



### **Vantagens da Utilização do Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gestão em uma Pequena Propriedade Rural**

*Hadassa Landherr Friske<sup>1</sup>; Bianca Inês Hübner Antonioli<sup>2</sup>; Glaucinei Brissow Realto<sup>3</sup>; Mariana Emidio Oliveira Ribeiro<sup>4</sup>*

**Resumo:** O fluxo de caixa foi introduzido na contabilidade brasileira legalmente em 2007 com a lei nº 11.638/07, e sua parte técnica disposta através dos dispostos do CPC 03, e da NBC TG 03. O fluxo de caixa auxilia no controle da propriedade, e torna possível observar de maneira simplificada e clara as entradas e saídas, bem como o dinheiro vem sendo gasto e distribuído dentro de seu domínio. O estudo teve como objetivo demonstrar a importância do fluxo de caixa, atendendo as necessidades específicas das atividades executadas na propriedade rural, para a gestão e tomada de decisões. O trabalho foi realizado por meio de um estudo envolvendo revisões bibliográficas, coleta e análise de dados e estudo de caso. Como resultado os produtores alcançaram mediante o fluxo de caixa maior controle dos gastos, a identificação da atividade que lhes trouxe melhor resultado financeiro, e constataram controles para o acompanhamento da evolução, crescimento ou decréscimo, dos resultados líquidos. Conclui-se que os produtores estão dispostos a implantação de novas ferramentas, pois estão convencidos do benefício trazido para o controle e para as tomadas de decisões. Observam que a aceitação do uso deste instrumento se dará mediante a baixa complexidade e custo para o desenvolvimento do fluxo de caixa nas propriedades rurais.

**Palavras-chave:** Contabilidade rural; Fluxo de caixa; Gestão.

### **Advantages of using Cash Flow as a Management Tool in a Small Rural Property**

**Abstract:** The cash flow was introduced into Brazilian accounting legally in 2007 with Law 11.638 / 07, and its technical part was disposed through the provisions of CPC 03, and NBC TG 03. The cash flow assists in the control of property, and makes it possible to observe in a simplified and clear way the entries and exits, as well as the money has been spent and distributed within its domain. The study aimed to demonstrate the importance of cash flow, meeting the specific needs of activities carried out on the rural property, for management and decision making. The work was carried out through a study involving bibliographic reviews, data collection and analysis and case study. As a result, the producers achieved, through cash flow, greater control of expenses, the identification of the activity that brought them the best financial result, and found controls to monitor the evolution, growth or decrease, of net results. It is concluded that the producers are willing to implement new tools, as they are convinced of the benefit brought to the control and to the decision making. They note that acceptance of the use of this instrument will occur due to the low complexity and cost for the development of cash flow in rural properties.

**Keywords:** Rural accounting. Cash flow. Management.

<sup>1</sup> Bacharel em Ciências Contábeis pela Faculdade de Direito de Alta Floresta e pós graduada em MBA em Finanças e Controladoria pela Universidade Norte do Paraná, Brasil. . hadassalf13@gmail.com;

<sup>2</sup> Docente bacharel em Administração, especialista em Didática do Ensino Superior, MBA em Gestão Estratégica e de Negócios e MBA em Gestão de Pessoas, professora da Faculdade de Direito de Alta Floresta (FADAF). bianca\_antonioli@hotmail.com;

<sup>3</sup> Bacharel em Engenharia Agrônoma pela Universidade do Estado de Mato Grosso, Brasil. glaucineirealto@yahoo.com.br;

<sup>4</sup> Mestrado em Ambiente e Desenvolvimento pela Universidade do Vale do Taquari - UNIVATES, Brasil. Professor Titular da União das Faculdades de Alta Floresta, Brasil. mariana\_meo@hotmail.com;

## Introdução

A contabilidade rural se enquadra como ramo da ciência contábil que vem ganhando destaque no país, pois é por meio do setor primário que boa parte da economia gira. Embora que em outros países mais avançados, como nos Estados Unidos, as técnicas contábeis já estejam melhor desenvolvidas e já utilizem ferramentas de gestão para esse setor, no Brasil os produtores rurais só agora estão começando a compreender a importância de tais ferramentas.

Administradores rurais nos EUA observam muitas vantagens em sua utilização, que perpassa desde sua simplicidade, os registros que não são tão detalhados (estoques, depreciação, etc.) e a redução do desembolso de Imposto de Renda por um período (pela compra de insumos à vista no ano corrente, admitindo parte dele a ser usado no ano seguinte). (MARION, 1993).

O fluxo de caixa trabalha com as entradas e saídas da propriedade e gera informações para o processo de tomada de decisão, que tem gerado destaque, contudo, surge assim um questionamento, quais as vantagens que a utilização do fluxo de caixa como ferramenta de gestão pode proporcionar para uma pequena propriedade rural?

Buscando instituir planilhas para anotações e para o fluxo de caixa, atendendo as necessidades específicas para as atividades da propriedade rural, implantando na propriedade as ferramentas tendo como foco a gestão e incentivando o proprietário a analisar os dados e com base neles realizar a tomada de decisão, a princípio através do fluxo de caixa e sua análise obtém-se maior controle dos gastos, auxilia na identificação de qual dos seus produtos traz mais resultado financeiro, e proporciona controles para o acompanhamento da evolução, crescimento ou decréscimo, dos resultados financeiros da propriedade.

Trabalhando na parte financeira o fluxo de caixa, sendo facilmente alimentado através dos recebimentos e pagamentos, gera dados importantes contribuindo no processo de decisão. Aliado ainda às ferramentas de análise ele se torna uma excelente fonte de informações no processo de gestão a ser realizado dentro da propriedade.

No capítulo dois apresentam-se os autores e seu posicionamento sobre o tema, esclarecendo os conceitos e a questão da pesquisa. No terceiro descrevem-se os métodos, técnicas, materiais e instrumentos utilizados para a realização da pesquisa. O quarto capítulo apresentam-se os resultados e discussões a partir dos dados obtidos e sua interpretação, com auxílio das teorias tratadas no embasamento teórico, comparando com quais ideias teóricas os dados corroboram. O capítulo seguinte corresponde as considerações finais, nelas responde-se

aos objetivos do trabalho e se inclui algumas recomendações e/ou sugestões. E finalizando com todas as referências citadas no texto.

## **Referencial Teórico**

O referencial teórico aborda um breve resumo de discussões de outros autores a respeito do tema, que serve de embasamento para o desenvolvimento da pesquisa. São apresentados conceitos, justificativas e características da contabilidade rural, do fluxo de caixa e de gestão.

## **Contabilidade Rural**

A contabilidade rural é um ramo da ciência contábil que vem ganhando destaque em nosso país, pois é através do setor primário que boa parte da economia gira. Embora que em outros países mais avançados, como nos Estados Unidos, as técnicas contábeis já estejam melhor desenvolvidas e já utilizem ferramentas de gestão para esse setor, no Brasil os produtores rurais só agora estão começando a compreender a importância de tais ferramentas.

Neste sentido, Crepaldi (2004) salienta que é uma necessidade urgente no Brasil, porém ainda pouco utilizada, tanto pelos empresários quanto pelos contadores. Contudo a contabilidade sempre foi reconhecida por sua capacidade de mensurar e de informar de forma objetiva os eventos, atividades e transações que são planejados e executados nas empresas rurais.

Corroborando seu conceito, pois a Contabilidade Rural é tida como uma ferramenta que objetiva: “controlar o patrimônio das entidades rurais, apurar o resultado das entidades rurais e prestar informações sobre o patrimônio e sobre o resultado das entidades rurais aos diversos usuários das informações contábeis” (CREPALDI, 2004, p.86).

Destacando-se como instrumento de apoio para a tomada de decisão, pois se desenvolve em um ciclo de coleta e processamento de dados que geram e distribuem informações, na forma de relatórios.

Através dos relatórios facilita-se o entendimento para seus usuários, permitindo a expansão dos horizontes de conhecimento e visão e ainda gerando o desejo e a necessidade da adoção do sistema para acompanhamento e controle das suas atividades agrícolas.

Portanto, a contabilidade desempenha um papel importante, através dessas informações que permitem o planejamento, controle e tomada de decisão, transformando as propriedades rurais em empresas com grande potencial de evolução, expandindo e melhorando o setor.

Considerando a expressão de empresa rural, ressalta-se que só pode ser considerada empresa, aquela que se enquadra no direito e tem uma visão tripartite entre o empresário, a atividade econômica organizada e o estabelecimento (CALLADO, et al., 2011).

Marion (2002, p. 24) ainda afirma que “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”.

Ou seja, o empresário é o produtor rural, a atividade econômica organizada são seus bens e serviços e a propriedade é o estabelecimento. Tornando assim a empresa rural de direito.

## **Fluxo de Caixa**

O fluxo de caixa é uma ferramenta importante, El-Memari Neto (2018, p. 243) afirma que “para entender seu impacto, dizemos que ele é o ‘poderoso chefe’ da fazenda”. Pois consiste em uma ferramenta que permite traçar estratégias e determinar o planejamento financeiro da empresa baseando-se nos movimentos de capital (entradas e saídas) (BRAGA, 1995).

Percebe-se que o Demonstrativo de Fluxo de Caixa, ou DFC, é de suma importância dentro das empresas. E caracteriza-se em um controle das entradas e saídas de recursos financeiros, incluindo os recebimentos, pagamentos, aplicações e investimentos. (ZDANOWICZ, 1989).

Esse demonstrativo auxilia no controle da propriedade, pois através dele os donos observam de forma mais clara quais são os valores de suas receitas e como o dinheiro vem sendo gasto e distribuído dentro de seu domínio.

Marion (2014, p. 216) salienta ainda que o fluxo de caixa auxilia “a avaliar o potencial da empresa em gerar fluxos futuros de caixa, a honrar seus compromissos, pagar dividendos e identificar sua necessidade de recursos financeiros externos”.

Podendo através da previsão abortar problemas ou pelo menos diminuí-los, com planos de ações reversivos. E também avaliar de forma concreta se consegue manter em dias seus compromissos financeiros.

Gastos são inevitáveis, pois desta forma que são feitas as aquisições necessárias para o crescimento, manutenção e continuação da empresa. É necessário conhecer a origem do evento em que aconteceu o gasto, porém, o momento em que ocorre o desembolso, ou seja, quando este evento afeta o caixa da empresa ou quando ocorre a consumação da entrega de um ativo para saldar a dívida, é o objeto de estudo do fluxo de caixa. (VICECONTI; NEVES, 1995).

Essa afirmação vem de encontro com a citação anterior de Marion, os gastos são inevitáveis em qualquer empresa de qualquer ramo, porém com o acompanhamento correto do fluxo de caixa, que traz informações financeiras, é possível ter diretrizes confiáveis e com tais informações se pode tomar decisões acertadas, sejam elas de aumentar os investimentos, cortar custos desnecessários e, de uma forma geral, gerir os gastos.

Vale ressaltar como El-Memari Neto (2018, p. 243) diz, que “o fluxo de caixa é o controle das receitas e despesas organizadas no período de um mês, comparando o real com um fluxo ideal previsto”. Esse controle é trabalhado por meio de comparações entre previsões e os fatos ocorridos. E para que esta previsão seja projetada é necessária uma visão de sistêmica, ou seja, um olhar amplo da empresa / propriedade. Tal demonstrativo leva em conta não apenas fatos momentâneos em sua construção, permitindo previsões de lucros e despesas futuros, fornecendo uma visão sistêmica, auxiliando na gestão financeira, planejamento estratégico e tomada de decisão (SILVA, 2019).

Em síntese os principais benefícios que o fluxo de caixa traz são o controle de gastos, a redução de gastos desnecessários, melhoria no planejamento e organização e o auxílio na tomada de decisão (SILVA, 2019).

Na legislação, o DFC foi introduzido na contabilidade brasileira em 2007 com a lei nº 11.638/07, como parte do processo de convergência das normas brasileiras de contabilidade com as normais internacionais. A parte técnica está disposta através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis no Pronunciamento Contábil CPC 03, e da Norma Brasileira de Contabilidade Técnica Geral – NBC TG 03, do Conselho Federal de Contabilidade

## **Fluxo de Caixa Direto**

Macedo, et al., (2011, p. 307) afirma que “pelo método direto, a demonstração apresenta exatamente quanto entrou de dinheiro no caixa e quanto saiu de dinheiro, reduzindo o caixa”.

