

GESTÃO ORÇAMENTÁRIA: COMO FERRAMENTA DE CONTROLE NA ATIVIDADE PECUÁRIA

Maristela Sabadin*;

Sidnei Grígolo**;

Carmen G Fischer***

Resumo

Recorrente do desenvolvimento tecnológico, a necessidade de produtos com qualidade tem aumentado, o produtor rural precisa se adaptar e inovar, melhorar as técnicas na área de produção e também em gerenciamento financeiro estratégico do seu empreendimento. A partir da expansão do conhecimento dos agricultores sobre suas propriedades rurais, pode-se ampliar as estratégias de gestão do agronegócio, para garantir o lucro, rentabilidade e sucesso dessa propriedade. A contabilidade gerencial desempenha papel fundamental através da manipulação de informações, que auxiliam no planejamento, o controle e tomada de decisões. Transformam as propriedades rurais em empresas capazes de acompanhar o crescimento e evolução do setor agrícola, proporcionando o controle de custos, diversificação das culturas exploradas e comparativas dos resultados. Sendo assim podemos ressaltar a importância da contabilidade rural, a necessidade de um bom planejamento. Como ponto crucial da melhoria a proposta de reestruturação das formas de controle de entradas e saídas perante a aplicabilidade de um fluxo de caixa, controle dos custos fixos e variáveis, estruturação de uma demonstração de resultado por atividades..

Palavras-Chave: Contabilidade Rural, Planejamento Estratégico e Reestruturação da Propriedade

1 INTRODUÇÃO

O Presente estudo da área administrativa financeira, com base nos conceitos orçamentários. Em análise a evolução e a modernização da economia, a grande competitividade dos mercados, exigência de recursos financeiros para custeio das atividades, bem como o aperto das obrigações legais, tornou o mundo empresarial um ambiente com muitos fatores de interferência. Gerir os negócios, empresas comerciais e industriais, diante destas condições passou a ser um grande desafio, muito maior quando se tratada da atividade agrícola.

As decisões tomadas pelos produtores rurais, na maioria das vezes, estão direcionadas aos conhecimentos tecnológicos e as experiências próprias na administração da propriedade. O desafio atual é a conscientização da necessidade de conhecer a realidade em que estão inseridos e a implantação das ferramentas disponibilizadas a partir do conhecimento da contabilidade rural juntamente com as práticas de planejamento estratégico.

Além disso, a cultura de somente produzir sem acompanhamento e controle pode estar com os dias contados. Para obter rentabilidade, sucesso do seu empreendimento e estar preparado a possíveis surpresas do mercado, é preciso buscar novas alternativas de gestão das propriedades pensar e agir como gestores de uma estrutura empresarial, conhecer seus custos produtivos, as despesas estruturais, desvalorização do patrimônio e todos os fatores que contribuem para a movimentação patrimonial da propriedade rural.

Pretende-se analisar a empresa rural referente à aplicabilidade da contabilidade juntamente com o planejamento estratégico, pois se obtêm informação dos custos de produção, análise econômica e financeira por atividade que se desenvolve na propriedade, a gestão orçamentária.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 SETOR AGRÍCOLA

O setor Agrícola vem se desenvolvendo com o passar do tempo devido o Brasil oferecer condições climáticas favoráveis e hoje o país é considerado líder mundial de produção e exportação de alguns produtos.

Segundo o MAPA (2004) o desenvolvimento científico-tecnológico e a modernização da atividade rural, obtidos por intermédio de pesquisas e da expansão das indústrias de fertilizantes, defensivos e de máquinas agrícolas, contribuíram igualmente para transformar o país numa das principais plataformas mundiais do agronegócio.

De acordo com Crepaldi (2012) o setor Agrícola é o motor da economia nacional, registrando importantes avanços quantitativos e qualitativos, porém se mantém como o setor de grande capacidade empregadora e de geração de renda, ocupando uma posição de destaque no âmbito global e tendo importância crescente no processo de desenvolvimento econômico e por ser um setor dinâmico e capaz de impulsionar os demais setores.

