



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
TIAGO GÖRSKI LACERDA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NAS AGROINDÚSTRIAS
FAMILIARES – UM ESTUDO DE CASO NA AGROINDÚSTRIA CASA DE PEDRA**

Palhoça
2019

TIAGO GÖRSKI LACERDA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NAS AGROINDÚSTRIAS
FAMILIARES – UM ESTUDO DE CASO NA AGROINDÚSTRIA CASA DE PEDRA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Ciências Econômicas
em 2019, da Universidade do Sul de Santa
Catarina, como requisito parcial para obtenção
do título de Bacharel em Ciências
Econômicas.

Orientador (a) Prof. (a): Joseane Borges de Miranda

Palhoça
2019

TIAGO GÖRSKI LACERDA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NAS AGROINDÚSTRIAS
FAMILIARES – UM ESTUDO DE CASO NA AGROINDÚSTRIA CASA DE PEDRA**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção da aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Econômicas da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Orientador (a) Prof. (a): Joseane Borges de Miranda

Palhoça
2019

Dedico este trabalho aos meus pais, que com toda certeza são presentes maravilhosos de Deus os quais tenho o privilégio de conviver. Guerreiros, corajosos que estão sempre ao meu lado e que durante estes quatro anos de faculdade sempre me deram apoio em todos os momentos, torcendo pela minha felicidade e para que eu nunca desistisse dos meus sonhos e objetivos. Amo vocês!!

AGRADECIMENTOS

Enquanto acadêmico, aprendi a ver a vida de uma forma mais detalhada, mais séria e cheia de mistérios. Aprendi que atitude é a prova mais concreta de crescimento quanto a tomada de uma decisão e que o futuro depende de cada passo que arriscamos dar para a busca do sucesso, só que para subir na vida pessoal é preciso ter muita força, dedicação e acima de tudo apoio de pessoas essenciais e insubstituíveis, sendo assim, agradeço:

Primeiramente a Deus, por ser meu amuleto e ter me dado força nos momentos que mais precisei, sempre me mostrando que a vida é cheia de obstáculos, porém não se deve desistir nunca. A caminhada é necessária para se obter o sucesso que tanto almejamos!

Agradeço ao meu amor, meus pais e meus irmãos, pelo carinho, incentivo, companheirismo, autenticidade e principalmente paciência, tenho plena certeza que esta conquista também é de vocês! Obrigado por tudo!

Agradeço a Karine Minuzzi, proprietária da Agroindústria Casa de Pedra, por ter aceitado o convite para realização desta pesquisa na Agroindústria e estar sempre à disposição oferecendo suporte e as informações necessárias.

Por fim, agradeço de coração, a todos que compartilharam desta caminhada comigo, desde os momentos serenos e apreensivos até os momentos de alegria e descontração.

Muito obrigado!

LISTA DE SIGLAS

ABAG – Associação Brasileira do Agronegócio

ANVISA – Agência Nacional da Vigilância Sanitária

COREDE – Conselhos Regionais de Desenvolvimento

DFC – Demonstração do Fluxo de Caixa

ESPM – Escola Superior de Propaganda e Marketing

FEE – Fundação de Economia e Estatística

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

MAPA – Ministério da Agricultura, da Pecuária e do Abastecimento

MS – Ministério da Saúde

PIB – Produto Interno Bruto

PMRE – Prazo Médio de Rotação de Estoque

PMRV – Prazo Médio de Recebimento das Vendas

SUASA – Sistema Unificado de Atenção a Sanidade Agropecuária

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Modelo de Fluxo de Caixa diário pelo Método Direto.....	37
Quadro 2 – Modelo de Fluxo de Caixa mensal pelo Método Direto.....	38
Quadro 3 – Controle de Fluxo de Caixa Diário proposto.....	46
Quadro 4 – Modelo adaptado de Fluxo de Caixa Mensal proposto.....	47

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Agroindústria Casa de Pedra.....	16
Figura 2 – Ciclo de Caixa de uma Empresa.....	29
Figura 3 – Prazo Médio de Recebimento.....	33
Figura 4 – Prazo Médio de Pagamento.....	33
Figura 5 – Prazo Médio de Renovação de Estoques.....	34
Figura 6 – Mapa do COREDE Vale do Jaguari.....	40
Figura 7 – Controle Financeiro Agroindústria Casa de Pedra	43
Figura 8 – Modelo manual (frente) Fluxo de Caixa.....	48
Figura 9 – Modelo manual (verso) Fluxo de Caixa.....	48

RESUMO

A pesquisa contempla a ferramenta fluxo de caixa e os seus benefícios, uma vez que aplicados em pequenos empreendimentos, podem proporcionar resultados bastante eficientes. Sabe-se que o Fluxo de Caixa vem se tornando uma tendência natural, pois atualmente é importante se ter um planejamento financeiro correto e em dia o qual implica na análise das entradas e saídas dos produtos, além dos custos que os mesmos possuem, deste modo os pequenos e micro empreendimentos estão buscando esta ferramenta como fonte de saída para diversos problemas financeiros existentes, porém muitos gestores ainda não possuem conhecimento suficiente desta ferramenta prática e eficaz. O principal objetivo desta pesquisa visa verificar a importância do Fluxo de Caixa na Agroindústria Casa de Pedra e quais as vantagens que este proporciona para o setor do Agronegócio. Foi uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa permitindo através de um estudo de caso na agroindústria Casa de Pedra verificar a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de controle e gestão financeira. Dessa forma se constatou que a empresa possui um controle de caixa informal e não realiza com regularidade indicada a necessidade de implantação de um modelo e aplicabilidade efetiva do mesmo na agroindústria. A pesquisa apontou a necessidade da organização financeira e projeção de contas a pagar. Com a utilização do Fluxo de Caixa é possível verificar se há necessidade de recursos de terceiros caso haja escassez de caixa ou aplique o excedente em atividades mais rentáveis, promovendo a oxigenação ideal para o desenvolvimento de suas atividades sem comprometê-las e ao mesmo tempo influenciando positivamente nos resultados econômico-financeiros da agroindústria.

Palavras-chave: Agroindústria. Planejamento Financeiro. Fluxo de Caixa.

SUMÁRIO

SUMÁRIO

RESUMO.....	8
LISTA DE SIGLAS.....	5
LISTA DE QUADROS.....	6
LISTA DE FIGURAS.....	7
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	12
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	12
1.3 JUSTIFICATIVA.....	12
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	13
1.4.1 CARACTERIZAÇÕES DA PESQUISA	14
1.4.1.1 <i>Quanto à natureza</i>	14
1.4.1.2 <i>Quanto à abordagem do problema</i>	14
1.4.1.3 <i>Quanto a seus objetivos</i>	14
1.4.1.4 <i>Quanto ao procedimento técnico</i>	15
1.4.1.5 QUANTO A COLETA DE DADOS.....	15
1.4.1.6 QUANTO A TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 AGRONEGÓCIO.....	17
2.1.3 Agroindústria.....	19
2.1.4 Agroindústria familiar	21
2.1.5 Administração Financeira	23
2.1.6 Planejamento financeiro.....	24
2.2 FLUXO DE CAIXA.....	25
2.2.1 Entradas de caixa	26
2.2.2 Saídas de caixa	26
2.2.3 Funções do fluxo de caixa	27
2.2.4 Fatores que afetam o fluxo de caixa	27
2.2.4.1 Fatores internos.....	27
2.2.4.2 Fatores externos.....	28
2.2.5 Equilíbrio e desequilíbrio financeiro.....	28
2.2.6 Gestão das contas operacionais	29
2.2.6.1 Gestão das contas a receber	29
2.2.6.2 Gestão das contas a pagar	30
2.2.6.3 Gestão dos estoques.....	30
2.2.7 Ciclo operacional e financeiro	31
2.2.8 Elaboração do fluxo de caixa	31
2.2.9 Modelo de fluxo de caixa	33
QUADRO 1 – MODELO DE FLUXO DE CAIXA DIÁRIO PELO MÉTODO DIRETO	34
2.3 CONTEXTO REGIONAL DO VALE DE JAGUARI	36

2.3.1 PERFIL DA AGROINDÚSTRIA CASA DE PEDRA	38
3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	39
APÊNDICE A	48
APÊNDICE B	49
APÊNDICE C	50
APÊNDICE D	51

1 INTRODUÇÃO

1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

O agronegócio consiste em um conjunto de negócios relacionados à agricultura e a pecuária dentro do ponto de vista econômico, ou seja, ele consiste em uma soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas e tem como base a agropecuária. (ARAÚJO, 2010).

Atualmente o agronegócio vem abrangendo um espaço muito grande no Brasil, isto ocorre pelo fato do país ter muita capacidade para esse fenômeno em termos de quantidade de terra, de água e clima favorável, entre outros fatores, além disso, ressalta-se a importância que o mesmo tem para a economia brasileira pois gera renda para muitas famílias e empregos para muitas pessoas.

Conforme Riva (2009), a agricultura é muito importante, pois o Brasil possui sua origem histórica de formação e desenvolvimento ligados nesta atividade. Para a região Sul do país, também, mostra-se de grande importância esta atividade de cunho familiar, pois além de sua economia ser de origem agrícola, possui fatores que influenciam e incentivam a prática de uma agricultura familiar de pequenas propriedades, como a questão cultural das imigrações, o tipo de solo e terreno, a densidade populacional, entre outras. Destaca-se também que houve a necessidade de uma nova postura dos setores da economia a fim de serem mais competitivos no mercado atual e global, que cada vez mais exige inovação e dedicação dos profissionais a fim de atender o planejamento das empresas. Diante disso, o setor primário também precisa inovar nos seus processos de gestão proporcionando novas opções de produção e de venda para os agricultores familiares.

Nasce então de forma organizada as agroindústrias que para Araújo (2013, p. 95), “são as unidades empresariais onde ocorre as etapas de beneficiamento, processamento e transformação de produtos agropecuários *in natura* até a embalagem, prontos para comercialização”.

Os produtos alimentícios oriundos da agroindústria familiar diferem-se dos alimentos produzidos em grande escala, com tecnologias mais modernas e com uso de ingredientes sintéticos fazendo com que os mesmos sejam mais naturais.

Grande parte das agroindústrias rurais trabalha com matéria-prima produzida em seus estabelecimentos, não se constituindo, assim, de unidades independentes ou autônomas. A renda obtida na agricultura é complementada pela produção agroindustrial.

Para os produtores o agronegócio torna-se muito importante, pois, possibilita uma variedade de produtos para os mesmos cultivarem. Dentro deste contexto surge a importância de se ter um controle amplo e eficaz do Fluxo de Caixa, na qual são analisadas as entradas e as saídas dos produtos, além dos custos que os mesmos possuem.