E complementando Macedo, et al., (2011, p. 308) ainda diz: “o método direto, para os usuários, é mais fácil de ser compreendido, porém é mais dispendioso para ser obtido na prática”.

Esse método é o mais utilizado, pois nele se evidenciam recebimentos e desembolsos, divididos pela natureza contábil (SAGE, 2015).

Pode-se ter um controle mais rigoroso e evidenciar, aliando outros tipos de ferramentas, os pontos fortes da empresa. Além disso, suas classes já são divididas por sua natureza contábil o que facilita sua comparação a outros demonstrativos.

Apesar de ser um método com maior valor agregado por ser mais complexo, é vantajoso na criação de condições que favoreçam o desenvolvimento de uma classificação das contas de acordo com critérios técnicos e não fiscais.

### **Fluxo de Caixa Indireto**

Este método tem por base lucros e prejuízos do exercício ajustados por itens econômicos e variações patrimoniais, e por não se basear diretamente na DFC é assim nominado (SAGE, 2015).

Macedo, et al., (2011, p. 307) salienta:

o método indireto parte do lucro líquido, excluindo todas as receitas, acrescentando todas as despesas que não afetaram o caixa ou que se referem às atividades de investimento e financiamento, e ajustando os efeitos de quaisquer diferimentos ou apropriações por competência sobre recebimentos ou pagamentos de caixa decorrentes das atividades operacionais passadas ou futuras. De modo bastante simplificado, o método indireto é uma forma de demonstrar o porquê da diferença entre o lucro líquido e o fluxo de caixa ou entre o resultado econômico para o resultado financeiro”.

Macedo, et al., (2011, p. 308) afirma ainda que “é mais simples de ser elaborado, contudo mais complexo para o usuário”.

Ou seja, oferece um custo menor por ter menos complexidade na sua elaboração, porém abre brechas para erros e uma série de distorções dos resultados reais pela falta de compreensão dos usuários, que não compreende a parte técnica do processo. O que torna um tanto inviável seu uso na gestão das empresas rurais.

## Gestão

Partindo de um conceito geral gestão seria lançar mão das funções e conhecimentos necessários para através de pessoas atingir objetivos dentro de uma organização de forma eficiente e eficaz (SERRA, 2015).

Em especial a gestão agrícola se preocupa com a organização e o emprego dos recursos no negócio agrícola – terra, trabalho e capital, e ainda mais com as capacidades e habilidades do agricultor. Não está preocupada com aspectos meramente técnicos da atividade agrícola, nem com a melhor maneira de dar ordens ao pessoal. Estas questões existem, mas subordinam-se à questão principal da organização da empresa no sentido da obtenção de lucros mais altos (Dexter, K e Barber, D, 1961).

Existem demasiados conceitos para gestão, mas vale ressaltar que a gestão deve olhar além das técnicas de produção, deve compreender uma análise mais abrangente com visão ampla e sistêmica para que possa alcançar seus objetivos de forma eficiente e eficaz levando ao crescimento da lucratividade.

O processo de gestão das empresas quer sejam rurais ou não, é um procedimento complexo e amplo, que para sua execução é necessária uma estrutura de informações adequadas e confiáveis, entrando assim no campo da contabilidade.

O item 12 do Pronunciamento Conceitual Básico – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis (CPC 00) original, do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) afirma que

o objetivo das demonstrações contábeis é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da entidade, que sejam úteis a um grande número de usuários em suas avaliações e tomadas de decisão econômica.

O conhecimento, por parte do proprietário, dos resultados da empresa através deste demonstrativo, auxilia na gestão financeira, na administração e controle de todos os custos gerados durante a produção e comercialização de seus produtos e serviços.

Ter o controle dos gastos é de suma importância para que se possam ter informações sobre o andamento da empresa, para visualizar o desempenho e a rentabilidade. Além disso, auxilia no planejamento, no controle e no desenvolvimento de diversas operações de gestão para melhorar a tomada de decisão dentro da empresa.

Ter dados não basta, pois atualmente tem se tornado essencial que as empresas busquem insights que possam estar ocultos em um vasto mar de dados. E além disso são necessárias ferramentas para organizar, categorizar e inferir conclusões estatísticas de várias fontes de dados (KAPKO, 2018).

Ou seja, é necessário analisar os dados e retirar informações que gerem ações relevantes, que possam ser utilizadas para aumentar os resultados e o desempenho da empresa.

Existem diversas ferramentas e softwares programados com opções de análises que se adaptam as necessidades de cada empresa. Mas vale destacar dois indicadores: a análise vertical e a análise horizontal.

Ribeiro (1997, p. 173) cita o seguinte:

A Análise Vertical, também denominada por alguns analistas Análise por Coeficientes, é aquela através da qual se compara cada um dos elementos do conjunto em relação ao total do conjunto. Ela evidencia a percentagem de participação de cada elemento no conjunto.

Complementando Silva (2006, p. 226), diz que:

O primeiro propósito da análise vertical (AV) é mostrar a participação relativa de cada item de uma demonstração contábil em relação a determinado referencial.

Através da análise vertical é possível identificar a participação de cada elemento em relação ao todo. Ressalta-se que para ter maior assertividade o resultado apresentado pela análise vertical deve ser analisado em conjunto com demais análises.

Para Blatt (2001, p.60) é possível definir Análise Horizontal da seguinte forma:

Tem por objetivo demonstrar o crescimento ou queda ocorrida em itens que constituem as demonstrações contábeis em períodos consecutivos. A análise horizontal compara percentuais ao longo de períodos, ao passo que a análise vertical compará-os dentro de um período. Esta comparação é feita olhando se horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações financeiras e nos indicadores.

Matarazzo (2003, p. 245) cita que “a análise horizontal baseia-se na evolução de cada conta de uma série de demonstrações financeiras em relação à demonstração anterior e/ou em relação à demonstração financeira básica, geralmente a mais antiga”.

Através desta análise verifica-se a variação das contas em diversos momentos. Tomando por base o primeiro exercício com base 100 e estabelece a evolução dos demais exercícios comparativamente a base inicial.

## **Materiais e Métodos**

Dá-se a explicação dos procedimentos da execução da pesquisa. Descrevendo o método (explicação da opção pela metodologia e também do delineamento do estudo), a amostra (procedimentos de coleta de dados) e o plano de análise de dados.

### **Área de Estudo**

O estudo foi realizado em uma pequena propriedade rural (que por questões éticas não será divulgado seu nome), localizada a 25 km do município de Alta Floresta – MT. A área de estudo corresponde a de um sítio (este se refere a uma área total de terra entre 12 a 96 hectares), sendo composta por reserva legal, pastagem, tanques, riacho e área aberta para plantação, horta e casas.

A propriedade tem uma particularidade, pois é uma propriedade com certificação orgânica. Ou seja, seus produtos, processos ou serviços seguem as normas e práticas da produção orgânica.

A certificação se deu por meio de auditoria, na qual é credenciada no MAPA e no Inmetro. Após todo processo de fiscalização (e caso necessário adequação de alguns pontos da produção), então apresenta-se como certificado sobre a forma de um selo afixado ou impresso no rótulo ou na embalagem do produto.

Esse selo garante que o alimento portador foi produzido sem a absoluta presença de agrotóxicos, adubos químicos ou hormônios que estimulavam seu crescimento (no caso de carnes).

### **Metodologia**

O trabalho foi realizado através de um estudo - ação com revisões bibliográficas, coleta e análise de dados e estudo de caso, nas quais o pesquisador juntamente com os produtores trouxe novos conhecimentos, ideias e formas de agir.

Dessa forma Fonseca (2002, p. 34) diz que:

a pesquisa-ação pressupõe uma participação planejada do pesquisador na situação problemática a ser investigada. O processo de pesquisa recorre a uma metodologia sistemática, no sentido de transformar as realidades observadas, a partir da sua

compreensão, conhecimento e compromisso para a ação dos elementos envolvidos na pesquisa.

Fonseca (2002, p. 35) continua:

o objeto da pesquisa-ação é uma situação social situada em conjunto e não um conjunto de variáveis isoladas que se poderiam analisar independentemente do resto. Os dados recolhidos no decurso do trabalho não têm valor significativo em si, interessando enquanto elementos de um processo de mudança social. O investigador abandona o papel de observador em proveito de uma atitude participativa e de uma relação sujeito a sujeito com os outros parceiros. O pesquisador quando participa na ação traz consigo uma série de conhecimentos que serão o substrato para a realização da sua análise reflexiva sobre a realidade e os elementos que a integram. A reflexão sobre a prática implica em modificações no conhecimento do pesquisador.

O período de pesquisa se deu entre os meses de Abril a Setembro no ano de 2018, sendo realizada uma visita mensal na propriedade para coleta, análise dos dados e discussões referentes às tomadas de decisões, ressaltando que todo processo ocorreu com a participação conjunta dos produtores.

## **Resultados e Discussão**

Nesta seção, apresenta-se o resultado prático do estudo realizado na propriedade em análise. Para tanto, os dados serão apresentados de um modo geral sobre as entradas e saídas ocorridos durante o período de seis meses de pesquisa.

Vale ressaltar que a propriedade desenvolve 3 atividades rurais: produção de leite, horta e a empresa delícias da roça, que faz a industrialização de parte do leite produzido na propriedade em queijo, requeijão, entre outros lácteos. Todas essas atividades são interdependentes, ou seja, a propriedade apresentou um ciclo especial, particularidade que a fez se tornar autossuficiente em sua produção, sem desperdícios de resíduos, tornando os subprodutos.

Ou seja, não se pode olhar apenas o caixa de uma atividade, é necessária a análise dos fluxos com uma visão do todo da propriedade. Corroborando com o conceito do demonstrativo de fluxo de caixa, pois este leva em conta não apenas fatos momentâneos em sua construção, permitindo previsões de lucros e despesas futuros, fornecendo uma visão sistêmica, auxiliando na gestão financeira, planejamento estratégico e tomada de decisão (SILVA, 2019).

O DFC é importante para que se analise a visão sistêmica, pois as vezes para se alcançar um resultado melhor para a propriedade, na atividade do leite será necessário perder um pouco do lucro, que conseqüentemente gera impacto na industrialização do queijo.

A estrutura do fluxo de caixa foi dividida em três atividades, como Marion (2014) orienta, operacional, investimentos e financiamentos. E o método utilizado foi o direto.

**Figura 1** - Modelo do fluxo de caixa utilizado

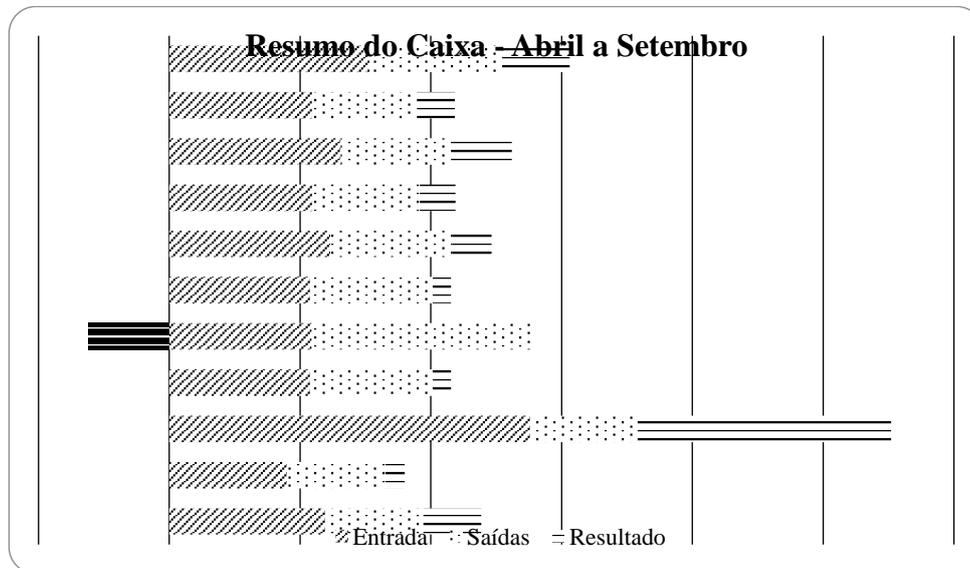
DESCRIÇÃO	Maio Previsto	Maio Realizado
<b>ENTRADAS</b>	R\$ -	R\$ -
<b>SAÍDAS</b>	R\$ -	R\$ -
<b>Investimentos</b>	R\$ -	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	R\$ -	R\$ -
<b>RESULTADO</b>	R\$ -	R\$ -

Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

Com relação a estrutura das atividades, foi realizada a divisão em operacional e investimentos, pois no caso da propriedade não existia nenhum financiamento.