Segundo Marion (2014) 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.

Mediante o processo da modernização no setor agrícola Crepaldi (2012), explica que é necessário fazer com que o produtor rural torne-se um empresário, que administre a sua propriedade como uma empresa rural, de forma mais profissional, capaz de tomar decisões sob aspectos relacionados ao planejamento, organização e análise dos resultados, buscando aprofundar-se embasado em fatos e dados concretos para decidir o futuro da sua empresa rural. A prosperidade de uma empresa rural é resultado da atitude empreendedora e de sua capacidade de inovação, tornando-se competitiva e conquistando o seu espaço no mercado.

O sucesso da empresa rural não é somente uma elevada produção com técnicas modernas, mas também planejamento e controle. É necessário saber gerenciar a produção para chegar ao resultado desejado e continuar crescendo com expressivos lucros (MAGRO 2013).

2.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Para a adequada compreensão do estudo é interessante conhecer alguns fatores relacionados com a atividade rural, seus principais conceitos e evidenciar a importância da utilização da gestão orçamentária como ferramenta de controle nas propriedades rurais.

2.3 GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA PROPRIEDADE RURAL

Segundo Oliveira, Perez e Silva (2013) o termo de gestão deriva do latim *gestione* e significa gerir, gerência e administrar, portanto, gestão é o ato de conduzir as empresas para a obtenção dos resultados desejados.

De acordo com Crepaldi (2012) da mesma forma que os seres humanos passam por um amadurecimento as empresas também passam por esse desenvolvimento. Há momentos em que uma instituição não consegue responder aos estímulos que a demanda necessita. Nesta hora mesmo expandindo a organização, ela não consegue mais dar conta de seus problemas e precisa procurar mudanças. Essa crise pode levar a empresa a falência, ou então poder acontecer à evolução da empresa. No começo, enquanto a propriedade é pequena, o produtor trabalha junto a sua família, sabe exatamente o que possui como esta da lavoura, seus animais, acompanhando diariamente o que acontece. Em conhecimento mútuo o desafio é manter a propriedade em rendimento, mesmo com poucos recursos.

Conforme Lopes (2004) diversas transformações têm contribuído para que os produtores rurais reflitam sobre a necessidade de administrarem bem a atividade, tornando-a mais eficiente e competitiva. Nessa nova realidade, possuir um sistema de custo de produção, um planejamento, controle de receitas e despesas, essas ferramentas geram informações para a tomada de decisão rápida e objetiva é fundamental para o sucesso da empresa rural.

Para Crepaldi (2012) o método de desenvolvimento, estruturação e implantação de um modelo adequado para a gestão de uma empresa não é simples, exige profundo trabalho de elaboração desse planejamento para se obter êxito nessa missão. Sendo assim a gestão aplicada nas propriedades rurais é focada e concentrada em técnicas de produção e conceitos operacionais das atividades desenvolvidas, porém no cenário atual ainda existe muita resistência dos produtores quando o assunto está relacionado à contabilidade, controle, planejamento. Uma gestão eficaz e participativa devia ser almejada por todas as propriedades rurais, para que essas atividades se tornem rentável é necessário possuir um estilo de gestão com as

características organizacionais que o permitam competir com mercado que a qual atua.

2.4 PLANEJAMENTO

Para Sanvicente (1995), planejar é estabelecer com antecedência as ações a serem executadas, estimar os recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidades em relação a um período futuro determinado, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos porventura fixados para uma empresa e suas diversas unidades.

Segundo Oliveira (2011) o propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável, o planejamento tende reduzir as incertezas, facilitar escolhas, conseqüentemente provocar o aumento da probabilidade de alcance dos objetivos, desafios e metas estabelecidas para a empresa.