Porém, percebe-se que em grande parte das agroindústrias há uma falta de estrutura para se trabalhar com custos e desembolsos precisos que vise manter de maneira concreta o futuro das disponibilidades da empresa, falta ainda uma correta interpretação dos números apresentados em forma de fluxo de caixa. A Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é uma demonstração dinâmica que mostra de forma clara e objetiva o desempenho da empresa, além disso, detecta se ela possui superávit ou déficit e ainda se a mesma se encontra em estagnação ou crescimento, resumindo pode-se dizer que é uma demonstração da diferença entre o sucesso e o fracasso da empresa.

Em muitas empresas o fluxo de caixa ainda é visto apenas como um instrumento tático e é muitas vezes ignorado apenas sendo utilizado no dia a dia de forma estática. Quando este é usado como instrumento gerencial, permite apoiar os processos decisórios das empresas com uma abrangência muito maior, podendo ser chamada de ferramenta estratégica, desta forma, tornando-se um importante aliado dos profissionais financeiros. (DETTRUZ, 2011, p. 6).

Com a expansão do mercado, tornou-se necessário a busca de profissionais capacitados em diversas áreas. No entanto mesmo com a profissionalização, poucas são as agroindústrias que utilizam de recursos gerenciais para o melhor entendimento e desenvolvimento de planejamento financeiro. Nota-se que muitas agroindústrias possuem pouco conhecimento técnico sobre seus gastos e custos, ligando-se mais em produzir e vender não dando muita importância para as demonstrações financeiras, os quais podem proporcionar resultados muito eficientes em sua produção. Uma eficaz ferramenta para a gestão financeira é o Fluxo de Caixa, o qual permite a organização, planejamento e controle dos recursos financeiros em determinado período, diante disso, questiona-se:

Qual a importância do Fluxo de Caixa na Gestão Econômica Financeira da Agroindústria Casa de Pedra e quais as vantagens que o mesmo proporciona para este setor do agronegócio?

Neste contexto, o presente projeto será uma pesquisa aplicada, pois, buscará aplicar a teoria com a prática, também será um estudo de caso pelo fato de ter a pretensão de verificar a utilização do Fluxo de Caixa na Agroindústria, desse modo a abordagem do problema será qualitativo e por fim será utilizada a pesquisa descritiva, onde será pesquisada a Agroindústria.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

De acordo com Silva (2003), os objetivos gerais procuram dar uma visão geral do assunto da pesquisa. O pesquisador estabelece o que espera conseguir com sua investigação e define aonde pretende chegar. Neste contexto, o presente projeto tem como objetivo geral verificar a importância do Fluxo de Caixa na Agroindústria Casa de Pedra e quais as vantagens que este proporciona para o setor do Agronegócio.

1.2.2 Objetivos específicos

Segundo Silva (2003), os objetivos específicos são um desdobramento do objetivo geral em questões mais específicas. Assim como para Parra Filho (2000), é nessa fase que a amplitude da proposta de trabalho tem sua delimitação e que permite o avanço da pesquisa em sua devida profundidade, pois as generalizações são fatores que acabam impedindo a execução de trabalhos produtivos. Desta forma, destacam-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Realizar um levantamento bibliográfico sobre as vantagens de um Fluxo de Caixa aplicado as agroindústrias;
- b) Identificar na agroindústria Casa de Pedra os procedimentos adotados para o controle financeiro da empresa;
- c) Sugerir a implantação e melhorias, se necessário, no processo de controle financeiro da Agroindústria através da DFC.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o decorrer dos anos, o agronegócio foi se tornando importante tanto no Brasil quanto em âmbito mundial por gerar muitos empregos para agricultores, os quais buscam uma forma de estabilidade, sabendo que após as produções há uma grande possibilidade de venda.

Segundo a Cartilha da Agroindústria (2007), a Agroindústria Familiar Rural está localizada nas propriedades rurais ou aglomerados próximos, no qual forma uma unidade de processamento de alimentos. Estes estabelecimentos interagem com os mercados e assim

geram renda para as famílias envolvidas, vale salientar também que o trabalho e a realização das atividades produtivas, bem como o gerenciamento, pertencem majoritariamente as famílias proprietárias.

As tecnologias adotadas são simples, procurando observar sua adequação e/ou adaptação, principalmente em relação ao seu custo e quantidade de produtos industrializados. Essas unidades constituem um ambiente favorável ao resgate de saberes e práticas tradicionais. A matéria-prima processada na agroindústria é produzida pelos agricultores individualmente ou associados, sendo também adquirida de outros agricultores de forma complementar. (CARTILHA DA AGROINDÚSTRIA, 2007, p. 7).

Gripa (2012), ratifica que antigamente os produtores agroindustriais possuíam varias culturas e criações diferentes, sendo assim trabalhavam bastante para garantir as suas sobrevivências, porém com o passar do tempo, estes produtores passaram a ingressar nas cidades fazendo com que houvesse um avanço na tecnologia e no mecanismo, os poucos produtores que ficaram no interior começaram a expandir seus negócios, deste modo o agronegócio foi crescendo e representando 22% do PIB brasileiro, ou seja, ele representa uma das riquezas produzidas no País.

Com todo este avanço, é importante que as empresas possuam formas viáveis de seus recursos financeiros, notando que desta forma o Fluxo de Caixa se torna um elemento fundamental para o processo de tomada de decisões, pois o mesmo representa o fluxo de dinheiro ganho e gasto de uma empresa em determinado período. Além disso, ajuda a auxiliar e alcançar metas para as empresas trazendo melhores resultados pois, gera segurança financeira ao trabalhador. O entendimento correto do Fluxo de Caixa permite uma ampla visão para o gestor, fazendo com que ele tenha subsídios necessários para auxiliá-lo em suas decisões.

Dispõe também sobre relevância que possui num contexto competitivo que se encontra o mercado a fim de se tornar uma ferramenta de controle gerencial, permitindo ao acadêmico uma experiência dual: prática e teoria. Portanto esta pesquisa possui um cunho social, pois tem a intenção de ser mais uma nova fonte de pesquisa para subsidiar os empreendedores das agroindústrias, estudantes e a sociedade em geral.

1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Rodrigues (2007, p. 2) “é um conjunto de abordagens técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento de uma maneira sistemática”.

Para Silva (2003) a metodologia que utilizada na pesquisa é definida através de amostragens, coleta de dados, organização e análise de dados; sendo que a mesma é traçada através do objetivo da pesquisa e do problema a ser investigado.

Sendo assim, a presente pesquisa trouxe como caracterização, a fonte de dados, procedimento da coleta de dados, análise e tratamento de dados e as limitações da pesquisa.

1.4.1 Caracterizações da pesquisa

1.4.1.1 Quanto à natureza

Quanto a natureza, a pesquisa caracterizou-se como aplicada, pois buscou unir teoria com prática para atender ao propósito estabelecido na situação problema. Dessa forma, a pesquisa aplicada produziu conhecimentos com objetivo de contribuir com fins práticos, buscou resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas.

De acordo com Barros e Lehfeld (2000, p.78), a pesquisa aplicada tem “como a motivação de produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, como o objetivo de contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”.

1.4.1.2 Quanto à abordagem do problema

Em relação à abordagem do problema, a pesquisa classifica-se como qualitativa, pelo fato de ter sido analisado o método de utilização do Fluxo de Caixa na Agroindústria e o processo de controle financeiro da mesma.

Marconi e Lakatos (2006, p. 269) relatam que “pesquisa qualitativa se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e fornecendo análise mais detalhada sobre investigações, hábitos, atitudes e tendências de comportamentos”.

1.4.1.3 Quanto a seus objetivos

Em relação aos objetivos, a pesquisa se classificou como descritiva. Desta forma foi realizada uma entrevista semiestruturada ao proprietário a fim de auxiliar na resposta sobre

o controle e aplicação do fluxo de caixa na empresa. Assim, foi possível verificar através da entrevista as vantagens que o planejamento financeiro proporciona para o setor do Agronegócio.

Ratifica Cervo (2007), que uma pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características, sendo que busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem a vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano isolado ou em grupo.

1.4.1.4 Quanto ao procedimento técnico

Esta pesquisa foi considerada um estudo de caso, pois teve a pretensão de verificar a utilização do fluxo de caixa na Agroindústria Casa de Pedra. Além disso, foi realizado um estudo profundo e detalhado sobre o tema com vistas a buscar a solução do proposto.

1.4.1.5 Quanto a coleta de dados

As fontes de dados, classificam-se em duas partes:

Os dados primários referem-se aqueles que não foram coletados, estando ainda em posse do pesquisador, e que são coletados com propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. As fontes básicas de dados primários são: pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares. Os dados secundários são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e, às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados. As fontes básicas de dados secundários são: a própria empresa, publicações, governos, instituições não governamentais e serviços padronizados de informações de marketing. (MATTAR, 2005, p. 159).

Para a realização deste trabalho de conclusão, foram utilizados dados secundários de livros, artigos científicos, sites, entre outros. Além disso, foi realizada uma entrevista com o proprietário da Agroindústria onde se obteve a verificação do controle financeiro e a forma de utilização do DFC, além de análise de documentos que a empresária passou com o intuito de auxiliar nas análises e interpretações.

1.4.1.6 Quanto a tabulação e análise dos dados

Em relação ao procedimento de coleta de dados, a pesquisadora realizou visita *in loco* na cidade de Jaguari coletando dados com a proprietária da Agroindústria e observou o processo agroindustrial da mesma. Os dados foram interpretados, analisando todas as informações fornecidas pelo proprietário. A entrevista foi descrita a fim de ser comparada com demais dados, gerando assim informações aos quais atenderam ao propósito da pesquisa.

Além disso, salienta-se que foi analisado outros documentos e planilhas que a proprietária forneceu a fim de complementar as interpretações. Dessa forma o conjunto foi analisado e descrito para contemplar a solução do problema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AGRONEGÓCIO

O agronegócio destaca-se principalmente pela produção rural a qual é englobada de vários tipos de atividades, desde a fabricação de seus insumos e máquinas, passando pela produção propriamente dita de produtos agrícolas e pecuários, até o beneficiamento, industrialização e comercialização de seus produtos finais. Esse conjunto de atividades pode ser dividido em cinco mercados básicos: o de insumos, de produção animal/vegetal, de processamento, de distribuição e de venda ao consumidor final.

O ambiente econômico e social no qual o agronegócio está inserido tem se tornado cada vez mais complexo e diversificado. O que anteriormente era entendido como uma exploração econômica de propriedades rurais isoladas é parte de um amplo espectro de inter-relações e interdependências produtivas, tecnológicas e mercadológicas. (CALLADO, 2011, p. 1).