De acordo com as características apresentadas pelo fluxo de caixa o método direto foi o que se mostrou mais viável devido sua simplicidade, pois conforme Macedo, et al., (2011, p. 308): “o método direto, para os usuários, é mais fácil de ser compreendido, porém é mais dispendioso para ser obtido na prática”.

**Gráfico 1 – Resumo do Caixa**



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

Segundo Marion (2014, p. 216) o fluxo de caixa possibilita “avaliar o potencial da empresa em gerar fluxos futuros de caixa, a honrar seus compromissos, pagar dividendos e identificar sua necessidade de recursos financeiros externos”.

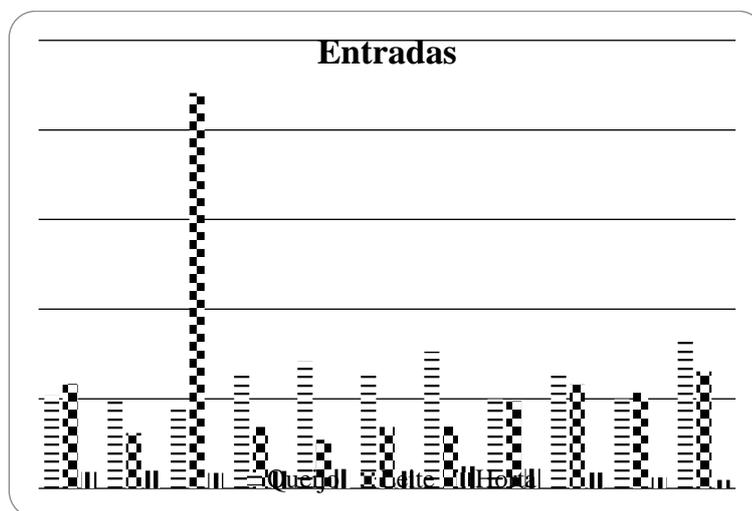
Com os dados colhidos pode-se construir a média de entradas e saídas da propriedade, sendo a média de recebimentos mensais de R\$ 15.192,36 (quinze mil, cento e noventa e dois reais e trinta e seis centavos) e de desembolsos mensais o total de R\$ 10.129,99 (dez mil, cento e vinte e nove reais e noventa e nove centavos). Ou seja, o resultado final oscilou em torno de R\$ 5.062,36 (cinco mil, sessenta e dois reais e trinta e seis centavos) de lucro. Embora no mês de junho houvesse um resultado negativo, os outros meses compensaram e foi possível fechar a média com um lucro razoável.

Dessa forma observa-se que a contabilidade é ferramenta aliada e auxilia a “Controlar o patrimônio das entidades rurais, apurar o resultado das entidades rurais e prestar informações sobre o patrimônio e sobre o resultado das entidades rurais aos diversos usuários das informações contábeis” (CREPALDI, 2004, p.86).

Ou seja, o demonstrativo cumpriu seu papel pelo qual foi possível controlar e apurar os dados da empresa rural, de tal forma que prestou informações importantes e concretas para a tomada de decisões.

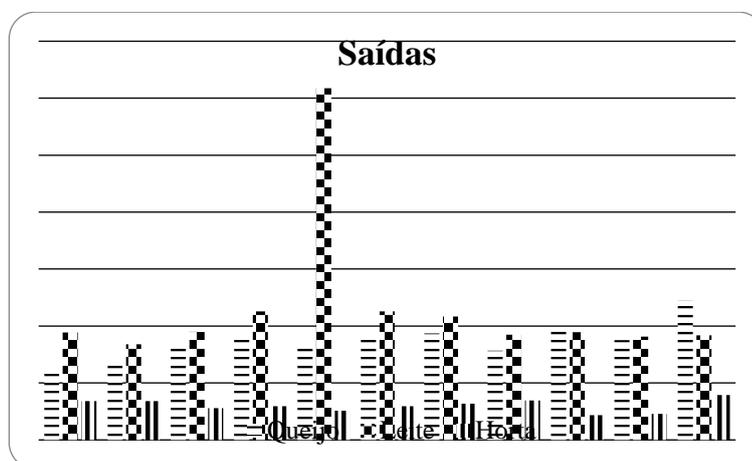
No decurso do íterim houve dois fatos eventuais que afetaram de forma significativa o resultado final do fluxo caixa, sendo eles uma entrada - a venda de vacas, e o outro uma saída, que foi a fabricação de silagem.

**Gráfico 2 – Entradas por atividade**



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

**Gráfico 3 – Saídas por atividade**



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

O primeiro fato foi no mês de Abril (conforme o gráfico 2), onde foram vendidas algumas vacas de leite com baixa produtividade, que gerou um salto nas entradas da atividade do leite. Houve a reposição destas, porém de forma parcelada, por outras de maior produção.

E o segundo foi a fabricação de silagem (observado no gráfico 3) por parte dos produtores no mês de junho. Foi uma escolha deles, que após uma breve análise, gerou diminuição de custos e melhora na qualidade da alimentação dos animais, que conseqüentemente aumenta a produção de litros de leite por vaca.

Apesar do alto desembolso em única parcela, a silagem servirá para vários meses, ou seja, o valor total dividido pela quantidade de meses que servirá de alimento torna seu custo menor que a compra do produto pronto.

Este cenário apresenta que gastos são inevitáveis, pois desta forma que são feitas as aquisições necessárias para o crescimento, manutenção e continuação da empresa (VICECONTI; NEVES, 1995).

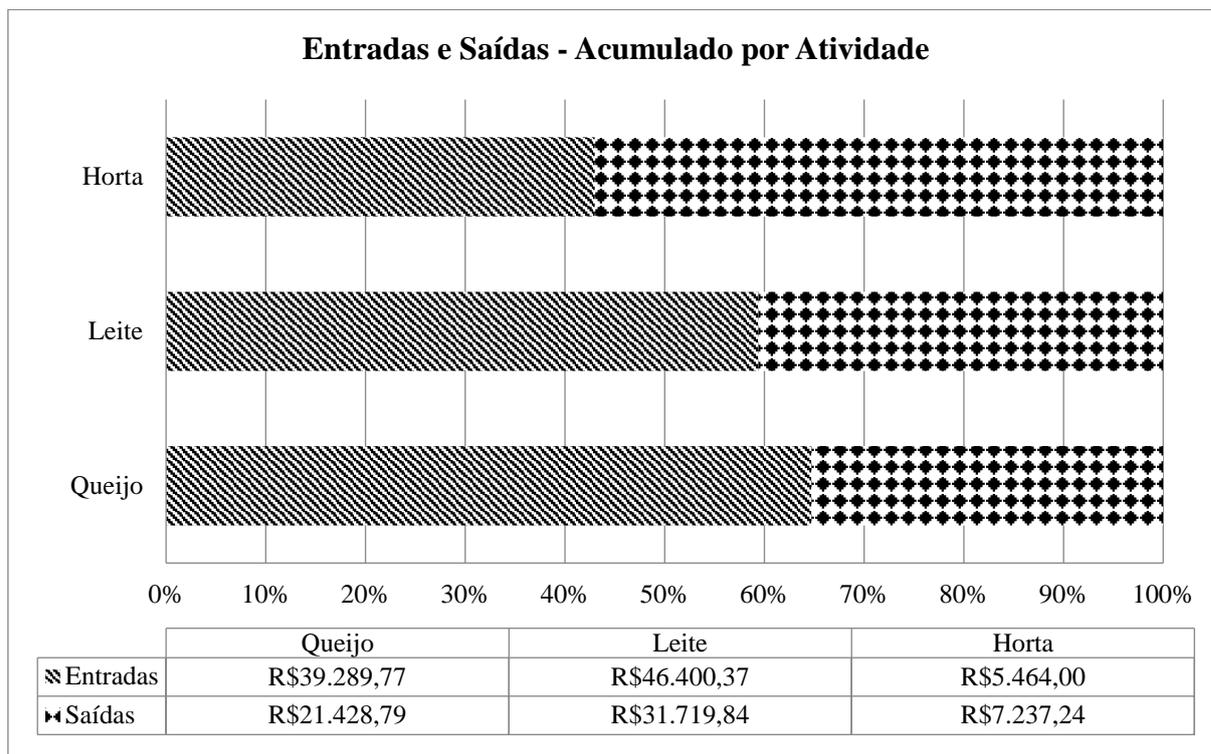
Com o controle dos valores gastos com a alimentação dos animais no fluxo de caixa, foi possível fazer um breve comparativo do valor que seria pago da compra da silagem pronta, e em contrapartida o valor de desembolso se adquirissem todos os insumos e equipamentos e fabricassem-na na propriedade.

Em outras palavras, o controle dos custos através do DFC auxiliou no planejamento e desenvolvimento de operações de gestão para melhorar a tomada de decisão. Não estava explícito no demonstrativo essa diferença, e foi necessário se utilizar da gestão que em um conceito geral seria lançar mão das funções e conhecimentos necessários para através de pessoas atingir objetivos dentro de uma organização de forma eficiente e eficaz (SERRA, 2015).

Complementando Kapko (2018) traz o pensamento de que ter dados não basta, pois atualmente tem se tornado essencial que as empresas busquem insights que possam estar ocultos em um vasto mar de dados. E além disso são necessárias ferramentas para organizar, categorizar e inferir conclusões estatísticas de várias fontes de dados.

Portanto, a análise dos dados que não estava implícito gerou informações relevantes, utilizadas para aumentar os resultados e o desempenho da empresa.

**Gráfico 4 - Entradas e saídas – acumulado por atividade**



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

Referente aos acumulados de cada atividade salienta-se que a empresa Delícias da Roça, com a fabricação de lácteos foi a que mais gerou lucro. Apesar do leite ter gerado um montante mais alto seu desembolso também é maior, o que gera um resultado menor em termos de lucro líquido. Já a horta gerou resultados negativos, com mais desembolsos que entradas.

Com esse resultado em mãos, os proprietários decidiram investir em outro tipo de produção, que até então eram apenas folhosas. Eles investiram na plantação de milho verde e tomate, sendo toda produção orgânica.