Sendo assim Nascimento (2010) destaca a necessidade de planejamento empresarial, sendo tão óbvia e grande que está difícil alguma empresa se opor, esse processo se propõe a assegurar que as organizações coordenem suas atividades e traz efeitos positivos para as empresas, pois ele estimula a comunicação entre os membros da entidade, determina padrões para serem seguidos, fixas as metas, direciona o empreendimento, analisa as condições que o mercado oferece e auxilia nas tomadas de decisão.

Sendo a gestão de liderança engrenagem importante para o sucesso da empresa. Desempenham funções particulares. Mantendo a organização e o bom funcionamento.

O gestor em seu compromisso de manter o ritmo e objetivos da empresa com dedicação e eficiência. De forma transparente deve fornecer as informações necessárias para os colaboradores andarem na mesma visão da empresa. Enquanto a liderança mostra o caminho ao colaborador e desperta as qualidades em destaque, pontos fortes (BOFANTE 2014).

Portanto o gestor torna-se responsável ao direcionamento que estipula dentro da organização, determinar e escolher chefes, gerentes, supervisores,

altera a forma de trabalho, rendimento e funcionamento da empresa. Desta forma também diversidade de resultados.

2.5 CUSTOS

Para Oliveira (2010) custo na propriedade rural é os gastos inidentificáveis diretos ou indiretamente a cultura. Segundo Marion (2014) é necessário conhecer o custo real de cada atividade explorada dentro da propriedade, pois a qualquer momento essa informação se torna imprescindível para a tomada de decisão, não só para apurar a rentabilidade após a venda, mas assim para analisar qual é o momento certo para efetuar essa venda, para comprar insumos, entre outros.

2.6 CONTABILIDADE RURAL

De acordo com Crepaldi (2012) no Brasil a contabilidade Rural é pouco utilizada, mas com o decorrer do tempo, e o desenvolvimento da tecnologia as empresas rurais estão passando por um processo de transformação, onde os agricultores estão investindo em suas propriedades, produzindo mais, gerando novos empregos e movimentando a econômica do País. Sendo assim a contabilidade rural tem como controlar e analisar o balanço patrimonial, o resultado do exercício, sendo assim possível de verificar a situação financeira das empresas e através desses demonstrativos pode observar a possibilidade de expandir.

Referente ao orçamento Crepaldi (2009) revela que grandes partes das empresas rurais desenvolvem-se irregularmente no exercício fiscal e na administração. O uso da contabilidade é essencial em qualquer ramo de pequeno ou grande porte auxilia nas tomadas de decisões para o bom desenvolvimento da empresa visando à lucratividade, a influência da contabilidade na agricultura está gerando discussões, isso vem em decorrência do desenvolvimento tecnológico e demais mudanças relacionadas à globalização da economia. Por isso os agricultores vêm se atualizando para tornar essa atividade competitiva e ao mesmo tempo rentável, logo foi necessário a implementação de novas atividades, equipamentos modernos e uma rotina diferenciada.

2.7 FERRAMENTAS GERENCIAIS

A tarefa de gerar informações gerenciais que permitem a tomada de decisão, com base em dados consistentes e reais, esta é uma dificuldade encontrada pelos produtores rurais. Informações gerenciais são resultado do que ocorre no dia a dia da propriedade, por isso de suma importância o uso de ferramentas gerenciais para o levantamento desses dados. As principais ferramentas utilizadas são o fluxo de caixa e demonstração de resultando (CREPALDI 2012).

Segundo Hoji (2014), a Demonstração de Fluxo de caixa apresenta a movimentação em determinado período das entradas e saídas de dinheiro no caixa, gerando informações financeiras úteis aos seus usuários e também proporciona uma avaliação dos recursos financeiros captados e aplicado na entidade.

Segundo a CVM (2008) referente a Demonstração do Resultado (DR) foi instituída pela Lei das S/A 6.404 de 15 de dezembro de 1976, afirma que devem conter na DRE: Art. 187, a demonstração do resultado e basicamente um apanhado das receitas e despesas da empresa em determinado período. Nessa demonstração inicia-se com o valor bruto das receitas e suas deduções, como os custos, despesa até encontrar o resultado líquido do período. Conforme Paludo (2015) as ferramentas gerenciais buscam gerar as informações para auxiliar a tomada de decisão do produtor, permitindo-lhe ter uma visão dos valores reais e suas rentabilidades por área ou produto focando um melhor planejamento, avaliação e controle da atividade. Acompanhando as informações reais fornecidas pelo produtor.