Com o início da civilização os homens viviam em grupos, não utilizavam nenhum tipo de fonte agroindustrial para sobrevivência como plantio de alimentos, troca de mercadorias, criação de animais. Todos dependiam de alimentos silvestres como a caça e a pesca.

A população humana era mínima, em torno de 4 milhões de pessoas há 12.000 anos, comparada à população atual (2013) de aproximadamente 7,1 bilhões. As pessoas tinham espaço à vontade e aspirações rudimentares. A natureza lhes disponibilizava gratuita e espontaneamente tudo o necessário. (ARAÚJO, 2013, p. 1).

Com o passar do tempo, tudo foi se aperfeiçoando e então os homens começaram a observar e a descobrir métodos simples e práticos ao seu redor, ou seja, descobriram que as sementes que caíam ao solo podiam germinar crescer e frutificar e que os animais poderiam ser domesticados, sendo assim ocorre o início da agropecuária e a fixação do homem em lugares predefinidos. Aos poucos vai se formando as comunidades com os mais variados tipos de produtos diversificados tanto da agricultura quanto da pecuária.

No Brasil são cultivados diversos tipos de produtos pelos produtores em suas propriedades rurais além da diversificada criação de animais. Com o passar dos anos a socioeconômica e os avanços tecnológicos evoluíram, fazendo com que assim as propriedades rurais mudassem suas fisionomias e então a população começou a sair do meio rural e dirigir-se para as cidades.

A partir desse contexto a realidade da agricultura começa a mudar, ela não é somente rural pelo fato de usar a tecnologia e alguns insumos, além de depender também do que ocorrem depois da produção, como o atacado e o varejo.

Segundo Araújo (2013), a importância relativa do agronegócio varia para cada país, sendo que o mesmo é o segmento econômico de maior valor em termos mundiais.

No Brasil, o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio foi estimado, para o ano de 2011, em pouco mais de R\$ 917 bilhões, significando algo em torno de 22,15% do PIB do Brasil. Comparativamente ao valor de agronegócio mundial e ao enorme potencial de produção, o Brasil tem participação ainda pouco significativa, de aproximadamente 1,3%, ocupando a 23ª colocação, no ano de 2010. (ARAÚJO, 2013, p. 23).

O impressionante crescimento do agronegócio brasileiro teve início nos anos 70, quando o Brasil ainda figurava como importador de alimentos, sendo que recebeu novo impulso a partir da década de 1990 e diante disso aumentou a importância a cada ano, confirmando o país como um dos maiores fornecedores globais de alimentos, embora seja apenas o 4º ou 5º produtor global. Os produtos mais exportados concentram-se em commodities, principalmente soja, carnes, açúcar, café e, mais recentemente, milho. (DALL'AGNOL, 2013).

Conforme pesquisa realizada nas 12 maiores capitais do País pela Associação Brasileira do Agronegócio (ABAG) com o apoio do Núcleo de Estudos do Agronegócio da ESPM, publicado pela revista Dinheiro Rural (2013), cerca de 81% da população Urbana considera o Agronegócio como sendo uma atividade muito importante para a economia nacional.

A pesquisa constatou que, em regiões onde o agronegócio é intenso, o percentual de pessoas que classifica como muito importante a atividade ligada à agricultura é ainda mais expressiva. No Centro Oeste, por exemplo, a quase totalidade dos entrevistados afirma ser muito importante este setor para a economia do País. Também em Ribeirão Preto, conhecido centro agropecuário do interior paulista, o levantamento realizado pela ABAG/RP, mostrou uma avaliação 12% superior à registrada pela pesquisa em nível nacional no quesito importância do agronegócio. Na região Sul, o percentual de pessoas que considera o agronegócio muito importante chegou a 90,1%, caindo para 81,8% no Norte, recuando um pouco mais no Nordeste, para 75%, com o Sudeste ficando em último lugar, com o percentual de 73,3% que consideram o agronegócio muito importante economicamente. (REVISTA DINHEIRO RURAL, 2013).

Em 2013, a participação do agronegócio no Produto Interno Bruto (PIB) nacional foi de 22%, já consideradas as atividades agroindustriais, também, nesse mesmo ano, o agronegócio consolidou a sua posição como o maior empregador brasileiro, com cerca de 30% dos empregos divulgados pelo governo. Salienta-se que o saldo líquido do agronegócio,

no comércio exterior brasileiro, deverá atingir cerca de US\$ 120 bilhões, concretizando assim que a lavoura é a principal salvadora do país. Números como estes que reforçam a convicção de que o agronegócio continuará a ser a mola propulsora da economia brasileira nos próximos anos. (GRACIOSO, 2014).

2.1.2 A tomada de decisão e gestão do agronegócio

A tomada de decisão nada mais é do que a escolha de uma alternativa que segue a melhor possível para o interesse do agronegócio. Existem dois principais aspectos: a identificação e a ponderação, esses aspectos ajudam na tomada de decisão com levantamento de dados sobre custos, despesas, mercados e tecnologias.

Callado (2011), afirma que a compreensão do significado da relevância dos custos em relação às dadas decisões é fundamental, os custos variáveis e administrados se referem ao comportamento dos custos com relação ao volume em certo período, já os custos relevantes se referem a determinado projeto. Porém, esse modo de gerar informações e de tomar decisões com dados consistentes e reais poderá causar dificuldades aos produtores.

O gestor sempre deve estar apto a identificar eventuais ameaças e oportunidades que surgem durante o seu trabalho para auxiliar a elaboração de um plano estratégico. Assim são adotadas estratégias operacionais e mercadológicas que são elaboradas a partir da expectativa sobre agregação de valor aos seus produtos e serviços. (CALLADO, 2011).

2.1.3 Agroindústria

Segundo Araújo (2013), as agroindústrias destacam-se como unidades empresárias que envolvem o beneficiamento, processamento e transformação de produtos agropecuários *in natura* até a embalagem feita para a comercialização.

O mesmo autor cita dois grupos distintos de agroindústrias:

a) Agroindústrias não alimentares: Caracterizam-se como procedimentos industriais gerais similares aos das indústrias de outros setores, guardadas as especificidades inerentes às características do agronegócio, sobretudo com respeito ao abastecimento de matérias – primas e às cadeias produtivas como fibras, couros, calçados, óleos vegetais, não comestíveis, e outras.

b) Agroindústrias alimentares: Apresentam cuidados específicos, pois tratam da produção de alimentos e têm uma preocupação maior, que se refere à segurança dos alimentos, com o objetivo de fornecimento de alimento seguro para a saúde do consumidor como sucos, polpas, extratos, lácteos, carnes e outros.

A agroindústria caracteriza-se como uns dos principais elementos da economia brasileira, sendo assim, são várias as suas vantagens:

- a) Articulação para a frente, com a indústria de embalagens e com os processamentos, e para trás, com a indústria de insumos, com a de equipamentos para a agropecuária, com serviços;
- b) Minimização dos impactos da sazonalidade da produção agropecuária;
- c) Maior controle de qualidade dos produtos agropecuários;
- d) Agregação de valor;
- e) Geração de emprego e renda;
- f) Aumento da vida útil dos produtos;
- g) Melhoria na apresentação dos produtos;
- h) Geração de novos produtos;
- i) Ampliação do mercado para produtos da agropecuária, inclusive com absorção de excessos de produção;
- j) Busca de mercados mais distantes;
- k) Elevação do PIB;
- l) Ampliação do saldo da balança comercial;
- m) Geração e difusão de inovações;
- n) Melhor estruturação das cadeias produtivas.

Neste sentido, pode-se dizer que a agro industrialização refere-se ao beneficiamento dos produtos agropecuários e transformação de matérias-primas gerando novos produtos de origem animal ou vegetal.

Assim como há facilidades no meio agroindustrial, também existem dificuldades que podem ser divididas em três grupos principais:

- a) dificuldades de ordem legal referente às leis sanitárias, tributárias, ambientais e previdenciárias;
- b) dificuldades estruturais, sobretudo, relativo ao capital de investimento;
- c) dificuldades de ordem organizacional referente às relações sociais e políticas. (PELEGRINI E GAZOLLA, 2008 APUD COSTA 2013, p. 20)

Já Santos e Ferreira (2006 apud COSTA 2013) relatam em um estudo realizado em mais de cem agroindústrias no Rio Grande do Sul, que as principais dificuldades enfrentadas pelas agroindústrias de origem vegetal e pelas agroindústrias de origem animal

são: nas agroindústrias de origem vegetal os principais problemas apresentados são os relacionados à sazonalidade e a escassez de matéria-prima e nas agroindústrias de origem animal são em relação aos custos elevados e também a escassez de matéria prima. Dificuldades em comum também foram notadas como, a falta de capital de giro, pequena margem de lucro, dificuldades de acesso a equipamentos adequados de processamento, falta de formação gerencial dos tomadores de decisão, além da restrição dos mercados atendidos.

Com isso, deve ser analisado que tanto nas empresas de grande porte, quanto nas empresas de pequeno porte, neste caso as agroindústrias, torna-se necessário possuir um quadro pessoal responsável para que a empresa perca grande parte das dificuldades enfrentadas, podendo assim obter sucesso. O quadro pessoal é a base da produção, então, a qualidade total da empresa está diretamente dependente do nível geral e da especialização de seus funcionários. Por isso, na contratação, procura-se sempre pessoal de bom nível de instrução e já treinado para a função que desempenhará. Uma contratação errada poderá significar perdas e elevação de custos, inclusive de treinamentos.

2.1.4 Agroindústria familiar

Agroindústria familiar corresponde a comercialização de parte ou da totalidade da produção processada, sendo assim, exige-se que os laços de consumo superem o ambiente estritamente familiar e estabeleçam relações mercantis que ultrapassem o autoconsumo da unidade doméstica. (SANTOS, 2014).

A Agroindústria familiar caracteriza-se por se inserir em nichos de mercado, a partir de realidades onde a cultura exerce significativa influência nas relações sociais e de produção, configuradas identidades territoriais tanto ao produto artesanal como ao espaço local destes produtos. (KAEFER, 2011).

Conforme Costa (2013), a agricultura familiar permite constituir alternativas econômicas para a permanência das famílias no meio rural, promovendo a inclusão social e criando oportunidade para a geração de renda das mesmas.

A agro industrialização familiar propicia uma expansão, um crescimento da atividade de cunho familiar em relação ao setor agrícola, com isso, há uma mudança da realidade econômica da atividade, contribuindo para uma melhor perspectiva para o setor familiar. (RIVA, 2009, p. 10).