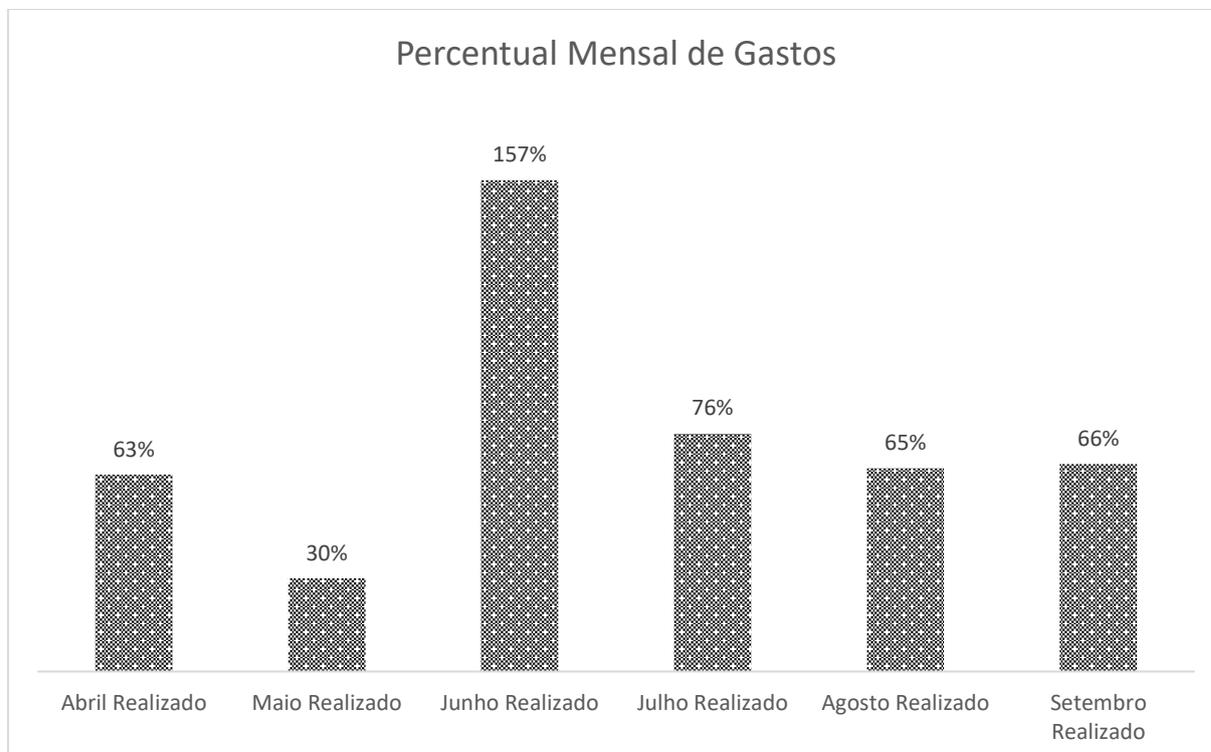
Essa decisão remete a visão de gestão que deve ser implementada nas propriedades, pois deve – se olhar além das técnicas de produção compreendendo a visão sistêmica, buscando alcançar seus objetivos de forma eficiente e eficaz levando ao crescimento da lucratividade.

Desta forma, o fluxo de caixa cumpre seu papel, conforme o item 12 do Pronunciamento Conceitual Básico – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis (CPC 00) original, do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) afirma que

o objetivo das demonstrações contábeis é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição

financeira da entidade, que sejam úteis a um grande número de usuários em suas avaliações e tomadas de decisão econômica.

**Gráfico 5** – Percentual mensal de gastos



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

Em relação aos gastos, podemos assegurar que com sua redução é possível otimizar o uso do capital dentro da propriedade. Pois o DFC caracteriza-se em um controle das entradas e saídas de recursos financeiros, incluindo os recebimentos, pagamentos, aplicações e investimentos. (ZDANOWICZ, 1989). Desta forma, os produtores conseguem visualizar de onde estão partindo os maiores gastos. Isso permite corte de gastos desnecessários ou otimização dos custos de forma consciente.

Tal a importância deste conhecimento que o DFC traz, que El-Memari Neto (2018, p. 243) afirma que “para entender seu impacto, dizemos que ele é o ‘poderoso chefe’ da fazenda”.

Devida a relevância dos dados, se faz necessário junta-los e torna-los em informações que sejam úteis e concretas, para que então possam ser utilizadas com clareza em fins de tomada de decisões, sejam elas em curto, médio ou longo prazo. Para tanto, existem demasiadas técnicas, porém para simplificar o entendimento dos produtores e gerar as informações que eles

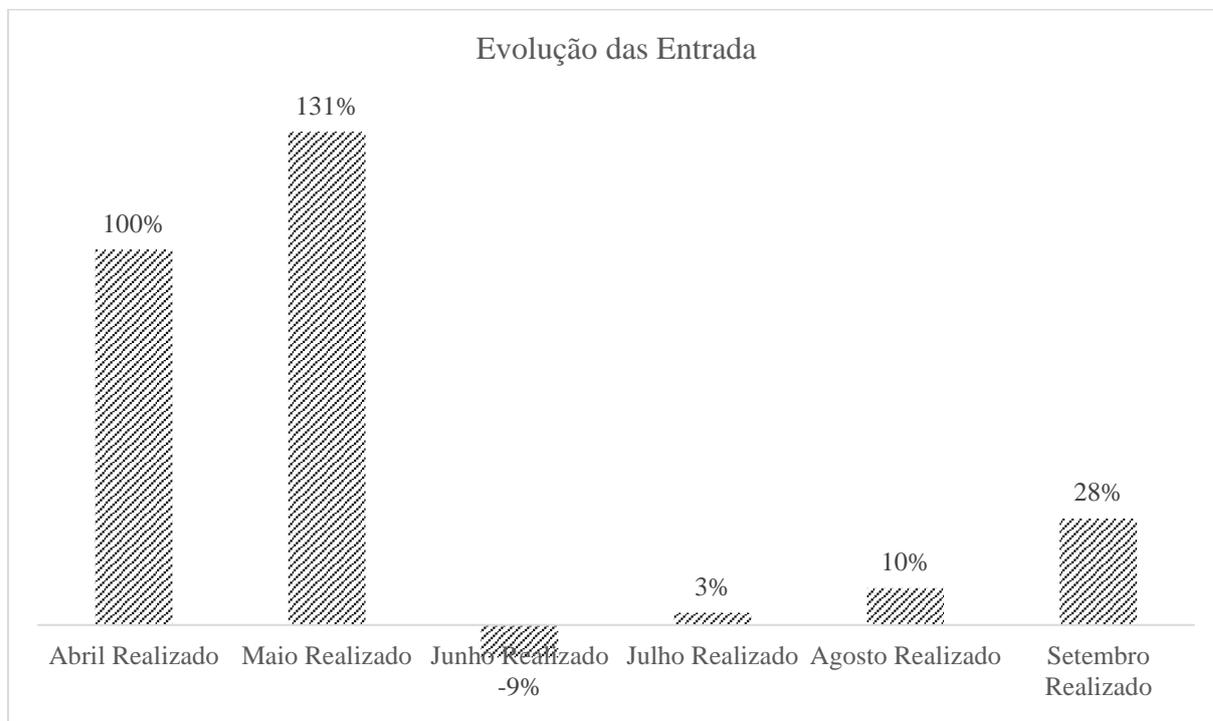
desejavam saber, foram aplicadas sobre os resultados base alcançados no demonstrativo, apenas duas ferramentas de análise complementares: a análise vertical e a análise horizontal.

Quando aplicada a análise vertical no fluxo de caixa pode –se observar, conforme Ribeiro (1997, p. 173) que é “através da qual se compara cada um dos elementos do conjunto em relação ao total do conjunto. Ela evidencia a percentagem de participação de cada elemento no conjunto”.

Avaliando o percentual dos gastos frente a comparação com as entradas produzidas na propriedade, houve grande variação durante todo o período do trabalho, conforme demonstrado no gráfico 5, estes decorreram devido aos fatos esporádicos que foram descritos nos parágrafos anteriores. Porém ao realizar uma média dos seis meses de estudo, os custos e despesas perfazem um total de 76% do valor das receitas.

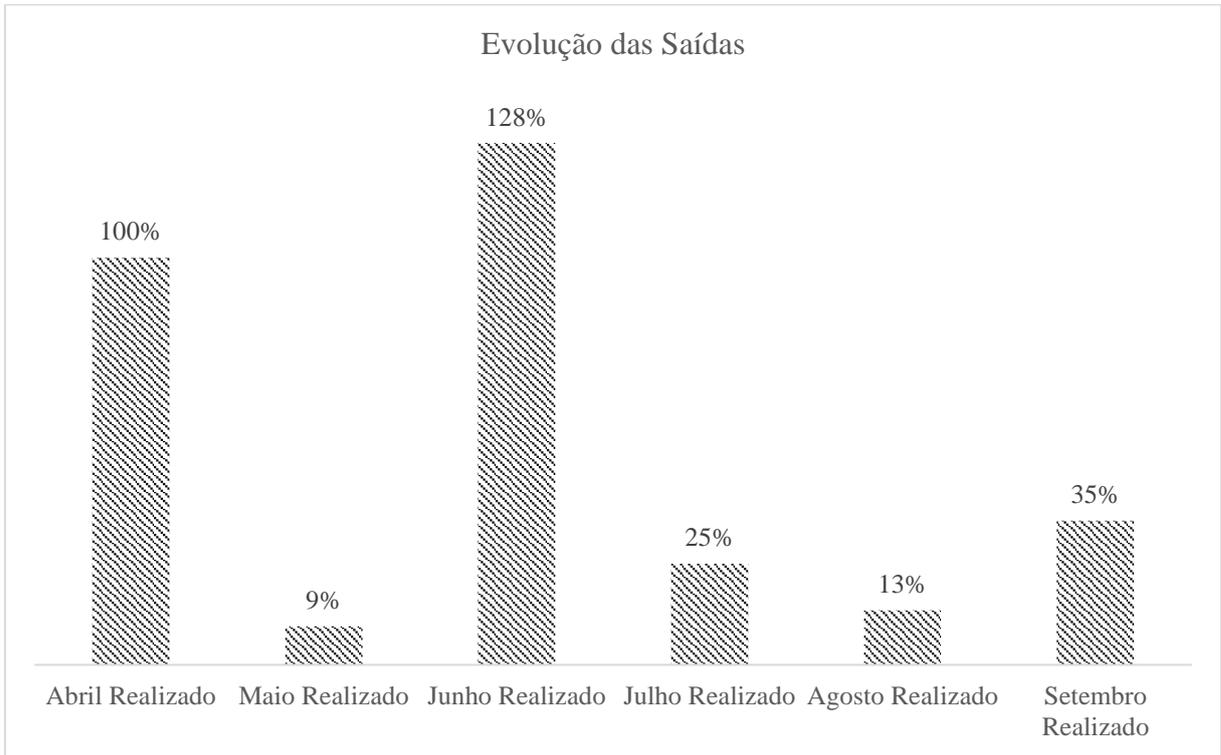
Ou seja, juntando todas as atividades principais da propriedade, levando em conta as entradas e saídas, após serem pagas todas as obrigações com terceiros e o pró-labore dos proprietários a empresa ainda gerou um resultado, em percentual médio do semestre, de 24% de lucro mensal.

**Gráfico 6** - Evolução das entradas



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

**Gráfico 7** - Evolução das saídas



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

**Gráfico 8** - Evolução do resultado líquido



Fonte: FRISKE, Hadassa Landherr. Propriedade Rural. Documentação Indireta. Alta Floresta-MT, 2018.

Ao aplicar-se a análise horizontal sobre o demonstrativo, Blatt (2001, p.60) afirma que:

Tem por objetivo demonstrar o crescimento ou queda ocorrida em itens que constituem as demonstrações contábeis em períodos consecutivos. A análise horizontal compara percentuais ao longo de períodos, ao passo que a análise vertical compará-los dentro de um período. Esta comparação é feita olhando se horizontalmente ao longo dos anos nas demonstrações financeiras e nos indicadores”.

Tendo como base as entradas do mês de abril de 2018, pode-se observar no gráfico 6, que após a interferência dos valores esporádicos, os valores mantiveram constância de crescimento, saindo de um resultado negativo e chegando ao percentual de 28% de crescimento. Ressaltando que essa porcentagem equivale ao valor em sua totalidade do mês base, mais a somatória da porcentagem do próprio mês. Ou seja, no mês de setembro além de ter recebido o mesmo valor de abril, ainda recebeu 28% a mais.

Referente aos gastos da propriedade, tomando como base da análise o mês de abril também, o gráfico 7 demonstra que não houve constância nos valores, porém em todos os meses os valores se mantiveram mais altos que o mês base.

Seguindo a mesma base para o resultado líquido, conforme o gráfico 8, verifica-se que nos meses de maio e junho houveram resultados desproporcionais aos demais, porém também é possível observar que o resultado, após a grande queda em junho, passou a se recuperar, chegando a crescer 16% no último mês.

Apesar das saídas terem aumentado todos os meses, as entradas também aumentaram, porém as duas não seguiram de forma proporcional. Entretanto a média final do resultado líquido (que corresponde ao resultado após serem retirados todos os gastos dos valores de entrada) obtido na propriedade foi a taxa de 17% de crescimento durante o período de seis meses.