Compreende-se que o sucesso do empreendimento não é apenas alcançar elevados índices de produtividade através de uso de técnicas modernas. É necessário saber gerenciar essa produtividade para poder atingir o resultado desejado e através disso podemos destacar que a contabilidade rural traz conceitos para ser utilizados como uma ferramenta gerencial dentro das propriedades.

2.8 PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO

Para elaborar um planejamento eficaz e para que o orçamento se cumpra, é preciso disciplina na execução orçamentária e isso depende da

atitude do empreendedor e do administrador do negócio, no acompanhamento e avaliação dos resultados e desvios (SEBRAE, 2017).

Importante que o empresário registre sistematicamente as transações da empresa através da contabilidade, compare o realizado com o orçado, identificando as variações, analise e entenda as causas das variações, tome ações corretivas quando as variações forem controláveis, para que não reflitam negativamente o negócio, reveja o orçamento sempre que entender que as metas e objetivos precisam ser alteradas em função de eventos fora do seu controle ou de ameaças e oportunidades que surgirem no ambiente (SEBRAE, 2017).

2.9 FICHA DE APONTAMENTO

Para colocar em prática a readequação da propriedade e necessário realizar um levantamento dos custos fixos e variáveis relacionados com atividade, para isso deve-se desenvolver um controle diário dos custos, através de uma ficha de apontamento de custos, nessa ficha vai conter todas as informações do que foi gasto na propriedade relacionado com cada atividade explorada. Dentro da pesquisa, formulou-se tabelas com informações da Empresa Leiteira "x". Para exemplo da forma de aplicabilidade das ferramentas da gestão orçamentária. No exemplo da tabela abaixo está disposta o modelo da ficha de apontamento proposta à propriedade, essas informações devem ser preenchidas no decorrer do dia pelo responsável da exploração de cada atividade, conforme imagem 01.

Esta forma de controle permite realizar uma estruturação dos custos obtidos durante o mês, abaixo esta disposta à tabela mensal de custos, a qual é estruturada a partir dos dados anotados diariamente na ficha de apontamento de custos. A partir dos dados obtidos pela ficha de apontamento pode-se realizar a separação dos custos sendo eles classificados como custos fixos e custos variáveis. Na imagem 02 estão dispostos os custos fixos mensais os quais estão ligados diretamente com a produção de Leite como alimentação, medicamentos entre outros, os quais são elaborados de acordo com as informações da ficha de apontamento.

De acordo com os conceitos analisados os custos variáveis não estão ligados diretamente ao produto e variam de acordo com a produção, na atividade da pecuária leiteira pode-se citar como custos variáveis a energia elétrica, água e o combustível.

Os custos variáveis definem-se de acordo com o método de rateio, o qual representa a alocação dos custos variáveis à produção. Como exemplo o valor do consumo de combustível é encontrado através dos quilômetros rodados, já água é de acordo com a quantidade de litros consumidos e a energia elétrica não necessita de rateio, pois tem uma fatura destinada para cada atividade explorada. Através dessas informações é possível realizar uma análise de quais são os principais fatores que influenciem o custo e o resultado.

2.10 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa utilizado como ferramenta que auxilia no controle das entradas e saídas do caixa diariamente, como esse controle diário o produtor pode analisar individualmente cada entrada e saída de dinheiro, verificando se são necessárias e suficientes, para suprir as saídas de recurso, ele reduz também erros de previsão de desembolso, permite que o empresário rural se organize com as suas operações financeiras com uma boa margem de segurança.