A agro industrialização dos produtos agrícolas representa uma alternativa importante para os agricultores familiares que buscam formas para melhorar a renda de suas

famílias pois, eles acabam apostando em novas maneiras de agregar mais valor e suas produções. As agroindústrias familiares são uma boa alternativa para a diversificação de fonte de renda que pode tornar as famílias autossuficientes. Quando bem valorizados esses pequenos empreendimentos podem ainda contribuir para a promoção do desenvolvimento rural local. (KAEFER, 2011).

A agroindústria familiar tem sido uma estratégia de desenvolvimento rural de grande importância para agricultura familiar, pois tem contribuído para permanência de muitas famílias no campo, pois provoca uma diversificação da produção das propriedades rurais, principalmente na geração de renda dessas famílias. As agroindústrias familiares também contribuem para a diminuição do desemprego, da pobreza, do êxodo rural e também é uma forma de inclusão da mulher e dos jovens nas atividades da propriedade e da comunidade em geral, pois elas geram renda e melhoria na vida das famílias envolvidas.

Kaefer (2011), afirma que existe uma alternativa para que as agroindústrias familiares possam expandir seus negócios, é o Sistema Unificado de Atenção a Sanidade Agropecuária – SUASA, que está em vigor desde 2006:

A SUASA tem grande importância para as agroindústrias familiares que processam produtos de origem animal, uma vez que a Lei 7.889 de 1989 restringe o comércio de produtos de origem animal inspecionados pelos sistemas de inspeção municipal apenas à área do município. Com a equivalência dos serviços de inspeção sanitária proposta pelo SUASA, em especial através do Sistema Brasileiro de Inspeção de Produtos de Origem Animal, esses produtos podem ser comercializados em todo o território nacional, de modo a resolver essa barreira enfrentada por grande parte das agroindústrias familiares. (KAEFER, 2011 p. 19).

Conforme cita Araújo (2013), todos os registros normais para a constituição de qualquer empresa são aplicados também às agroindústrias, sendo que os principais locais para constituir o funcionamento do local formalmente destacam-se o Ministério da Fazenda, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Junta Comercial, Secretaria da Fazenda e Prefeitura, assim como os registros da marca, da logomarca e de outros no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e o código de barras. Soma-se, ainda, as licenças dos órgãos do meio ambiente, para cuja obtenção é necessário o cumprimento de pré-requisitos quanto à proteção ambiental.

Além desses registros normais a qualquer empresa, são necessários também outros específicos para agroindústrias alimentares, como os registros do estabelecimento produtor, do produto e do rótulo, efetuados no Ministério da Agricultura, da Pecuária e do Abastecimento (MAPA) ou no Ministério da Saúde (MS), de acordo com as especificidades dos alimentos e bebidas.

No MAPA são registradas as agroindústrias de carnes, laticínios e bebidas (alcoólicas, não alcoólicas e vinagres), cujos registros podem ser efetuados também nas Secretarias de Agricultura de cada Unidade da Federação e nas Prefeituras Municipais por delegação deste Ministério, de acordo com a abrangência da comercialização.

Os demais alimentos e bebidas (isotônicos, por exemplo) são registrados na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), vinculado ao Ministério da Saúde.

Cabe salientar ainda, que as Agroindústrias Familiares possuem uma legislação diferenciada quanto às liberações higiênico-sanitárias, esta é tratada pelo SISB-POA (vide 2º Decreto nº 5.741, de 30 de março de 2006).

2.1.5 Administração Financeira

Em uma sociedade competitiva em que cada empresa trabalha para se diferenciar com êxito e atingir os objetivos esperados, busca-se na administração financeira um forte aliado para a gestão dos negócios.

É papel do administrador financeiro, estar sempre integrado com todos os setores da instituição, pois só assim ele terá condições de conhecer e planejar de que forma serão aplicados os recursos da empresa.

Gitman (2001), afirma que os administradores que compreendem o processo decisório na área financeira são mais eficientes para tratar questões financeiras, obtendo assim os recursos que necessitam para atingir seus objetivos.

A eficiência de uma boa gestão financeira traz benefícios a todos os setores de uma organização. Ter um bom profissional nesta função é essencial, ele deve possuir conhecimentos financeiros e contábeis para acompanhamento, controle, ajuste e projeção dos resultados.

Assim, como em qualquer empresa, dentro da administração financeira há áreas de decisões. A figura do gestor financeiro é necessária em qualquer instituição que almeje alcançar objetivos diferenciados.

Sanvicente (2007, p. 16), destaca as principais áreas de ação do gestor financeiro:

- a) Investimento, financiamento e utilização do lucro líquido;
- b) Tarefas de obtenção de recursos financeiros e análise da utilização desses recursos pela empresa.

Segundo Braga (2006), enquanto as decisões de investimento são importantes aspectos de natureza não financeira, as decisões de financiamento repercutem responsabilidade exclusiva do administrador financeiro.

As decisões de financiamento são muito importantes por afetarem os resultados das metas traçadas pelas instituições. A maioria das decisões é ditada pela necessidade, porém, as mesmas exigem uma análise detalhada das possibilidades de financiamento, valor de custos e reflexo a longo prazo. (GITMAN, 2001).

Cabe ao administrador financeiro preocupar-se em manter todos os setores da empresa integrados, para que juntos possam analisar e executar os planos traçados pelos gestores de maneira mais simples e eficaz. A função financeira tem por objetivo monitorar a empresa como um todo proporcionando os recursos exigidos e determinando as fontes de captação e de investimento quando necessários.

a) manter a empresa em permanente situação de liquidez; b) maximizar o retorno sobre o investimento realizado; c) administrar o capital de giro da empresa; d) avaliar os investimentos realizados em itens do ativo permanente; e) estimar o provável custo dos recursos de terceiros a serem captados; f) analisar as aplicações financeiras mais interessantes para a empresa; g) informar sobre as condições econômico-financeiras atuais e futuras da empresa; h) interpretar as demonstrações financeiras da empresa; i) manter-se atualizado em relação ao mercado e as linhas de crédito oferecidas pelas instituições financeiras. (ZDANOWICZ, 2004, p. 29).

Não basta apenas ter uma capacidade extraordinária de captar recursos financeiros vantajosos para as instituições, o gestor financeiro deve também conhecer os diversos fatores que podem afetar o crescimento da empresa sejam eles monetários ou sociais, sabendo assim, delegar tarefas e buscar sempre facilitar o trabalho dos setores, utilizando procedimentos que trarão eficácia aos trabalhos e resultados satisfatórios aos sócios.

2.1.6 Planejamento financeiro

Segundo Groppelli (2002), planejamento financeiro representa a maneira na qual se calcula quanto de financiamento é preciso para se ter continuidade nas operações de uma companhia, assim é decidido quanto e como a necessidade de fundos serão financiadas.

Neste contexto, Gitman (2001), enfatiza que o planejamento financeiro nada mais é que um importante aspecto das atividades realizadas em uma empresa, pois, oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providencias tomadas pela organização, assim atingindo os objetivos esperados.

Zdanowicz (2004), afirma que o processo de planejamento é indispensável à projeção do fluxo de caixa, pois, destaca a função de controle que está intimamente relacionada ao planejamento do fluxo de caixa.

As empresas que não possuem um planejamento financeiro sentem mais dificuldade em conseguir crédito com instituições financeiras, pois acabam mostrando que não sabem ao certo onde querem chegar.

2.2 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é indispensável para uma sinalização dos rumos financeiros da empresa, é através dele que será possível diagnosticar eventuais excedentes ou escassez de caixa, assim, podendo ser determinadas medidas eficientes a serem tomadas.

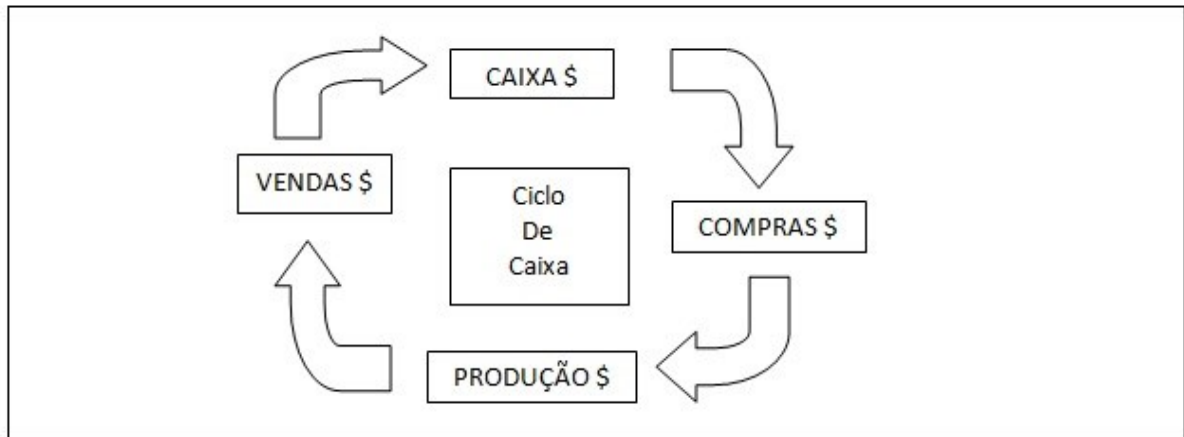
Denomina-se fluxo de caixa o conjunto de ingressos e desembolsos de numerários ao longo de um período determinado. O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens de ativos, ou seja, é o instrumento de programação financeira, que corresponde as estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado. (ZDANOWICZ, 1995, P. 37).

A demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) também pode ser conceituada como um instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o intuito de apurar as entradas e as saídas da empresa em determinado momento, mostrando assim se haverá excedente ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa. (GITMAN, 2001).

O fluxo de caixa é a ferramenta essencial para que a empresa possa ter agilidade e segurança em suas atividades financeiras.

Para uma compreensão mais detalhada, a Figura 1 ilustra o ciclo de caixa de uma empresa:

Figura 1 – Ciclo de caixa de uma empresa



Fonte: Zdanowicz (1995, p. 61)

2.2.1 Entradas de caixa

A manutenção de saldos de caixa proporciona folga financeira imediata a empresa, revelando melhor capacidade de pagamento de suas obrigações.

Conforme Zdanowicz (2004), as entradas de caixa ou ingressos, são todas as entradas de caixa e bancos feitos em qualquer período, os quais podem ter ingressos por aumento de capital social, descontos ou duplicatas, vendas de itens do ativo permanente, alugueis e receitas financeiras.

As entradas de caixa são todas aquelas que através de recebimento de numerários aumentam o saldo da conta. As entradas são representadas por diversas contas e as que possuem uma abrangência maior são: capital, vendas e empréstimos.

2.2.2 Saídas de caixa

As saídas de caixa são todas aquelas que envolvem a saída de numerários da empresa, fazendo assim, diminuir o saldo da conta.