## **Considerações Finais**

A contabilidade no setor primário vem ganhando destaque em nosso país, embora ainda seja pouco utilizada como ferramenta de controle no meio rural, os produtores estão começando a compreender a sua importância.

Um grande obstáculo nesse processo é a implementação na prática das ferramentas, pois necessitam ser adaptadas a realidade da propriedade e simplificadas para que o pequeno

produtor possa realmente manter o controle dos dados e transforma-los em informações. Nesse sentido o fluxo de caixa é simples e de fácil preenchimento e compreensão, além de gerar informações relevantes para que seja realizada a sua tomada de decisões.

Durante a realização do trabalho, com as visitas foi possível observar que existe um despertar para o controle das finanças da propriedade que passa a ser uma pequena empresa rural. Após a coleta dos dados observou-se o nível de organização da propriedade, bem como a organização das suas atividades e ao lucro obtido por ela.

Pode-se verificar que os objetivos do estudo foram alcançados, pois através do desenvolvimento de um modelo específico para cada uma das atividades dentro da propriedade, foi possível implantar um método de simples manuseio e de fácil compreensão. Observou-se que após serem aprendidos os métodos, despertam o interesse dos produtores rurais no desenvolvimento de novas ferramentas e aperfeiçoamento da gestão da propriedade, como no caso do cálculo que gerou a opção por fazer a própria ração.

Os proprietários alcançaram através do fluxo de caixa maior controle dos gastos, a identificação da atividade que lhes trouxe melhor resultado financeiro, e proporcionou controles para o acompanhamento da evolução, crescimento ou decréscimo, dos resultados líquidos.

Vale ressaltar que por meio do conhecimento do desfecho do estudo foram orientadas e implementadas decisões importantes visando melhorias futuras, desde o acompanhamento de consultorias específicas para determinadas atividades da propriedade à mudanças de produção (no caso de folhosas na horta).

Infere-se que os produtores estão dispostos a realizar a implantação de novas ideias, quando estas se demonstram de baixa complexidade e custo, para o desenvolvimento do projeto dentro da propriedade, convencidos também pelo benefício trazido pela elaboração do controle e a clareza nas tomadas de decisões.

Ainda a um longo caminho a ser traçado no âmbito rural, é necessário aprofundar conhecimentos sobre as peculiaridades da gestão rural, bem como ferramentas que permitam a avaliação sistêmica das propriedades com resultados simplificados em linguagem acessível.

## Referências

BLATT, Adriano. **Análises de balanços** – estrutura e avaliação das demonstrações financeiras e contábeis. São Paulo: Makron, 2001.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas da administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

CALLADO, A. A. C. (Org.). **Agronegócio**. v.1, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). **Pronunciamento Conceitual Básico – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis**, CPC 00. 11 de Janeiro de 2008. Disponível em: <[www.cpc.org.br](http://www.cpc.org.br)>. Acesso em: 04 mai. 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**: Teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2004.

DEXTER, K e BARBER, D. Farmig for Profits. West Drayton, Middlesex: Penguin Books, 1961.

EL-MEMARI NETO, Antonio Chaker. **Como ganhar dinheiro na pecuária**: os segredos da gestão descomplicada. 1º ed. Paraná: Maringá. Edição do autor, 2018.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostila. Fortaleza: UEC, 2002.

KAPKO, Matt. Cio/Eua. **7 ferramentas gratuitas de análise de dados que você deve conhecer**. 05 mai. 2018. Disponível em: < <http://cio.com.br/tecnologia/2018/05/05/7-ferramentas-gratuitas-de-analise-de-dados-que-voce-deve-conhecer/>>. Acesso em: 17 jun. 2018.

MACEDO, Marcelo Alvaro da Silva et al. Análise do impacto da substituição da DOAR pela DFC: um estudo sob a perspectiva do value-relevance. **Rev. contab. finanç.** São Paulo, v. 22, n. 57, p. 299-318. Dec. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-70772011000300005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772011000300005&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 01 Jun 2020.

MARION, José Carlos. **Contabilidade rural**. 7ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARION, José Carlos. **Contabilidade rural**: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária / José Carlos Marion. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MARION, José Carlos. O fluxo de caixa no setor rural (conforme alguns estudos nos Estados Unidos). **Cad. estud.**, São Paulo, n. 9, p. 01-12, out. 1993. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-92511993000200002&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511993000200002&lng=pt&nrm=iso)>. Acessos em 04 maio 2020.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

Norma Brasileira de Contabilidade. **NBC TG 03 (R3)**. Demonstração dos fluxos de caixa. 19 de Agosto de 2016. Disponível em: < <https://poderdacontabilidade.com.br/wp-content/uploads/2017/05/NBCTG03R3.pdf>>. Acesso em: 01 mai 2020.

RIBEIRO, Osni Moura, **Estrutura e análise de balanços fácil**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1997.

SAGE, Blog. **Demonstração de Fluxo de Caixa: entenda os diferentes métodos**. 06 ago. 2015. Disponível em: <<https://blog.sage.com.br/demonstracao-de-fluxo-de-caixa-entenda-os-diferentes-metodos/>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

SERRA, Farah. Conceito de... **GESTÃO. Tempos de gestão** – Blog. 02 jan. 2015. Disponível em: <<https://www.temposdegestao.com/conceito-de/conceito-de-gestao>>. Acesso em: 17 jun 2018.

SILVA, José Pereira da. **Análise financeira das empresas**. – 8.ed. – São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Gerarda Beatriz Pinto da. **Como otimizar o fluxo de caixa de uma empresa rural**. 02 abr. 2019. Disponível em: <<https://institutoagro.com.br/fluxo-de-caixa-de-uma-empresa-rural/>>. Acesso em: 04 abr. 2019.

VICECONTI, P.E.V.; NEVES. **Contabilidade de custos: um enfoque direto e objetivo**. 4 ed. São Paulo: Frase, 1995.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**. 9. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzato, 1991.

#### **Como citar este artigo (Formato ABNT):**

FRISKE, Hadassa Landherr; ANTONIOLI, Bianca I. Hübner; REALTO, Glaucinei Brissow; RIBEIRO, Mariana Emidio Oliveira. Vantagens da Utilização do Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gestão em uma Pequena Propriedade Rural. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, Julho/2020, vol.14, n.51, p. 89-120. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 05/06/2020;

Aceito: 09/06/2020.

## Apêndice 1 – Fluxo de Caixa Semestral – propriedade como um todo

FLUXO DE CAIXA SEMESTRAL											
Descrição	Abril Realizado	Maio Previsto	Maio Realizado	Junho Previsto	Junho Realizado	Julho Previsto	Julho Realizado	Agosto Previsto	Agosto Realizado	Setembro Previsto	Setembro Realizado
Entrada	R\$ 11.930,01	R\$ 8.999,90	R\$ 27.597,88	R\$ 10.771,20	R\$ 10.894,97	R\$ 10.771,20	R\$ 12.320,06	R\$ 10.946,00	R\$ 13.098,25	R\$ 10.914,50	R\$ 15.312,97
Queijo	R\$ 5.192,36	R\$ 4.922,40	R\$ 4.662,58	R\$ 6.371,20	R\$ 7.094,07	R\$ 6.371,20	R\$ 7.630,76	R\$ 4.976,00	R\$ 6.405,88	R\$ 4.976,00	R\$ 8.304,12
Leite	R\$ 5.827,85	R\$ 3.093,50	R\$ 22.068,90	R\$ 3.430,00	R\$ 2.718,10	R\$ 3.430,00	R\$ 3.454,30	R\$ 4.870,00	R\$ 5.802,37	R\$ 5.328,50	R\$ 6.528,85
Horta	R\$ 909,80	R\$ 984,00	R\$ 866,40	R\$ 970,00	R\$ 1.082,80	R\$ 970,00	R\$ 1.235,00	R\$ 1.100,00	R\$ 890,00	R\$ 610,00	R\$ 480,00
Saídas	R\$ 7.492,89	R\$ 7.523,26	R\$ 8.202,28	R\$ 9.377,35	R\$ 17.088,79	R\$ 9.377,35	R\$ 9.354,77	R\$ 8.215,35	R\$ 8.495,78	R\$ 8.044,85	R\$ 10.145,46
Invest.	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 1.245,84	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Leite	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 394,10	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Queijo	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ 851,74	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Gastos Oper.	R\$ 7.492,89	R\$ 7.523,26	R\$ 8.202,28	R\$ 9.377,35	R\$ 16.694,69	R\$ 9.377,35	R\$ 9.354,77	R\$ 8.215,35	R\$ 8.495,78	R\$ 8.044,85	R\$ 10.145,46
Queijo	R\$ 2.356,21	R\$ 2.798,26	R\$ 3.289,87	R\$ 3.686,85	R\$ 3.310,98	R\$ 3.686,85	R\$ 3.739,43	R\$ 3.139,85	R\$ 3.837,00	R\$ 3.499,85	R\$ 4.895,30
Leite	R\$ 3.771,68	R\$ 3.360,00	R\$ 3.799,41	R\$ 4.511,00	R\$ 12.351,80	R\$ 4.511,00	R\$ 4.336,01	R\$ 3.694,00	R\$ 3.789,78	R\$ 3.626,00	R\$ 3.671,16
Horta	R\$ 1.365,00	R\$ 1.365,00	R\$ 1.113,00	R\$ 1.179,50	R\$ 1.031,91	R\$ 1.179,50	R\$ 1.279,33	R\$ 1.381,50	R\$ 869,00	R\$ 919,00	R\$ 1.579,00
Resultado	R\$ 4.437,12	R\$ 1.476,64	R\$ 19.395,60	R\$ 1.393,85	-R\$ 6.193,82	R\$ 1.393,85	R\$ 2.965,30	R\$ 2.730,65	R\$ 4.602,47	R\$ 2.869,65	R\$ 5.167,51