O fluxo de caixa acima está estruturado de acordo com as atividades exploradas na propriedade, o lançamento das entradas está detalhado por atividade, informando as entradas de receita no período, já as saídas também são separadas por atividades, outra informação são as saídas por despesas administrativas e de vendas, alocadas especificamente para manutenção da estrutura ou gastos para entrega do produto. Ao final dessa demonstração obtém-se o resultado líquido do período. De acordo com os dados apresentados no trabalho o fluxo de caixa é uma ferramenta de apoio aos produtores rurais, ele transmite informações seguras que influenciam nas tomadas de decisões

2.11 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

De acordo com o assunto estudado a demonstração do resultado do exercício é uma ferramenta importante, pois nessa demonstração que se

reflete o resultado verdadeiro da propriedade, onde se encontra o lucro ou prejuízo.

Essa demonstração deve-se ser elaborada por atividade, onde vamos obter detalhadamente a sua receita, tributos, custos e despesas, a partir dessa informação encontramos o resultado da atividade. De acordo com as informações dessa demonstração temos base para realizar um comparativo de desempenho e resultado econômico entre as atividades explorada na propriedade, pode-se elaborar uma análise de qual a atividade mais lucrativa dentro da entidade, se todas estão trazendo resultado positivo ou se tem alguma com influência negativa dentro do resultado econômico e financeiro.

2.12 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A presente pesquisa tem como objetivo principal elaborar um projeto de reestruturação orçamentária, fator de influencia no desenvolvimento da Empresa e na tomada de decisões para crescimento. Sendo analisada com pesquisa indireta, análise teórica científica e análise de informações da empresa rural leiteira, que chamaremos de "x", assim para utilização como exemplo.

Esta pesquisa caracteriza-se como estudo científico, visa analisar métodos da gestão orçamentária, planejamento do orçamento, uso da ficha de apontamento de custos, análise de fluxo de caixa e demonstrativo de resultado.

Quanto ao método específico o estudo classifica-se como método indutivo, que demonstra chegar a conclusões mais amplas, dessa forma, ele tem seu uso muito frequente nas ciências, partindo de premissas reais com o intuito de chegar a conclusões. Segundo Marconi e Lakatos (2017) o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam.

Objetivo de estudo classifica-se como explicativo. A pesquisa exploratória estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa e visa oferecer informações sobre o objeto desta e orientar a formulação de hipóteses (CERVO E SILVA, 2006).

Optando pela pesquisa com atividades de coletas de dados da empresa "x", empresa rural, nos meses de dezembro 2018 e janeiro de 2019. Ambas as coletas de dados contribuíram para a produção das tabelas financeiras e fatores da gestão orçamentária. Sendo utilizado teorias científicas comprovadas para embasamento, sugestões de melhorias e de novas estruturas para controle financeiro.

2.14 RESULTADO DA REESTRUTURAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

A readequação da propriedade baseia-se nas necessidades de controle apontadas no item anterior e está sustentada nos conceitos mencionados no referencial teórico deste trabalho de pesquisa. Sugere-se, a partir da gestão orçamentária, a elaboração de uma ficha de apontamento de custos alimentada diariamente, apontando todos os custos efetivamente consumidos nos processos produtivos da produção em formação, no ciclo de cada cultura, ou ainda utilizados nos serviços prestados durante o mês de trabalho. Estas informações colhidas diariamente devem ser conciliadas em planilha com controle de custos de cada atividade. Assim como a implantação de um fluxo de caixa, onde a entrada e a saída de recursos estarão monitoradas dentro de uma visão abrangente em um espaço de tempo definido.

Ao final de cada atividade, a partir da aferição de receita deve-se ser elaborado um demonstrativo de resultado, utilizando as informações dos custos apontados para saber o resultado individual de cada atividade. Esta elaboração de proposta deve ser utilizada pela Empresa "x" propriedade rural leiteira, utilizada no exemplo de itens das tabelas, para que haja reestruturação organizacional e controle aplicado da propriedade.

