

b ( ) Não

8 – Os resultados após a utilização foram satisfatórios?

a ( ) Sim

b ( ) Não

9 – Pôde evidenciar melhor rentabilidade e aproveitamento do lucro após a utilização destas ferramentas?

a ( ) Sim

b ( ) Não

10 – E sobre quem desconhece estas ferramentas, aconselha utilizá-las?

a ( ) Sim

b ( ) Não

11 – E sobre seu ponto de vista final, acha importante a utilização da Contabilidade Rural na gestão do agronegócio?

a ( ) Pouco importante

b ( ) Importante

c ( ) Muito importante