## Apêndice 2 – Análise Vertical Semestral – propriedade como um todo

ANÁLISE VERTICAL SEMESTRAL																						
Desc.	Abril Real.	%	Maio Prev.	%	Maio Real.	%	Junho Prev.	%	Junho Real.	%	Julho Prev.	%	Julho Real.	%	Agosto Prev.	%	Agosto Real.	%	Setembro Prev.	%	Setembro Real.	%
<b>Entrada</b>	<b>R\$1.930,01</b>	<b>100</b>	<b>R\$8.999,90</b>	<b>100</b>	<b>R\$27.597,88</b>	<b>100</b>	<b>R\$10.771,20</b>	<b>100</b>	<b>R\$10.894,97</b>	<b>100</b>	<b>R\$10.771,20</b>	<b>100</b>	<b>R\$12.320,06</b>	<b>100</b>	<b>R\$10.946,00</b>	<b>100</b>	<b>R\$13.098,25</b>	<b>100</b>	<b>R\$10.914,50</b>	<b>100</b>	<b>R\$15.312,97</b>	<b>100</b>
Queijo	R\$5.192,36	44	R\$4.922,40	55	R\$4.662,58	17	R\$6.371,20	59	R7.094,07	65	R\$6.371,20	59	R\$7.630,76	62	R\$4.976,00	45	R\$6.405,88	49	R\$4.976,00	46	R\$8.304,12	54
Leite	R\$5.827,85	49	R\$3.093,50	34	R\$22.068,90	80	R\$3.430,00	32	R\$2.718,10	25	R\$3.430,00	32	R\$3.454,30	28	R\$4.870,00	44	R\$5.802,37	44	R\$5.328,50	49	R\$6.528,85	43
Horta	R\$909,80	8	R\$984,00	11	R\$866,40	3	R\$970,00	9	R\$1.082,80	10	R\$970,00	9	R\$1.235,00	10	R\$1.100,00	10	R\$890,00	7	R\$610,00	6	R\$480,00	3
<b>Saídas</b>	<b>R\$7.492,89</b>	<b>63</b>	<b>R\$7.523,26</b>	<b>84</b>	<b>R\$8.202,28</b>	<b>30</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>87</b>	<b>R\$17.088,79</b>	<b>157</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>87</b>	<b>R\$9.354,77</b>	<b>76</b>	<b>R\$8.215,35</b>	<b>75</b>	<b>R\$8.495,78</b>	<b>65</b>	<b>R\$8.044,85</b>	<b>74</b>	<b>R\$10.145,46</b>	<b>66</b>
Invest.	R\$ -	0	R\$ -	0	R\$ -	0	R\$ -	0	R\$1.245,84	11	R\$ -	0										
<b>Gastos Op.</b>	<b>R\$7.492,89</b>	<b>63</b>	<b>R\$7.523,26</b>	<b>84</b>	<b>R\$8.202,28</b>	<b>30</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>87</b>	<b>R\$16.694,69</b>	<b>153</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>87</b>	<b>R\$9.354,77</b>	<b>76</b>	<b>R\$8.215,35</b>	<b>75</b>	<b>R\$8.495,78</b>	<b>65</b>	<b>R\$8.044,85</b>	<b>74</b>	<b>R\$10.145,46</b>	<b>66</b>
Queijo	R\$2.356,21	20	R\$2.798,26	31	R\$3.289,87	12	R\$3.686,85	34	R\$3.310,98	30	R\$3.686,85	34	R\$3.739,43	30	R\$3.139,85	29	R\$3.837,00	29	R\$3.499,85	32	R\$4.895,30	32
Leite	R\$3.771,68	32	R\$3.360,00	37	R\$3.799,41	14	R\$4.511,00	42	R\$12.351,80	113	R\$4.511,00	42	R\$4.336,01	35	R\$3.694,00	34	R\$3.789,78	29	R\$3.626,00	33	R\$3.671,16	24
Horta	R\$1.365,00	11	R\$1.365,00	15	R\$1.113,00	4	R\$1.179,50	11	R\$1.031,91	9	R\$1.179,50	11	R\$1.279,33	10	R\$1.381,50	13	R\$869,00	7	R\$919,00	8	R\$1.579,00	10
<b>Result.</b>	<b>R\$4.437,12</b>	<b>37</b>	<b>R\$1.476,64</b>	<b>16</b>	<b>R\$19.395,60</b>	<b>70</b>	<b>R\$1.393,85</b>	<b>13</b>	<b>R\$6.193,82</b>	<b>-57</b>	<b>R\$1.393,85</b>	<b>13</b>	<b>R\$2.965,30</b>	<b>24</b>	<b>R\$2.730,65</b>	<b>25</b>	<b>R\$4.602,47</b>	<b>35</b>	<b>R\$2.869,65</b>	<b>26</b>	<b>R\$5.167,51</b>	<b>34</b>

### Apêndice 3 – Análise Horizontal Semestral – mês base – propriedade como um todo

ANÁLISE HORIZONTAL SEMESTRAL - MÊS BASE																						
Desc.	Abril Real	%	Maio Prev.	%	Maio Real.	%	Junho Prev.	%	Junho Real	%	Julho Prev.	%	Julho Real.	%	Agosto Prev.	%	Agosto Real.	%	Setembro Prev.	%	Setembro Real	%
<b>Entrada</b>	<b>R\$11.930,01</b>	<b>100</b>	<b>R\$8.999,90</b>	<b>-25</b>	<b>R\$27.597,88</b>	<b>131</b>	<b>R\$10.771,20</b>	<b>-10</b>	<b>R\$10.894,97</b>	<b>-9</b>	<b>R\$10.771,20</b>	<b>-10</b>	<b>R\$12.320,06</b>	<b>3</b>	<b>R\$10.946,00</b>	<b>-8</b>	<b>R\$13.098,25</b>	<b>10</b>	<b>R\$10.914,50</b>	<b>-9</b>	<b>R\$15.312,97</b>	<b>28</b>
Queijo	R\$5.192,36	100	R\$4.922,40	-5	R\$4.662,58	-10	R\$6.371,20	23	R\$7.094,07	37	R\$6.371,20	23	R\$7.630,76	47	R\$4.976,00	-4	R\$6.405,88	23	R\$4.976,00	-4	R\$8.304,12	60
Leite	R\$5.827,85	100	R\$3.093,50	-47	R\$22.068,90	279	R\$3.430,00	41	R\$2.718,10	-53	R\$3.430,00	41	R\$3.454,30	41	R\$4.870,00	16	R\$5.802,37	0	R\$5.328,50	-9	R\$6.528,85	12
Horta	R\$909,80	100	R\$984,00	8	R\$866,40	-5	R\$970,00	7	R\$1.082,80	19	R\$970,00	7	R\$1.235,00	36	R\$1.100,00	21	R\$890,00	-2	R\$610,00	-33	R\$480,00	-47
<b>Saídas</b>	<b>R\$7.492,89</b>	<b>100</b>	<b>R\$7.523,26</b>	<b>0</b>	<b>R\$8.202,28</b>	<b>9</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>25</b>	<b>R\$17.088,79</b>	<b>128</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>25</b>	<b>R\$9.354,77</b>	<b>25</b>	<b>R\$8.215,35</b>	<b>10</b>	<b>R\$8.495,78</b>	<b>13</b>	<b>R\$8.044,85</b>	<b>7</b>	<b>R\$10.145,46</b>	<b>35</b>
<b>Invest.</b>	<b>R\$ -</b>	<b>100</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$1.245,84</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>	<b>R\$ -</b>	<b>0</b>
<b>Gastos Op.</b>	<b>R\$7.492,89</b>	<b>100</b>	<b>R\$7.523,26</b>	<b>0</b>	<b>R\$8.202,28</b>	<b>9</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>25</b>	<b>R\$16.694,69</b>	<b>123</b>	<b>R\$9.377,35</b>	<b>25</b>	<b>R\$9.354,77</b>	<b>25</b>	<b>R\$8.215,35</b>	<b>10</b>	<b>R\$8.495,78</b>	<b>13</b>	<b>R\$8.044,85</b>	<b>7</b>	<b>R\$10.145,46</b>	<b>35</b>
Queijo	R\$2.356,21	100	R\$2.798,26	19	R\$3.289,87	40	R\$3.686,85	56	R\$3.310,98	41	R\$3.686,85	56	R\$3.739,43	59	R\$3.139,85	33	R\$3.837,00	63	R\$3.499,85	49	R\$4.895,30	108
Leite	R\$3.771,68	100	R\$3.360,00	-11	R\$3.799,41	1	R\$4.511,00	20	R\$12.351,80	227	R\$4.511,00	20	R\$4.336,01	15	R\$3.694,00	-2	R\$3.789,78	0	R\$3.626,00	-4	R\$3.671,16	-3
Horta	R\$1.365,00	100	R\$1.365,00	0	R\$1.113,00	-18	R\$1.179,50	14	R\$1.031,91	-24	R\$1.179,50	14	R\$1.279,33	-6	R\$1.381,50	1	R\$869,00	36	R\$919,00	33	R\$1.579,00	16
<b>Result.</b>	<b>R\$4.437,12</b>	<b>100</b>	<b>R\$1.476,64</b>	<b>-67</b>	<b>R\$19.395,60</b>	<b>337</b>	<b>R\$1.393,85</b>	<b>-69</b>	<b>R\$6.193,82</b>	<b>-240</b>	<b>R\$1.393,85</b>	<b>-69</b>	<b>R\$2.965,30</b>	<b>33</b>	<b>R\$2.730,65</b>	<b>-38</b>	<b>R\$4.602,47</b>	<b>4</b>	<b>R\$2.869,65</b>	<b>-35</b>	<b>R\$5.167,51</b>	<b>16</b>

**Apêndice 5 – Fluxo de Caixa Abril – Propriedade**

FLUXO DE CAIXA	
Descrição	Abril Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 11.930,01</b>
Queijo	R\$ 5.192,36
Leite	R\$ 5.827,85
Horta	R\$ 909,80
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 7.492,89</b>
Investimentos	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 7.492,89</b>
Queijo	R\$ 2.356,21
Leite	R\$ 3.771,68
Horta	R\$ 1.365,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 4.437,12</b>

**Apêndice 4 – Fluxo de Caixa Maio – Propriedade**

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Maio Previsto	Maio Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 8.999,90</b>	<b>R\$ 27.597,88</b>
Queijo	R\$ 4.922,40	R\$ 4.662,58
Leite	R\$ 3.093,50	R\$ 22.068,90
Horta	R\$ 984,00	R\$ 866,40
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 7.523,26</b>	<b>R\$ 8.202,28</b>
Investimentos	R\$ -	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 7.523,26</b>	<b>R\$ 8.202,28</b>
Queijo	R\$ 2.798,26	R\$ 3.289,87
Leite	R\$ 3.360,00	R\$ 3.799,41
Horta	R\$ 1.365,00	R\$ 1.113,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 1.476,64</b>	<b>R\$ 19.395,60</b>

**Apêndice 7 – Fluxo de Caixa Junho - Propriedade**

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Junho Previsto	Junho Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 10.771,20</b>	<b>R\$ 10.894,97</b>
Queijo	R\$ 6.371,20	R\$ 7.094,07
Leite	R\$ 3.430,00	R\$ 2.718,10
Horta	R\$ 970,00	R\$ 1.082,80
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 9.377,35</b>	<b>R\$ 17.088,79</b>
Investimentos	R\$ -	R\$ 394,10
Leite	R\$ -	R\$ 394,10
Queijo	R\$ -	R\$ 851,74
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 9.377,35</b>	<b>R\$ 16.694,69</b>
Queijo	R\$ 3.686,85	R\$ 3.310,98
Leite	R\$ 4.511,00	R\$ 12.351,80
Horta	R\$ 1.179,50	R\$ 1.031,91
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 1.393,85</b>	<b>-R\$ 6.193,82</b>

**Apêndice 6 – Fluxo de Caixa Julho – Propriedade**

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Julho Previsto	Julho Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 10.771,20</b>	<b>R\$ 12.320,06</b>
Queijo	R\$ 6.371,20	R\$ 7.630,76
Leite	R\$ 3.430,00	R\$ 3.454,30
Horta	R\$ 970,00	R\$ 1.235,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 9.377,35</b>	<b>R\$ 9.354,77</b>
Investimentos	R\$ -	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 9.377,35</b>	<b>R\$ 9.354,77</b>
Queijo	R\$ 3.686,85	R\$ 3.739,43
Leite	R\$ 4.511,00	R\$ 4.336,01
Horta	R\$ 1.179,50	R\$ 1.279,33
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 1.393,85</b>	<b>R\$ 2.965,30</b>

**Apêndice 9 – Fluxo de Caixa Agosto - Propriedade**

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Agosto Previsto	Agosto Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 10.946,00</b>	<b>R\$ 13.098,25</b>
Queijo	R\$ 4.976,00	R\$ 6.405,88
Leite	R\$ 4.870,00	R\$ 5.802,37
Horta	R\$ 1.100,00	R\$ 890,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 8.215,35</b>	<b>R\$ 8.495,78</b>
Investimentos	R\$ -	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 8.215,35</b>	<b>R\$ 8.495,78</b>
Queijo	R\$ 3.139,85	R\$ 3.837,00
Leite	R\$ 3.694,00	R\$ 3.789,78
Horta	R\$ 1.381,50	R\$ 869,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 2.730,65</b>	<b>R\$ 4.602,47</b>

**Apêndice 8 – Fluxo de Caixa Setembro - Propriedade**

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Setembro Previsto	Setembro Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 10.914,50</b>	<b>R\$ 15.312,97</b>
Queijo	R\$ 4.976,00	R\$ 8.304,12
Leite	R\$ 5.328,50	R\$ 6.528,85
Horta	R\$ 610,00	R\$ 480,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 8.044,85</b>	<b>R\$ 10.145,46</b>
Investimentos	R\$ -	R\$ -
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 8.044,85</b>	<b>R\$ 10.145,46</b>
Queijo	R\$ 3.499,85	R\$ 4.895,30
Leite	R\$ 3.626,00	R\$ 3.671,16
Horta	R\$ 919,00	R\$ 1.579,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 2.869,65</b>	<b>R\$ 5.167,51</b>