3 CONCLUSÃO

O presente trabalho analisou uma propriedade rural, e baseando-se nos conceitos relacionados à contabilidade rural, planejamento estratégico, fluxo de caixa e demonstração de resultado, elaborou-se uma proposta de readequação para a empresa. Baseando-se nos conceitos relacionados à

contabilidade rural, planejamento estratégico, fluxo de caixa e demonstração de resultado, elaborou-se uma proposta de readequação para a propriedade analisada. Foi estruturado um controle do patrimônio contendo os dados de cada bem, sua taxa de depreciação e vida útil, a partir dessa informação se tem a ciência de como está a situação do bem.

Elaborou-se uma ficha de apontamento de custos para a empresa realizar anotações dos custos ocorridos. A organização de um fluxo de caixa onde deve contabilizar as entradas e saídas por atividade. A estruturação de demonstração do resultado por atividade permite analisar se a atividade está proporcionando lucro ou prejuízo e também permite analisar qual atividade está trazendo maior lucratividade. Com a aplicação de métodos de controle e planejamento a propriedade pesquisada pode avaliar melhor o desempenho de suas atividades e prover de mais informações e acompanhamentos os quais irão ajudar na ampliação da propriedade no futuro.

Nos dias atuais o empresário rural necessita agir de forma estratégica, para que suas decisões sejam seguidas e para que gerem informações precisas, capazes de lhe proporcionar clareza e segurança no resultado das suas atividades exploradas. É necessário que o mesmo trabalhe objetivando resultados produtivos com eficiência e aplicabilidade de práticas de controle e planejamento estratégico, para assim obter o sucesso econômico e financeiro.

REFERÊNCIAS

- BOFANTE, Julia Giglio. O Impacto da Qualidade de Vida no Trabalho sobre a Produtividade. Disponível em: <<http://estacioribeirao.com.br/revistacientifica/arquivos/revista6/9.pdf>> Acesso em 10 Mar. 2019.
- CERVO, Amado Luiz; SILVA, Roberto. Metodologia do Trabalho Científico. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>> Acesso em 04 Abr. 2019.

- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Rural: Uma abordagem decisorial. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Rural: Uma abordagem decisorial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- CVM, Comissão de Valores Mobiliários. As Principais Mudanças da Lei. Disponível em: <http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso/arquivos_artigos/artigos/288/20080810231418.pdf> Acesso em: 25 Fev. 2019.
- HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do Trabalho Científico. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>> Acesso em 04 Abr. 2019.
- LOPES, Maurício Antônio. Avaliação de Propriedades Rurais após Implantação de Programa de Assistência Técnica. Disponível em: <<file:///C:/Users/Dino&Mari/Downloads/2059-Texto%20do%20artigo-7274-1-10-20110930.pdf>> Acesso em 01 Mar. 2019.
- MAPA, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Projeções do Agronegócio. Disponível em: <<https://www.portaldoadgronegocio.com.br/pagina/o-que-e>> Acesso em 29 Fev. 2019.
- MARION, José Carlos. Contabilidade rural. Contabilidade agrícola, contabilidade pecuária. 7ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- MAGRO, Del. Gestão das propriedades rurais do Oeste de Santa Catarina: as fragilidades da estrutura organizacional e a necessidade do uso de controles contábeis. Disponível em: <[file:///C:/Users/Dino&Mari/Downloads/153-153-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Dino&Mari/Downloads/153-153-1-PB%20(2).pdf)> Acesso em 30 Fev. 2019.
- NASCIMENTO, Auster Moreira; CAPUTE, Luciane Reginato. Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Neuza Corte de. Contabilidade do agronegócio: Teoria e prática. 2 Ed. 2010. Curitiba: Juruá, 2011.
- OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ, José Hernandez Jr; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. Controladoria Estratégica. 9. ed. São Paulo:Atlas,2013.
- SANVICENT, Antônio Zoratto. Orçamento na administração de empresas: Planejamento e controle. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- PALUDO, Augustinho. Administração Pública. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/50939046/administracao-publica-augustinho-paludo-2015/2>> Acesso em 27 Fev. 2019.
- SEBRAE. Apoio Gerencial. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/2a4d3762c3104997c4cae3f1cd704f58/\\$File/NT0003064E%20\(atualizado\).pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/2a4d3762c3104997c4cae3f1cd704f58/$File/NT0003064E%20(atualizado).pdf)> Acesso em 02 Abr. 2019.