Zdanowicz (2004), afirma que as saídas de caixa ou desembolsos compõem-se das compras à vista e as compras a prazo que precisam de mapas auxiliares para posterior transporte ao fluxo de caixa. Desembolsos são entendidos como os salários com encargos sociais de mão de obra direta e indireta, além de todas as despesas indiretas de fabricação e despesas operacionais. A compra de itens do ativo permanente representa também uma saída de caixa ou bancos.

As saídas são representadas por diversas contas, sendo que as que possuem uma abrangência maior são: fornecedores, obrigações fiscais e trabalhistas, contas a pagar, juros, empréstimos e financiamentos.

2.2.3 Funções do fluxo de caixa

Uma das principais funções do fluxo de caixa é permitir o controle das atividades do ciclo da empresa e tem como objetivo primordial acompanhar o fluxo de entradas e saídas previstas em dinheiro.

Dettruz (2011) contextualiza a importância do planejamento do fluxo de caixa, pois o mesmo indicará antecipadamente as necessidades de numerários para o atendimento dos compromissos que a empresa costuma assumir com prazos certos para serem saldados. Com isso, o administrador financeiro estará apto a planejar com a devida antecedência, os problemas de caixa que poderão surgir em consequência de reduções das receitas ou de aumentos no volume dos pagamentos. Nestes termos, o fluxo de caixa é de vital importância para a eficácia econômica, técnica, financeira e administrativa da empresa, sejam elas micro, pequenas, médias ou grandes, a tal ponto, que muitas instituições de crédito exigem a sua apresentação antes de concederem empréstimos ou financiamentos.

2.2.4 Fatores que afetam o fluxo de caixa

Silva (2010, p. 22) descreve que “existem fatores internos e externos que afetam o fluxo de caixa, o que ocasiona diferenças acentuadas entre o previsto e o realizado, comprometendo a eficácia do sistema, bem como a sua liquidez.”

2.2.4.1 Fatores internos

Os principais fatores internos são:

- a) Aumento no prazo de vendas concedido como uma maneira de aumentar a competitividade ou a participação no mercado; b) Compras que não estão em linha com as projeções de vendas; c) Diferenças representativas nos prazos médios de recebimento e pagamento; d) Ciclos de produção muito longos que não estão em consonância com o prazo médio dado pelos fornecedores; e) Política salarial incompatível com as receitas e demais despesas operacionais; f) Pequena ocupação do ativo fixo; g) Distribuição de lucros incompatível com a capacidade de geração

de caixa; h) Custos financeiros originários do nível de endividamento. (SILVA, 2006, p. 13).

O gestor financeiro deve observar todos os fatores que podem influenciar na gestão do caixa, para que a empresa possa ter um crescimento adequado. Para o desempenho organizacional, as decisões devem ser tomadas em comum acordo com todos os setores da instituição.

2.2.4.2 Fatores externos

Os fatores externos podem trazer prejuízos maiores para as empresas que não possuem planos estratégicos flexíveis para as mudanças do cenário econômico.

Zdanowicz (2004) destaca os principais fatores externos que afetam o fluxo de caixa:

- a) Expansão ou retração do mercado (aumento/diminuição de demanda);
- b) Atrasos dos clientes (inadimplências);
- c) Concorrência;
- d) Elevação do nível de preços;
- e) Inflação;
- f) Declínio das vendas;
- g) Alteração das alíquotas e criação de novos tributos.

Com base nos fatores externos citados acima, percebe-se a necessidade de que o gestor esteja sempre atento e focado nos planos de crescimento da instituição e que se mantenha sempre atualizado sobre as mudanças no cenário econômico na qual a empresa está inserida.

2.2.5 Equilíbrio e desequilíbrio financeiro

De acordo com Neto (2002) o equilíbrio financeiro de uma empresa será verificado quando as obrigações financeiras estiverem lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similares ao passivo, ou seja, a liquidez dos ativos deverá estar vinculada as despesas exigidas pelo passivo.

Uma empresa equilibrada financeiramente terá seus recursos disponíveis para financiar seus ciclos operacionais e de investimentos, as sobras deverão ser aplicadas de modo

a gerar ganhos a entidade. Já em relação ao desequilíbrio financeiro, as empresas que não possuem um bom planejamento financeiro terão mais dificuldades financeiras. Logo, o fluxo de caixa virá a ser uma ferramenta essencial para manter o equilíbrio financeiro, pois evidencia as entradas e as saídas de caixa.

Os sinais ou sintomas mais comuns que apontam para a existência de problemas no caixa são:

- a) insuficiência crônica de caixa, o que provoca tensão interna pela falta de dinheiro;
- b) frequente captação de recursos financeiros de terceiros; c) saída de profissionais qualificados; d) sensação de quebra repentina; e) sensação de esforço sem medida; f) perda do controle da empresa. (SILVA, 2006, p. 58)

São vários os fatores que podem afetar o equilíbrio financeiro, muitos deles podem ser causados por acontecimentos repentinos e que não estão nos planos operacionais das empresas. Para que estes fatores não venham desestruturar a organização, é preciso ter políticas de previsão de investimentos, assim não haverá paralisação da produção, atraso no recebimento de matéria-prima, greve de funcionários, entre outros problemas que podem vir a prejudicar o bom funcionamento da mesma.

2.2.6 Gestão das contas operacionais

As contas operacionais que afetam diretamente o caixa são as contas a receber, contas a pagar e estoque. Para uma administração eficiente do caixa é preciso tomar nota do prazo de recebimento das vendas, girar os estoques com grande rapidez evitando assim o congelamento de recursos, além de maximizar a taxa de retorno das vendas, pagar as duplicatas assumidas com terceiros na data de seus vencimentos.

2.2.6.1 Gestão das contas a receber

As contas a receber são uma espécie de reservatório o qual é alimentado pelas vendas e ao mesmo tempo alimenta o caixa.

Segundo Santos (2001), a cobrança é a principal função operacional de contas a receber. A formulação da política de crédito e o acompanhamento de seus resultados são as funções principais de planejamento e controle de contas a receber.

A Figura 2 mostra a fórmula para o cálculo do prazo médio de recebimento:

Figura 2 – Prazo Médio de Recebimento

$$\text{PMRV} = \frac{\text{Duplicatas a receber (média)}}{\text{vendas}} \times 360$$

Fonte: Matarazzo (2010, p. 267)

O prazo médio de recebimento tem influência no fluxo de caixa, portanto é necessária adoção de políticas de crédito adequadas para maximizar a entrada de recursos na organização.

2.2.6.2 Gestão das contas a pagar

Da mesma forma em que as empresas utilizam contas a receber para financiar seus clientes, os fornecedores têm papel de financiar as compras, chamando-se este caso de contas a pagar.

[...] pode ser visto como empréstimo sem juros dos fornecedores. Na ausência de contas a pagar, a empresa precisa tomar emprestado ou usar o seu próprio capital para pagar faturas de seus fornecedores. Portanto, o benefício do contas a pagar está na economia de despesas de juros que precisariam ser pagas se não houvessem o crédito dado pelo fornecedor. (GROPPELLI, 2002 p. 341).

A Figura 3 mostra a fórmula para o cálculo do prazo médio de pagamento:

Figura 3 – Prazo Médio de Pagamento

$$\text{PMPF} = \frac{\text{Duplicatas a pagar}}{\text{compras}} \times 360$$

Fonte: Matarazzo (2010, p. 267)

2.2.6.3 Gestão dos estoques

Zdanowicz (2004, p. 206), afirma que “a administração dos estoques se relaciona ao fato da empresa imobilizar recursos financeiros em itens que não apresentam uma liquidez como a do disponível e dos valores a receber”. Isso ocorre por motivo de que caso a empresa venha a ter problema com falta de recursos, nada adiantará ter um estoque grande de produtos e não ter clientes para comprá-los agravando assim a situação de liquidez da empresa.

A Figura 4 demonstra a fórmula para o cálculo do prazo médio de renovação dos estoques:

Figura 4 – Prazo Médio de Renovação dos Estoques

$\text{PMRE} = \frac{\text{Estoques (média)}}{\text{Custo da Mercadoria Vendidas}} \times 360$
--

Fonte: Matarazzo (2010, p. 267)

O controle dos estoques pode vir a gerar altos custos financeiros, por isso é importante que a empresa mantenha um estoque que vise atender a demanda do mercado e que não prejudique a produção.

2.2.7 Ciclo operacional e financeiro

Um ciclo operacional adequado refletirá de maneira positiva o comportamento e o uso do capital de giro investido. A otimização dos prazos médios de permanência de estoques, contas a receber e contas a pagar deve ser um propósito permanente por parte do administrador financeiro. (SILVA, 2006, p. 15).

Segundo Braga (2006, p. 127), “o ciclo operacional corresponde ao intervalo de tempo compreendido desde a compra das mercadorias ou dos materiais de produção até o recebimento das vendas”.

Reafirmando este conceito, Matarazzo (2010) esclarece que a soma dos prazos PMRE (prazo médio de rotação do estoque) e PMRV (prazo médio de recebimento das vendas) representa o ciclo operacional, ou seja, o tempo decorrido entre a compra e o recebimento da venda de mercadoria.

Já o ciclo financeiro inicia-se com o pagamento dos fornecedores e termina com o recebimento das duplicatas, incluindo no intervalo, vários outros desembolsos referentes a salários, impostos, entre outros.

Os ciclos operacionais e financeiros estão correlacionados, pois representam o processo produtivo e de comercialização dos produtos. Dessa forma, para o acompanhamento dos ciclos em uma organização é fundamental conhecer os prazos dos estoques que permanecem na empresa, o de recebimento dos clientes e pagamentos dos fornecedores.

2.2.8 Elaboração do fluxo de caixa

Silva (2008, p. 20) conceitua Fluxo de Caixa como “o principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado. ”

O mesmo autor demonstra que o orçamento de caixa faz parte do orçamento geral de uma empresa que planeja suas operações por períodos curtos que variam de seis meses a um ano, podendo também, ser de períodos menores. Nesse caso, ele é conhecido como previsão de caixa ou projeção de fluxo de caixa.

Conforme Dettruz (2011), para se ter uma boa elaboração de fluxo de caixa, é preciso informações e estimativas seguindo um determinado período de tempo, tais como:

- a) projeção de vendas, considerando-se as prováveis proporções entre as vendas à vista e a prazo;
- b) estimativa das compras e as respectivas condições oferecidas pelos fornecedores;
- c) levantamento das cobranças efetivas com os créditos a receber de clientes;
- d) determinação da periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades, tamanho, organização da empresa e ramo de atividade;
- e) orçamento dos demais ingressos e desembolsos de caixa para o período em questão.