**Apêndice 11 – Fluxo de Caixa Abril - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Abril Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 909,80</b>
Alface	R\$ 319,00
Rucula	R\$ 41,60
Cheiro Verde	R\$ 10,00
Banana	R\$ 81,20
Tomate	R\$ 40,00
Quiabo	R\$ 16,00
Almeirão	R\$ 20,00
Vendas Anteriores	R\$ 278,00
Consumo	R\$ 104,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 1.365,00</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 1.365,00</b>
MOD contratada	R\$ 600,00
Substrato	R\$ 140,00
Semente	R\$ 100,00
Bio Fertilizante	R\$ 100,00
Energia	R\$ 50,00
Salario	R\$ 375,00
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 455,20</b>

**Apêndice 10 – Fluxo de Caixa Maio - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Maio Previsto</b>	<b>Maio Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 984,00</b>	<b>R\$ 866,40</b>
Alface	R\$ 700,00	R\$ 504,00
Rucula	R\$ 100,00	R\$ 62,00
Cheiro Verde	R\$ 20,00	R\$ -
Banana	R\$ -	R\$ -
Tomate	R\$ -	R\$ 20,00
Quiabo	R\$ -	R\$ 38,00
Almeirão	R\$ 60,00	R\$ 44,00
Vendas extra	R\$ -	R\$ 96,40
Consumo	R\$ 104,00	R\$ 80,00
Salsa	R\$ -	R\$ 22,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 1.357,50</b>	<b>R\$ 1.113,00</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 1.357,50</b>	<b>R\$ 1.113,00</b>
MOD contratada	R\$ 600,00	R\$ 500,00
Substrato	R\$ -	R\$ 47,00
Semente	R\$ 132,50	R\$ 91,00
Bio Fertilizante	R\$ 200,00	R\$ 50,00
Energia	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Salario	R\$ 375,00	R\$ 375,00
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 373,50</b>	<b>-R\$ 246,60</b>

**Apêndice 13 – Fluxo de Caixa Junho - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Junho Previsto</b>	<b>Junho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 970,00</b>	<b>R\$ 1.082,80</b>
Alface	R\$ 500,00	R\$ 651,20
Rucula	R\$ 100,00	R\$ 71,20
Cheiro Verde	R\$ 40,00	R\$ 10,00
Banana	R\$ -	R\$ -
Tomate	R\$ -	R\$ -
Quiabo	R\$ 50,00	R\$ 40,00
Almeirão	R\$ 60,00	R\$ 80,40
Vendas Extras	R\$ 100,00	R\$ 70,00
Consumo	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Salsa	R\$ 40,00	R\$ 40,00
Pepino	R\$ -	R\$ 40,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$1.179,50</b>	<b>R\$ 1.031,91</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$1.179,50</b>	<b>R\$ 1.031,91</b>
MOD contratada	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Substrato	R\$ 47,00	R\$ 98,00
Semente	R\$ 132,50	R\$ 215,00
Bio Fertilizante	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Energia	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Salario	R\$ 375,00	
Embalagem	R\$ 25,00	R\$ 24,99
Manutenção equip	R\$ -	R\$ 93,92
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 209,50</b>	<b>R\$ 50,89</b>

**Apêndice 12 – Fluxo de Caixa Julho - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Julho Previsto</b>	<b>Julho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 970,00</b>	<b>R\$ 1.235,00</b>
Alface	R\$ 500,00	R\$ 900,00
Rucula	R\$ 100,00	R\$ 40,00
Cheiro Verde	R\$ 40,00	R\$ 10,00
Banana	R\$ -	R\$ -
Tomate	R\$ -	R\$ -
Quiabo	R\$ 50,00	R\$ -
Almeirão	R\$ 60,00	R\$ 60,00
Vendas Extras	R\$ 100,00	R\$ -
Consumo	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Salsa	R\$ 40,00	R\$ 10,00
Pepino	R\$ -	R\$ -
Mudas	R\$ -	R\$ 135,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 1.179,50</b>	<b>R\$ 1.279,33</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 199,37</b>
Carretinha	R\$ -	R\$ 199,37
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 1.179,50</b>	<b>R\$ 1.079,96</b>
MOD contratada	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Substrato	R\$ 47,00	R\$ 22,00
Semente	R\$ 132,50	R\$ 55,00
Bio Fertilizante	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Energia	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Salario	R\$ 375,00	R\$ 375,00
Embalagem	R\$ 25,00	R\$ 27,96

**Apêndice 15 – Fluxo de Caixa Agosto - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Agosto Previsto</b>	<b>Agosto Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 1.100,00</b>	<b>R\$ 890,00</b>
Alface	R\$ 900,00	R\$ 700,00
Rucula	R\$ 40,00	R\$ 50,00
Cheiro Verde	R\$ 15,00	R\$ 30,00
Banana	R\$ -	R\$ -
Tomate	R\$ -	R\$ -
Quiabo	R\$ -	R\$ -
Almeirão	R\$ 50,00	R\$ 30,00
Vendas Extras	R\$ -	R\$ -
Consumo	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Salsa	R\$ 15,00	R\$ -
Pepino	R\$ -	R\$ -
Mudas	R\$ -	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 1.381,50</b>	<b>R\$ 869,00</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 1.381,50</b>	<b>R\$ 869,00</b>
MOD contratatada	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Substrato	R\$ 44,00	R\$ 38,50
Semente	R\$ 337,50	R\$ 38,50
Bio Fertilizante	R\$ 50,00	R\$ 30,00
Energia	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Salario	R\$ 375,00	R\$ 200,00
Embalagem	R\$ 25,00	R\$ 12,00
Manutenção equip	R\$ -	R\$ -
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 281,50</b>	<b>R\$ 21,00</b>

**Apêndice 14 – Fluxo de Caixa Setembro - Horta**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Setembro Previsto</b>	<b>Setembro Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 610,00</b>	<b>R\$ 480,00</b>
Alface	R\$ 450,00	R\$ 300,00
Rucula	R\$ 20,00	R\$ -
Cheiro Verde	R\$ 15,00	R\$ -
Banana	R\$ -	R\$ -
Tomate	R\$ -	R\$ -
Quiabo	R\$ -	R\$ -
Almeirão	R\$ 30,00	R\$ 40,00
Vendas Extras	R\$ -	R\$ -
Consumo	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Salsa	R\$ 15,00	R\$ -
Pepino	R\$ -	R\$ -
Mudas	R\$ -	R\$ 60,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 919,00</b>	<b>R\$ 1.579,00</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 919,00</b>	<b>R\$ 1.579,00</b>
MOD contratatada	R\$ 500,00	R\$ 400,00
Substrato	R\$ 38,50	R\$ 38,50
Semente	R\$ 38,50	R\$ 38,50
Bio Fertilizante	R\$ 80,00	R\$ 300,00
Energia	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Salario	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Embalagem	R\$ 12,00	R\$ 12,00
Manutenção equip	R\$ -	R\$ -
Adubo	R\$ -	R\$ 300,00
H/maquina	R\$ -	R\$ 240,00
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 309,00</b>	<b>-R\$1.099,00</b>

**Apêndice 17 – Fluxo de Caixa Abril - Leite**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Abril Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 5.827,85</b>
Cambalacho	R\$ 97,50
Pilotando Sinop	R\$ 252,00
Laticinio	R\$ 876,85
Pilotando ALF	R\$ 96,00
Delicias da roça	R\$ 1.520,00
BioFertilizante	R\$ 100,00
Leite consumo	R\$ 85,50
Venda vaca	R\$ 2.800,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.771,68</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 3.771,68</b>
Ração	R\$ 1.332,57
Taxas	R\$ 9,11
Sal mineral	R\$ 60,00
Omeopatia	R\$ 300,00
Medicamento	R\$ 100,00
Manut ordenha	R\$ 120,00
Aluguel	R\$ 250,00
Energia	R\$ 100,00
MOD	R\$ 1.500,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 2.056,17</b>

**Apêndice 16 – Fluxo de Caixa Maio - Leite**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Maio Previsto</b>	<b>Maio Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 3.093,50</b>	<b>R\$ 22.068,90</b>
Cambalacho	R\$ 100,00	R\$ 75,00
Pilotando Sinop	R\$ 252,00	R\$ 202,00
Laticinio	R\$ 760,00	R\$ 711,90
Pilotando ALF	R\$ 96,00	R\$ 196,00
Delicias da roça	R\$ 1.520,00	R\$ 2.236,00
BioFertilizante	R\$ 200,00	R\$ 50,00
Consumo	R\$ 85,50	R\$ 63,00
Particulares	R\$ 80,00	R\$ 35,00
Venda Vaca	R\$ -	R\$ 18.500,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.360,00</b>	<b>R\$ 3.799,41</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 3.360,00</b>	<b>R\$ 3.799,41</b>
Ração	R\$ 1.000,00	R\$ 1.153,25
Taxas	R\$ -	R\$ 5,24
Sal mineral	R\$ 60,00	R\$ 68,00
Omeopatia	R\$ 300,00	R\$ 200,00
Medicamento	R\$ -	R\$ -
Manut ordenha/equip	R\$ -	R\$ 35,00
Aluguel	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 487,92
Salario	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Limpeza	R\$ 150,00	R\$ -
MOD	R\$ -	R\$ 100,00
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 266,50</b>	<b>R\$ 18.269,49</b>

**Apêndice 19 – Fluxo de Caixa Junho - Leite**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Junho Previsto</b>	<b>Junho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 3.430,00</b>	<b>R\$ 2.718,10</b>
Cambalacho	R\$ 75,00	R\$ 125,00
Pilotando Sinop	R\$ 100,00	R\$ -
Laticínio	R\$ 525,00	R\$ 210,10
Pilotando ALF	R\$ -	R\$ -
Delicias da roça	R\$ 2.520,00	R\$ 2.255,00
BioFertilizante	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Consumo	R\$ 60,00	R\$ 63,00
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 15,00
Venda Vaca	R\$ -	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 4.511,00</b>	<b>R\$ 12.745,90</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 394,10</b>
Telas	R\$ -	R\$ 394,10
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 4.511,00</b>	<b>R\$ 12.351,80</b>
Ração	R\$ 1.300,00	R\$ 1.037,00
Taxas	R\$ 900,00	R\$ -
Sal mineral	R\$ 71,00	R\$ 68,00
Omeopatia	R\$ 150,00	R\$ 703,00
Medicamento	R\$ 60,00	R\$ -
Manut ordenha/equip	R\$ 150,00	R\$ 871,70
Aluguel	R\$ 120,00	R\$ -
Energia	R\$ 160,00	R\$ 100,00
Salario	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Limpeza	R\$ -	R\$ 140,33
MOD	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Silagem	R\$ -	R\$ 4.700,00
Combustivel/ oleo	R\$ -	R\$ 1.757,77
Frete	R\$ -	R\$ 1.078,00
Nitrogenio/insiminação	R\$ -	R\$ 296,00
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 1.081,00</b>	<b>-R\$ 10.027,80</b>

**Apêndice 18 – Fluxo de Caixa Julho - Leite**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Julho Previsto</b>	<b>Julho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 3.430,00</b>	<b>R\$ 3.454,30</b>
Cambalacho	R\$ 75,00	R\$ 100,00
Pilotando Sinop	R\$ 100,00	R\$ 124,50
Laticínio	R\$ 525,00	R\$ 886,80
Pilotando Alta Floresta	R\$ -	R\$ -
Delicias da roça	R\$ 2.520,00	R\$ 2.160,00
BioFertilizante - horta	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Consumo	R\$ 60,00	R\$ 108,00
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 25,00
Venda Vaca		
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 4.511,00</b>	<b>R\$ 4.336,01</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 199,37</b>
Carretinha		R\$ 199,37
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 4.511,00</b>	<b>R\$ 4.136,64</b>
Ração	R\$ 1.300,00	R\$ 1.600,00
Taxas	R\$ 900,00	R\$ -
Sal mineral	R\$ 71,00	R\$ 78,00
Omeopatia	R\$ 150,00	R\$ -
Medicamento	R\$ 60,00	R\$ -
Manut ordenha/equip	R\$ 150,00	R\$ 250,00
Aluguel	R\$ 120,00	R\$ 120,00
Energia	R\$ 160,00	R\$ 220,64
Salario	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Limpeza		R\$ 132,00
MOD	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Silagem		R\$ 136,00
Combustivel/ oleo		
Frete		
Nitrogenio/insiminação		
<b>Resultado</b>	<b>-R\$ 1.081,00</b>	<b>-R\$ 881,70</b>