Sobre o(s) autor(es)

* Pós-graduando do curso de MBA em Finanças, Controladoria e Planejamento Tributário - Unoesc campus de Videira; maristelasabadin08@gmail.com;

** Mestre em administração; professor Unoesc - sidnei. grigolo@unoesc.edu.br;

*** Mestre em administração; professor unoesc - carmen.fischer@unoesc.edu.br

Imagem 01 - Ficha de apontamento de custos

Ficha de Apontamento de Custos						
Data	Descrição do Produto	Atividade	Quat. Utilizada	Unidade	Preço Unitário	Total
01/01/2019	Ração	Pec. Leiteira				
02/01/2019	Combustível	Pec. Leiteira				
02/01/2019	Ração	Pec. Leiteira				
03/01/2019	Medicamento <i>pi</i> Febre	Pec. Leiteira				
03/01/2019	Ração	Pec. Leiteira				

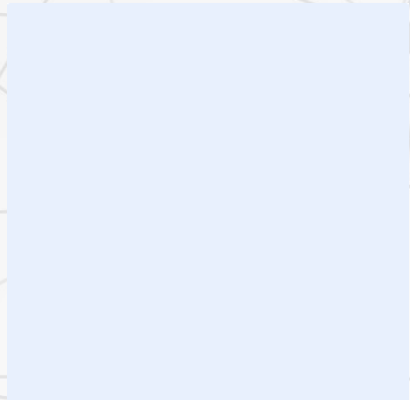
Fonte: Autor 2019

Imagem 02 - Custos fixos mensais

Custos Fixos Mensais			
Custos Fixos Mensais	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Ração (Kg)			
Silagem de Milho (Kg)			
Silagem de Pré-secado (Kg)			
Grão Úmido (Kg)			
Vacinas anuais			
Medicamentos			
Vacinas de Somatotropina			
Sêmen			
Alimentação p/ Vacas Secas			
Alimentação p/Vacas em Pré-parto			
Manutenção de Equipamentos			
Produtos de Limpeza			
Assistência Veterinária			
Salário Operador Máquina			
Salário Auxiliar de Ordenha			
Guia de FGTS			
Total			

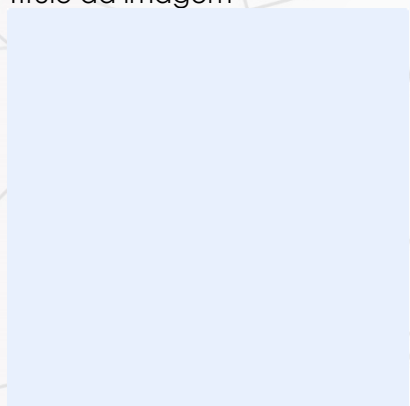
Fonte: Autor 2019

Título da imagem



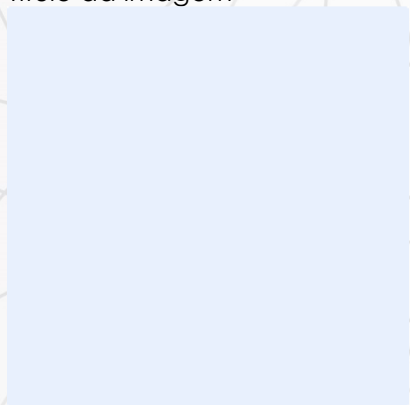
Fonte: Fonte da imagem

Título da imagem



Fonte: Fonte da imagem

Título da imagem



Fonte: Fonte da imagem

Título da imagem

ANUÁRIO PESQUISA E EXTENSÃO UNOESC VIDEIRA - 2019

Fonte: Fonte da imagem

ARTIGO