Já Silva (2008), mostra que todas as informações preliminares para a elaboração do fluxo de caixa devem ser enviadas ao administrador financeiro, e normalmente originam dos departamentos como: vendas, compras, recursos humanos administração, estoque, cobrança. Os responsáveis de cada departamento devem ter a consciência da seriedade e confiabilidade dos dados transmitidos.

Dettruz (2011) também traz em questão alguns requisitos que devem ser atendidos para que um fluxo de caixa seja implantado com sucesso:

- a) apoio da cúpula diretiva da empresa;
- b) organização da estrutura funcional da empresa, com definição clara dos níveis de responsabilidade de cada área;
- c) integração dos diversos setores ou departamentos da empresa ao sistema do fluxo de caixa;
- d) definição dos sistemas de informações quanto aos tipos de informações, formulários a serem utilizados, calendário de entrega dos dados (periodicidade) e os responsáveis pela elaboração das diversas projeções;
- e) treinamento do pessoal envolvido para implantar o fluxo de caixa na empresa;
- f) criação de um manual de operações financeiras;
- g) comprometimento dos responsáveis das diversas áreas, no sentido de alcançar os objetivos e as metas propostas no fluxo de caixa;

- h) controles financeiros adequados, especialmente da movimentação bancária;
- i) utilização do fluxo de caixa para avaliar com antecedência os efeitos da tomada de decisões que tenham impacto financeiro na empresa;
- j) fluxograma das atividades na empresa, ou seja, definir as atividades meio e as atividades fins.

Silva (2008) salienta que seguindo as informações corretas e obedecendo os requisitos é possível verificar e planejar eventuais excedentes e escassez de caixa podendo assim ser buscado medidas para sanar tais situações.

O autor afirma ainda que o Fluxo de Caixa é representado por gráficos (planilhas) e cronológica de entradas e saídas de recursos monetários, o que permite as empresas venham a executar suas programações financeiras.

2.2.9 Modelo de fluxo de caixa

Dettruz (2011) caracteriza o fluxo de caixa como o conjunto de ingressos e desembolsos financeiros projetados pelo administrador financeiro. Na elaboração deve ser discriminado todos os valores que serão recebidos e pagos pela empresa, sendo assim, maior será o controle sobre as entradas e saídas de caixa, verificando as diferenças e determinando as medidas corretivas ou saneadoras para os períodos subsequentes.

De acordo com Silva (2008, p. 119) a empresa deve escolher “um modelo de fluxo de caixa que melhor atenda às suas necessidades, de modo que as informações sejam as mais transparentes possíveis e facilitem a análise das variações entre o planejado e o real.”

As planilhas de fluxo de caixa podem ser elaboradas a partir de programas de informática, tais como: Lotus 1-2-3, Excel e outros, que dão flexibilidade e praticidade sobre a posição diária do caixa, além de poder fazer simulações de diversas situações financeiras para a empresa. (SILVA, 2008, p. 120).

O Quadro 1 mostra o modelo de fluxo de caixa diário, utilizando o método direto que segundo Silva (2008, p. 120), “esse método está baseado no regime de caixa: registra todos os recebimentos e todos os pagamentos e é o método mais comum.” Já o quadro 2 mostra o modelo de fluxo de caixa mensal, também baseado no método direto.

Quadro 1 – Modelo de Fluxo de Caixa diário pelo método direto

Atividades	Período de ---/---/--- a ---/---/---					
	Dia 1	Dia 2	Dia 3	Dia 4		Dia 30
Saldo Inicial						
Entradas:						
Vendas						
Aumento de Capital						
Resgate de aplicações						
Juros de aplicações						
Outras receitas						
Total de entradas						
Saídas:						
Salários						
Aluguel						
Matéria-prima						
Impostos						
Despesas com vendas						
Despesas administrativas						
Empréstimos – amortizações						
Empréstimos – juros						
Outras despesas						
Total de saídas						
Superávit/ (Déficit)						
Captação/ (Aplicação)						
Saldo Final						

Fonte: Silva (2008, p. 120)

Para uma melhor compreensão do quadro, Silva (2008) explica que:

- a). As transações de entradas e saídas irão variar de acordo com as atividades de cada empresa;
- b) O superávit ou déficit equivale ao somatório do saldo inicial mais o total das entradas menos o total das saídas;
- c) Toda vez que houver déficit no caixa, a empresa deverá tomar empréstimo bancário, contudo, o item apresentará um valor positivo, pois é uma entrada de recurso no caixa;
- d) Quando ocorrer captação de recursos, o pagamento de juros e do empréstimo será uma saída de caixa no respectivo vencimento da operação;
- e) Quando ocorrer superávit ou sobra no caixa, a empresa deverá aplicar os recursos no mercado financeiro, assim o mesmo apresentará um valor negativo no fluxo, pois será uma saída de recurso do caixa;
- f) Quando houver o resgate da aplicação, esse valor será representado como uma entrada de caixa.

Quadro 2 – Modelo de Fluxo de Caixa mensal pelo método direto

ATIVIDADES	PERÍODOS											
	Jan.			Fev.			...			Total		
1. ENTRADAS	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
Vendas à vista												
Cobranças em carteira												
Cobranças em bancos												
Descontos de duplicatas												
Aluguéis												
Aumento de capital social												
Vendas de ativo permanente												
Receitas financeiras												
Dividendos de coligadas e controladas												
Outros tipos de receitas												
Total de entradas												
2. SAÍDAS												
Fornecedores												
Salários												
Luz												
Telefone												
Compras à vista												
Manutenção												
Despesas administrativas												
Despesas com vendas												
Despesas financeiras												
Impostos												
Compras de ativo permanente												
Outros tipos de despesas												
Total de saídas												
3. ENTRADAS – SAÍDAS (1 – 2)												
4. SALDO INICIAL DE CAIXA												
5. DISPONIBILIDADE (3 + 4)												
6. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR												
7. APLICAÇÕES FINANCEIRAS												
8. AMORTIZAÇÕES E EMPRESTIMOS												
9. SALDO FINAL												
Legenda: P = projetado; R = realizado; D = diferença (pode ser R\$ ou em %)												

Fonte: Silva (2008, p. 124)

Para um melhor entendimento do Fluxo de Caixa mensal, quadro acima descrito, Silva (2008), ressalta que:

- Os valores do projetado, real e da diferença podem ser positivas ou negativas;
- O item 3 representa a diferença do período, isto é, entradas menos saídas da empresa, que pode ser positiva, negativa ou nula;
- O item 4 é igual ao saldo final de caixa do período anterior;
- A disponibilidade representa o resultado da diferença do item 3 mais o item 4, que é o saldo final de caixa do período anterior;

e) Dependendo da disponibilidade de caixa, se for negativa, serão captados empréstimos para atender às necessidades de caixa da empresa, ou, se for positiva, serão feitas aplicações financeiras;

f) As amortizações representam os pagamentos do principal do empréstimo tomado;

g) O saldo final representa o saldo do período corrente, que será usado como saldo inicial de caixa do próximo período.

2.3 CONTEXTO REGIONAL DO VALE DE JAGUARI

O COREDE Vale de Jaguari é formado por uma população total de 116.363 habitantes, a partir de dados registrados em 2013, pela Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande do Sul (FEE), concentrados em uma área de 11.268 km², 4% da área total do RS, o que resulta em uma densidade demográfica de 10,4 hab/km². A região definida pelo COREDE Vale do Jaguari, Figura 5, compreende nove municípios: Cacequi, Capão do Cipó, Jaguari, Mata, Nova Esperança do Sul, Santiago, São Francisco de Assis, São Vicente do Sul e Unistalda. Os municípios possuem características e expectativas comuns, considerados os aspectos socioeconômicos, culturais e geográficos.

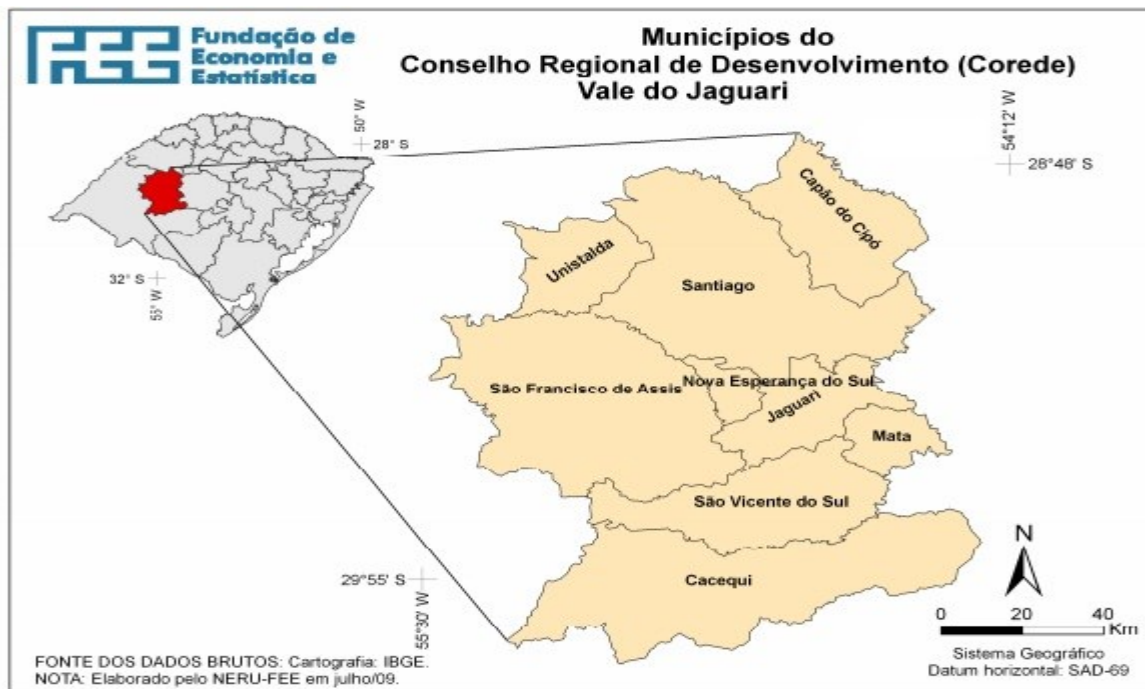
Neste sentido, Anése (2009), relata que o Vale do Jaguari possui uma estrutura produtiva pouco diversificada, com forte vinculação das atividades agropastoris, sendo que o ponto de vista das atividades da região apresenta características heterogêneas, mesclando municípios com base na agropecuária e grandes e médias propriedades (Cacequi, Santiago, Capão do Cipó, São Francisco de Assis, São Vicente do Sul e Unistalda) e outros predomina a agricultura familiar e pequenas propriedades (Nova Esperança do Sul, Mata, Jaguari).

Complementando, Perlin (2011) ratifica que em função da região ser formada especialmente por serras, são propícias para o desenvolvimento de culturas como os vinhedos e a cana-de-açúcar. Grande parte da população é descendente da colonização europeia, em especial, colonização italiana, concretizando-se então que esta colonização trouxe consigo a vocação para a exploração da atividade agroindustrial, a qual vem sendo aperfeiçoada e cada vez mais valorizada, tornando-se assim, fonte de renda das famílias, e especial às interioranas.

Neste contexto, o autor afirma que alguns investidores buscaram na atividade agroindustrial, não apenas a estabilidade familiar, mas também uma consideração, em âmbito regional ou até mesmo estadual, pela qualidade dos produtos industrializados, sem perda da

essência do produto colonial. Esta realidade, tão eficiente, colabora para que a indústria de transformação seja uma excelente opção de renda, delineada a partir da produção de vinhos, álcool e ainda produtos coloniais, como doces, queijos, embutidos e até mesmo artesanato.

Figura 5 – Mapa do CORED Vale do Jaguari



Fonte: Fundação da Economia e Estatística

Santos (2014) ressalta um pequeno histórico dos municípios que predomina a agricultura familiar:

a) Nova Esperança do Sul: o município possui um parque industrial desenvolvido e centrado no setor coureiro calçadista, neste caso, apenas um curtume no município emprega 1000 trabalhadores, produzindo couros e calçados para o mercado externo. Segundo o censo do IBGE em 2010, o município de Nova Esperança do Sul apresentava uma população de 4.671 habitantes, sendo que o PIB voltado ao setor agropecuário apresenta um valor adicionado de 8.267, sendo que no RS o PIB alcança em torno de 8.764.507.

b) Mata: segundo dados do IBGE (2008), a população apresenta 5.111 habitantes e o PIB do setor agropecuário apresenta um valor adicionado de 11.088, sendo que no RS o PIB alcança em torno de 8.764.507. Segundo Hahn (2007) o município de Mata é conhecida como um ponto turístico por apresentar material fossilizado datado na Era Mesozóica, período Triássico, entre outros atrativos naturais históricos e culturais, fazendo com que o turismo seja o fator indutor no crescimento do município.

c) Jaguari: conforme dados do IBGE (2008), a cidade de Jaguari apresenta uma população total de 11.799, sendo que esta população é distribuída economicamente ativa em 50% no setor primário, 7% no setor secundário e 43% no setor terciário. De acordo com o IBGE (2010), é no setor da agropecuária que se encontra os estabelecimentos no município de pequeno e médio porte, sendo que 465 estabelecimentos apresentam menos de 10 hectares.

2.3.1 Perfil da agroindústria Casa de Pedra

A Agroindústria Casa de Pedra, Figura 6, está localizada nas margens da BR 287 Km 358 na cidade de Jaguari- RS, é uma Agroindústria familiar voltada para a produção de produtos coloniais, vinhos e espumantes.

Atualmente a empreendedora, Karine Gonçalves Minuzzi possui oito hectares de plantio de uva, as quais servem para a produção de vinagre, vinhos, compotas, etc., estes comercializados na própria Casa de Pedra e também distribuídos na estação do inverno para cidades da região como São Pedro, Santa Maria e São Luiz.

Os principais produtos vendidos na Agroindústria são bolachas, doces, salames, queijos, geleias, torresmos, vinhos, espumantes, entre outros. Destaca-se que a mão-de-obra é maior parte familiar, apenas possui uma empregada.

A agroindústria tem um faturamento em torno de R\$ 20.000,00 ao mês e pretende aumentar nos próximos anos, pois a mesma tem capacidade de produzir mais vinhos e armazená-los, hoje produz 30.000 litros, sendo que sua capacidade é de 100.000 litros.

Figura 6 – Agroindústria Casa de Pedra



Fonte: Criada pelo autor - 2019

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Diante de um cenário competitivo as empresas precisam e devem estar atualizadas com ferramentas que permitem tornar seu negócio atual e com resultados satisfatórios. Sabe-se que a competitividade entre as empresas está cada vez mais acirrada, sendo assim, planejar e gerenciar as entradas e saídas de uma empresa se tornou necessário e primordial para o sucesso do negócio. Contudo, a inexistência do mesmo pode comprometer consequências prejudiciais no cumprimento de suas obrigações, assim como o destino desconhecido dos recursos financeiros que vem influenciando negativamente a entrada da empresa em novos mercados, aquisição de novos equipamentos e alterando assim, cenários já projetados.

Dentro das ferramentas ressalta-se o Fluxo de Caixa. O mesmo proporciona ao empresário, vantagens como planejamento e controle financeiro, apresentando assim ferramentas que estão diretamente relacionadas ao sucesso dos micro e pequenos negócios, proporcionando ao gestor a possibilidade de simular cenários e organizar datas de pagamentos e recebimentos, suas despesas, o estado de liquidez e a necessidade de eventuais empréstimos no decorrer do período analisado. Todas as informações analisadas em um Fluxo de Caixa são úteis e confiáveis, assim podem demonstrar a melhor tomada de decisão em determinadas situações.

A ferramenta proporciona total interpretação financeira do estabelecimento, através de definições de valores existentes. Esta análise proporciona ao gestor a tomada de decisão no caso de mudança no quadro financeiro da empresa, portanto, observar o fluxo financeiro é cuidar do aumento da vida útil financeira do estabelecimento.

Percebe-se então, que nos últimos tempos, a concorrência financeira organizacional está igualitária devido ao acesso fácil de informações empresariais, neste âmbito que pequenos empreendimentos devem atuar, buscando conhecimentos estratégicos e financeiros para destacar no mercado o seu negócio. A inclusão do Fluxo de Caixa no dia-a-dia da empresa ajuda no alcance dos objetivos financeiros, atribuindo uma pressão saudável no levantamento de questões que podem ser melhoradas.

Para realizar a análise da pesquisa na Agroindústria Casa de Pedra, foram feitas visitas na empresa, através destas, foi realizado entrevista com a proprietária, a fim de buscar informações úteis da existência ou não de Fluxo de Caixa na agroindústria. Também foram analisados documentos da empresa a fim de verificar os procedimentos adotados para o controle financeiro. As respostas fornecidas foram confrontadas com a pesquisa teórica desenvolvida ao longo deste trabalho de conclusão.

conhecimento sobre os benefícios e a segurança financeira que um Fluxo de Caixa pode proporcionar ao empreendimento.

A liquidez do estabelecimento é um fator de extrema importância, pois o capital de giro faz com que a parte operacional do empreendimento flua de maneira eficiente através da compra e venda dos produtos, mas atualmente, este capital de giro descrito acima pode apresentar riscos para o empreendimento, haja vista que não há controle sobre o capital disponível o que pode se tornar pouco caso haja possíveis emergências, uma vez que a liquidez dos ativos se encontra comprometida.

O controle de planejamento financeiro na Agroindústria não possui projeção de pagamentos e recebimentos, pois há dias que a venda é bastante alta, como nos meses de janeiro a agosto, entretanto nos meses de setembro a dezembro o fluxo diminui bastante, pois os consumidores não procuram tanto vinho, que vem a ser o produto mais vendido durante o inverno e meia-estação.

Entretanto, o provisionamento correto de capital para pagamentos futuros (regime de competência e regime de caixa) não está sendo realizado, haja vista que não há regime de competência nas finanças do estabelecimento e o regime de caixa não possibilita essa provisão.

Conforme conversa com a proprietária, a mesma colocou que não tem como se perder no controle manual que faz, pois, a maioria dos produtos fornecidos (bolachas, queijos, salames, doces e conservas) é terceirizada, sendo assim tem o controle de tudo que sai para a compra dos produtos, também colocou que os gastos maiores são com a conta de luz e com o pagamento de uma funcionária sendo que esta também faz parte da família. Quanto às despesas pessoais, a proprietária colocou que também retira dinheiro do caixa da empresa quando precisa, pois, sabe para onde vai este dinheiro, sendo assim colocou que não há problema algum em misturar o dinheiro ganho na Agroindústria com os gastos feitos pessoais.

Ao ser analisados estes fatores, percebe-se que este empreendimento agroindustrial não possui nenhum controle empresarial para o futuro, já que utiliza o modo manual que é o jeito mais simples, e por vezes, pode ser eficiente para o controle da empresa, o qual mostra apenas uma idéia de como está o andamento financeiro. Nota-se que a proprietária não possui interesse de implantar um Fluxo de Caixa mais amplo na empresa por falta de tempo para cuidar e atualizar o mesmo, sendo assim, a forma mais correta no momento para não se perder entre as entradas e as saídas, continua sendo as anotações diárias no caderno.

Isso posto, a presente pesquisa teve como principal objetivo demonstrar a importância do fluxo de caixa para a gestão financeira da Agroindústria Casa de Pedra, uma técnica que irá auxiliar nas decisões, através do planejamento e controle financeiro.

Para o controle e planejamento das entradas e saídas dos recursos financeiros da Agroindústria estudada, é necessário dispor de uma ferramenta gerencial capaz de informar, de forma organizada e de fácil interpretação, os diversos dados referentes às operações principais (entradas, saídas e investimentos futuros), desde a aquisição da mercadoria até o recebimento da sua venda.

A implantação de um Fluxo de Caixa se faz necessário para que a proprietária projete e controle todas as entradas e saídas de caixa, através de uma planilha eletrônica, possibilitando maior interpretação dos dados e informações, ajudando assim na tomada de decisões, o Fluxo de Caixa é importante, pois ele irá indicar antecipadamente as necessidades de recursos financeiros para pagamento dos compromissos que a Agroindústria assume, considerando prazos a serem soldados. É essencial para que a proprietária visualize os futuros desembolsos e possa evitar que, em períodos de menor fluxo, no caso de setembro a dezembro, o caixa fique negativo, recorrendo a empréstimos em instituições financeiras para seu capital de giro.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ficou evidente, com a elaboração desta pesquisa, que o crescimento de uma empresa depende de um controle financeiro eficiente para manter sua estabilidade. Porém, existiram alguns contratempos na elaboração da pesquisa, como no caso da dificuldade de mostrar a proprietária da agroindústria, a necessidade que havia na empresa de um controle de caixa mais moderno, com informações mais controladas e eficientes, porém estes contratempos não interferiram para a satisfação da mesma na busca de novos conhecimentos e informações futuras referente ao tema proposto.

Contudo, espera-se que outras pesquisas sejam realizadas sobre o tema, explorando mais a fundo o processo das Demonstrações Financeiras agroindustriais e contribuindo para o controle mais estruturado e sustentável das agroindústrias familiares, informando assim, a importância e os benefícios da aplicação de um sistema mais eficaz para o controle das finanças.

Em relação à análise dos resultados apresentados, propõem-se algumas sugestões de melhoria que farão com que a empresa possa ter uma forma mais eficiente e controlada de suas demonstrações financeiras.

Primeiramente, sugere-se a qualificação da proprietária em relação da importância da implantação do Fluxo de Caixa nas pequenas empresas, fazendo com que a mesma possa perceber que tendo um controle mais organizado, poderá presumir a rentabilidade da empresa e também obter um controle mais detalhado das entradas e saídas.

Outro ponto de melhoria refere-se em separar as despesas pessoais das despesas da Agroindústria, não misturando assim Pessoa Física com Jurídica, a fim de se obter um melhor controle futuro.

E por fim, sugere-se a implantação de um Fluxo de caixa simples e prático, conforme exemplificado nos apêndices deste trabalho, a fim de fazer com que a empresa tenha um controle mais detalhado de suas demonstrações financeiras, ajudando assim, no sucesso futuro da empresa.

Utilizando destes métodos de controle, a empresária irá obter na sua Agroindústria um engrandecimento, pois são ferramentas já testadas e aprovadas por gestores de pequenos, médios e grandes negócios, e a sua utilização proporcionará maior controle facilitando a rentabilização empresarial.

REFERÊNCIAS

ANÊSE, R. L. R. **Arranjos produtivos locais e capital social no vale do Jaguari/RS**. 2009. 124 f. Tese (Pós-Graduação em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/18879/000729045.pdf?sequence=1&locale=pt_BR>. Acesso em: 05 nov. 2014.

ARAÚJO, M. J. **Fundamentos do Agronegócio**. 3 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2010.

_____. **Fundamentos do Agronegócio**. 4 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2013.

BARROS, A. J. da. S.; LEHFELD, N. A. de. S. **Fundamentos de metodologia Científica: um guia para a iniciação científica**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BRAGA, H. R. **Demonstrações Contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 5 ed. – 2ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

CALLADO, A. A. C. **Agronegócio**. 3 ed. São Paulo: Atlas S.A, 2011.

CERVO, A. L. **Relações Internacionais da América Latina; Velhos e Novos Paradigmas**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

COSTA, A. M. **Estudo de caso de uma agroindústria familiar de panificação no município de Tiradentes do Sul-RS**. 2013. 56 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Título de Tecnólogo em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Três Passos, 2013. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/87503/000909293.pdf?sequence=1>>. Acesso em 02 nov. 2014.

DALL'AGNOL, A. A importância do agronegócio para o Brasil. **Revista Agrolink**. Nov. 2014. Disponível em: <http://www.agrolink.com.br/colunistas/a-importancia-do-agronegocio-para-o-brasil_6077.html>. Acesso em: 26 out. 2014.

DETTRUZ, J. **Fluxo de caixa um instrumento gerencial para pequenas empresas**. 2011. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Título em Gestão de Negócios Financeiros) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/77434/000894554.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 28 out. 2014.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA – FEE. <<http://www.fee.rs.gov.br>>. Acesso em: 18 out. 2014.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GRACIOSO, F. de. Agrossociedades – o Brasil que deu certo. **Revista ESPM**, São Paulo, mar. 2014. Disponível em: < <http://www.espm.br/ConhecaAESPM/Publicacoes/Periodicos/RevistaDaESPM/Pages/Exibir.aspx?cod=117&Edicao=3&Ano=2014&IdProduto=56&Livro=False>>. Acesso em: 29 out. 2014.

GRIPA, A. S. B. **Projeto de Prática Profissional: Entressafra na Chácara dos Dorneles, na localidade do Rincão dos Dorneles, São Francisco de Assis – RS**. 2012. 37 f. Projeto de estágio (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões – Campus Santiago, Santiago, 2012.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração financeira**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

HAHN, M. T. **Análise da potencialidade do turismo no município da Mata – RS como instrumento de sustentabilidade ambiental e econômica: um estudo de caso**. 2007. 136 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2007. Disponível em: <http://cascavel.ufsm.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1177>. Acesso em: 17 nov. 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE – Governo do Brasil. <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 12 nov. 2014.

KAEFER, C. G. **Agroindustrialização, uma alternativa de renda para agricultura familiar**. 2011. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Título Tecnólogo em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural) -Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Camargo, 2011. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/54589/000855158.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 02 nov. 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005. Vol. 1.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços: uma abordagem gerencial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NETO, A. A.; SILVA, A. T. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PARA 81% da população urbana, agronegócio é muito importante. **Revista Dinheiro Rural On Line**, São Paulo, 18 abr. 2014. Disponível em: <<http://revistadinheiro rural.terra.com.br/noticia/agronegocios/para-81-da-populacao-urbana-agronegocio-e-muito-importante>>. Acesso em: 29 out. 2014.

PERLIN, R. C. **O papel do Campus São Vicente do Sul do Instituto Federal Farroupilha na promoção do desenvolvimento das agroindústrias do município de Jaguari – RS**. 2011. 74 f. Dissertação (Grau de Mestre em Ciências) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica/RJ, 2011. Disponível em: <<http://www.ia.ufrj.br/ppgea/dissertacao/Renan%20Covaleski%20Perlin.pdf>>. Acesso em 17 nov. 2014.

RIVA, P. **Agroindustrialização Familiar: Uma abordagem sobre o desenvolvimento dos produtores familiares rurais**. 2009. 74 f. Monografia (Especialização de Bacharel em Ciências Econômicas) -Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/25367/000739276.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 28 out. 2014.

RODRIGUES, W. C. **Metodologia Científica**. Paracambi, 2007. Disponível em: <<file:///C:/Users/Cliente/Desktop/Metodologia-cientifica.pdf>>. Acesso em 15 set. 2014.

SANVICENTE, A. Z. **Administração Financeira**. 3 ed. – 15ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, E. O dos. **Administração financeira de pequena e media empresa**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTOS, A. M. **Desenvolvimento harmônico e sustentável das agroindústrias familiares do Vale do Jaguari**. 2014. 47 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) -Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões- Campus Santiago, Santiago, 2014.

SGARBI, J (coordenação). **Agroindústria familiar rural: contribuições para o desenvolvimento agroecológico**. Cartilha da agroindústria, 2007. Disponível em: < http://www.capa.org.br/uploads/publicacoes/Agroindustria_Familiar_Rural.pdf>. Acesso em: 10 set. 2014

SILVA, A. C. R. **Metodologia da Pesquisa Aplicada à Contabilidade – orientações de estudos, projetos, artigo, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas S.A, 2003.

SILVA, E. C da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas – guia pratico e objetivo de apoio aos executivos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas – guia de sobrevivência empresarial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ZDANOWICZ, J. E. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 6 ed. Porto Alegre: Sagra, 1995.

_____. **Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 10 ed. Porto Alegre: Sagra, 2004.

APÊNDICE A

Quadro 3 – Controle de Fluxo de Caixa Diário proposto

	<u>Segunda</u> / /	<u>Terça</u> / /	<u>Quarta</u> / /	<u>Quinta</u> / /	<u>Sexta</u> / /	<u>Sábado</u> / /	<u>Domingo</u> / /
Saldo Inicial de Caixa							
Entradas							
Mercadorias							
Produtos							
Total de Entradas							
Saídas							
Despesas							
Fornecedores							
Salários							
Total de Saídas							
Saldo Final							

Fonte: Elaboração pelo autor, 2019

NOTA: Neste modelo de Fluxo de Caixa, a proprietária poderá anotar todas as manhãs o seu saldo inicial de caixa, alimentando o quadro de acordo com o movimento da agroindústria, é uma forma simples e prática que necessita de pouco tempo, pois a mesma por ser feita no Microsoft Excel que possui fórmulas que se atualizam automaticamente no momento em que a planilha é alimentada, porém exige bastante atenção para que não ocorra equívocos no controle final de cada dia.

APÊNDICE B

Quadro 4 – Modelo adaptado de Fluxo de Caixa Mensal proposto

Mês: _____/2015															
PERIODOS	SEMANA 1			SEMANA 2			SEMANA 3			SEMANA 4			SEMANA 5		
ITENS	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
1. INGRESSOS															
Mercadorias															
Produtos															
SOMA															
2. DESEMBOLSOS															
Despesas															
Fornecedores															
Salários															
SOMA															
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)															
4. SALDO INICIAL DE CAIXA															
5. SALDO FINAL DE CIXA															
Legenda: P = projetado; R = realizado; D = defasagem															

Fonte: Elaboração pelo autor, 2019

NOTA: No segundo modelo, trazido neste apêndice a proprietária poderá possuir um controle detalhado semanalmente, onde a mesma poderá fechar no final do mês o total geral de caixa e observar no mês subsequente se obteve lucratividade ou rentabilidade comparada ao mês anterior, anotando o plano que pretende ter de entrada e saída durante o mês (planejado), o total que foi feito, ou seja, o total que acabou obtendo de entradas e saídas (realizado) e a diferença de ambos para melhoramentos futuros (defasagem).

APÊNDICE C

Figura 8 – Modelo manual (frente) Fluxo de Caixa

<u>AGROINDÚSTRIA CASA DE PEDRA</u> Alexandre Behling Pinheiro					
Controle diário de caixa			de Julho/2015		
NF	Histórico	Forma Pgto.	Entradas	Saídas	Saldo
		SALDO			

Conferido: _____

Fonte: Elaboração pelo autor, 2019

NOTA: A proprietária da Agroindústria relatou em entrevista que não possui tempo de alimentar planilhas no Excel, sendo assim, sugere-se também, um modelo de Fluxo de Caixa manual, conforme consta no Apêndice C, onde a mesma poderá imprimir em forma de livro e ir anotando todas as entradas e saídas, sendo que na parte da frente haverá espaço para a mesma descrever o que foi comprado e o que foi vendido, o nº da Nota fiscal que foi entregue, a forma de pagamento (cartão, cheque e/ou dinheiro) o total da entrada e o total da saída e por fim, calcular o saldo que ficou em caixa.

APÊNDICE D

Figura 9 – Modelo manual (verso) Fluxo de Caixa

RESUMO

	<u>ENTRADA</u>	<u>SAÍDA</u>
Dinheiro		
Cheque AV/AP		
Cartão		
Despesas		
TOTAL:		

OBS:

Fonte: Elaboração pelo autor, 2019

NOTA: No verso da mesma se encontra o resumo do dia, como mostra a figura constante no Apêndice D, onde será descrito tudo o que entrou como cheque AV, cheque AP, cartão e dinheiro e o total das despesas.