Apêndice 21 – Fluxo de Caixa Agosto – Leite

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Agosto Previsto	Agosto Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 4.870,00</b>	<b>R\$ 5.802,37</b>
Cambalacho	R\$ 100,00	R\$ 125,00
Pilotando Sinop	R\$ -	R\$ 206,00
Laticínio	R\$ 2.760,00	R\$ 2.958,87
Pilotando ALF	R\$ -	R\$ -
Delicias da roça	R\$ 1.800,00	R\$ 2.250,00
BioFertilizante	R\$ 50,00	R\$ 30,00
Consumo	R\$ 60,00	R\$ 112,50
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Venda Vaca	R\$ -	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.694,00</b>	<b>R\$ 3.789,78</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 3.694,00</b>	<b>R\$ 3.789,78</b>
Ração	R\$ 1.600,00	R\$ 1.568,00
Taxas	R\$ -	R\$ -
Sal mineral	R\$ 78,00	R\$ 81,00
Omeopatia	R\$ -	R\$ -
Medicamento	R\$ -	R\$ -
Manut ordenha/equip	R\$ 136,00	R\$ 280,78
Aluguel	R\$ 120,00	R\$ -
Energia	R\$ 160,00	R\$ 210,00
Salario	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Limpeza	R\$ -	R\$ 50,00
MOD	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Silagem	R\$ -	R\$ -
Combustivel/ oleo	R\$ -	R\$ -
Frete	R\$ -	R\$ -
Nitrogenio/ insiminação	R\$ -	R\$ -
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 1.176,00</b>	<b>R\$ 2.012,59</b>

Apêndice 20 – Fluxo de Caixa Setembro - Leite

FLUXO DE CAIXA		
Descrição	Setembro Previsto	Setembro Realizado
<b>Entradas</b>	<b>R\$5.328,50</b>	<b>R\$6.528,85</b>
Cambalacho	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Pilotando Sinop	R\$ 206,00	R\$ 248,00
Laticínio	R\$2.760,00	R\$ 2.606,85
Pilotando ALF	R\$ -	R\$ -
Delicias da roça	R\$2.000,00	R\$ 2.902,50
BioFertilizante	R\$ 50,00	R\$ 300,00
Consumo	R\$ 112,50	R\$ 121,50
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 250,00
Venda Vaca	R\$ -	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$3.626,00</b>	<b>R\$ 3.671,16</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$3.626,00</b>	<b>R\$ 3.671,16</b>
Ração	R\$1.600,00	R\$ 1.200,00
Taxas	R\$ -	R\$ 69,62
Sal mineral	R\$ 81,00	R\$ 81,00
Omeopatia	R\$ 50,00	R\$ -
Medicamento	R\$ -	R\$ -
Manut ordenha/equip	R\$ 115,00	R\$ -
Aluguel	R\$ -	R\$ 300,00
Energia	R\$ 180,00	R\$ 182,54
Salario	R\$1.500,00	R\$ 1.500,00
Limpeza	R\$ -	R\$ 138,00
MOD	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Silagem	R\$ -	R\$ -
Combustivel/ oleo	R\$ -	R\$ -
Frete	R\$ -	R\$ -
Nitrogenio/ insiminação	R\$ -	R\$ -
<b>Resultado</b>	<b>R\$1.702,50</b>	<b>R\$2.857,69</b>

**Apêndice 23 – Fluxo de Caixa Abril - Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>	
<b>Descrição</b>	<b>Abril Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 5.192,36</b>
Hoteis	R\$ 301,00
Delmoro	R\$ 3.080,16
Hotel Mato Grosso	R\$ 72,00
FAH	R\$ 457,00
Hotel Lisboa	R\$ 50,00
Cambalacho	R\$ 391,00
Particulares	R\$ 110,00
Siscos	R\$ 291,20
Caleche Park Hotel	R\$ 440,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 2.356,21</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 2.356,21</b>
Embalagens	R\$ 32,00
Reforma	R\$ 3,55
Mei	R\$ 51,76
Etiqueta	R\$ 40,00
Limpeza	R\$ 31,40
Mat Oper	R\$ 3,00
MOD	R\$ 400,00
Combustível	R\$ 100,00
Energia	R\$ 100,00
Leite	R\$ 1.520,00
Qualho	R\$ 64,90
Sal	R\$ 9,60
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 2.836,15</b>

**Apêndice 22 – Fluxo de Caixa Maio - Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Maio Previsto</b>	<b>Maio Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$4.922,40</b>	<b>R\$4.662,58</b>
Hoteis	R\$ -	R\$ -
Delmoro	R\$3.000,00	R\$ 2.738,88
Hotel Mato Grosso	R\$ 144,00	R\$ 144,00
FAH	R\$ 312,00	R\$ 195,00
Hotel Lisboa	R\$ 96,00	R\$ 108,00
Cambalacho	R\$ 460,00	R\$ 528,50
Particulares	R\$ 300,00	R\$ 254,00
Siscos	R\$ 166,40	R\$ 210,20
Caleche Park Hotel	R\$ 288,00	R\$ 484,00
Cristalino	R\$ 156,00	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$2.798,26</b>	<b>R\$ 3.289,87</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$2.798,26</b>	<b>R\$ 3.289,87</b>
Embalagens	R\$ 32,00	R\$ 41,52
Reforma	R\$ -	R\$ -
Mei	R\$ 51,76	R\$ 53,37
Etiqueta	R\$ 40,00	R\$ 80,00
Limpeza	R\$ 50,00	R\$ 83,48
Mat Oper	R\$ 30,00	R\$ -
MOD	R\$ 800,00	R\$ 500,00
Combustível	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Leite	R\$1.520,00	R\$ 2.236,50

**Apêndice 25 – Fluxo de Caixa Junho - Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Junho Previsto</b>	<b>Junho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 6.371,20</b>	<b>R\$ 7.094,07</b>
Hoteis	R\$ -	R\$ -
Delmoro	R\$ 4.525,20	R\$ 4.471,17
Hotel Mato Grosso	R\$ 144,00	R\$ 157,00
FAH	R\$ 500,00	R\$ 896,00
Hotel Lisboa	R\$ 96,00	R\$ 180,00
Cambalacho	R\$ 460,00	R\$ 735,50
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 195,00
Siscos	R\$ 120,00	R\$ 163,40
Caleche Park Hotel	R\$ 276,00	R\$ -
Cristalino	R\$ 150,00	R\$ 192,00
Salto do Augusto	R\$ -	R\$ 104,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.686,85</b>	<b>R\$ 4.162,72</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ 851,74</b>
Fogão	R\$ -	R\$ 179,99
Formas	R\$ -	R\$ 671,75
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 3.686,85</b>	<b>R\$ 3.310,98</b>
Embalagens	R\$ 70,00	R\$ 18,50
Reforma	R\$ -	R\$ -
Mei	R\$ 53,37	R\$ 103,20
Etiqueta	R\$ 100,00	R\$ 60,00
Limpeza	R\$ 83,48	R\$ 95,28
Mat Oper	R\$ 50,00	R\$ -
MOD	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Combustível	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Leite	R\$ 2.520,00	R\$ 2.255,00
Qualho	R\$ 95,00	R\$ 50,00
Sal	R\$ 15,00	R\$ 9,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$2.684,35</b>	<b>R\$2.931,35</b>

**Apêndice 24 – Fluxo de Caixa Julho – Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Julho Previsto</b>	<b>Julho Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$ 6.371,20</b>	<b>R\$ 7.630,76</b>
Hoteis	R\$ -	R\$ -
Delmoro	R\$ 4.525,20	R\$ 3.981,96
Hotel Mato Grosso	R\$ 144,00	R\$ 144,00
FAH	R\$ 500,00	R\$ 351,00
Hotel Lisboa	R\$ 96,00	R\$ 144,00
Cambalacho	R\$ 460,00	R\$ 552,00
Particulares	R\$ 100,00	R\$ 702,00
Siscos	R\$ 120,00	R\$ 228,80
Caleche Park Hotel	R\$ 276,00	R\$ 582,00
Cristalino	R\$ 150,00	R\$ 425,00
Salto do Augusto	R\$ -	R\$ 520,00
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.686,85</b>	<b>R\$ 3.739,43</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$3.686,85</b>	<b>R\$3.739,43</b>
Embalagens	R\$ 70,00	R\$ 215,90
Reforma	R\$ -	R\$ -
Mei	R\$ 53,37	R\$ 53,37
Etiqueta	R\$ 100,00	R\$ 80,00
Limpeza	R\$ 83,48	R\$ 95,28
Mat Oper	R\$ 50,00	R\$ 30,00
MOD	R\$ 500,00	R\$ 800,00
Combustível	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Leite	R\$ 2.520,00	R\$ 2.160,00
Qualho	R\$ 95,00	R\$ 71,88
Sal	R\$ 15,00	R\$ 13,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$2.684,35</b>	<b>R\$3.891,33</b>

**Apêndice 27 – Fluxo de Caixa Agosto - Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Agosto Previsto</b>	<b>Agosto Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$4.976,00</b>	<b>R\$6.405,88</b>
Hoteis	R\$ -	R\$ -
Delmoro	R\$ 2.500,00	R\$3.116,88
Hotel Mato Grosso	R\$ 144,00	R\$ 144,00
FAH	R\$ 300,00	R\$ 455,00
Hotel Lisboa	R\$ 144,00	R\$ 144,00
Cambalacho	R\$ 550,00	R\$ 552,00
Particulares	R\$ 300,00	R\$ 924,00
Siscos	R\$ 200,00	R\$ 338,00
Caleche Park Hotel	R\$ 288,00	R\$ 420,00
Cristalino	R\$ 250,00	R\$ 312,00
Salto do Augusto	R\$ 300,00	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$3.139,85</b>	<b>R\$3.837,00</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$ 3.139,85</b>	<b>R\$3.837,00</b>
Embalagens	R\$ 90,00	R\$ 19,00
Reforma	R\$ -	R\$ -
Mei	R\$ 53,37	R\$ -
Etiqueta	R\$ 80,00	R\$ 60,00
Limpeza	R\$ 83,48	R\$ 95,00
Mat Oper	R\$ 50,00	R\$ 40,00
MOD	R\$ 700,00	R\$ 743,00
Combustível	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 50,00
Leite	R\$ 1.800,00	R\$2.250,00
Qualho	R\$ 70,00	R\$ 90,00
Sal	R\$ 13,00	R\$ 10,00
Despesa Entregas	R\$ -	R\$ 360,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$ 1.836,15</b>	<b>R\$2.568,88</b>

**Apêndice 26 – Fluxo de Caixa Setembro - Queijo**

<b>FLUXO DE CAIXA</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Setembro Previsto</b>	<b>Setembro Realizado</b>
<b>Entradas</b>	<b>R\$4.976,00</b>	<b>R\$8.304,12</b>
Hoteis	R\$ -	R\$ -
Delmoro	R\$ 2.500,00	R\$ 4.610,52
Hotel Mato Grosso	R\$ 144,00	R\$ 156,00
FAH	R\$ 300,00	R\$ 416,00
Hotel Lisboa	R\$ 144,00	R\$ 156,00
Cambalacho	R\$ 550,00	R\$ 460,00
Particulares	R\$ 300,00	R\$ 1.508,00
Siscos	R\$ 200,00	R\$ 301,60
Caleche Park Hotel	R\$ 288,00	R\$ 384,00
Cristalino	R\$ 250,00	R\$ 312,00
Salto do Augusto	R\$ 300,00	R\$ -
<b>Saídas</b>	<b>R\$ 3.499,85</b>	<b>R\$ 4.895,30</b>
<b>Investimentos</b>	<b>R\$ -</b>	<b>R\$ -</b>
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>R\$3.499,85</b>	<b>R\$4.895,30</b>
Embalagens	R\$ 90,00	R\$ 40,00
Reforma	R\$ -	R\$ -
Mei	R\$ 53,37	R\$ 104,80
Etiqueta	R\$ 80,00	R\$ 80,00
Limpeza	R\$ 83,48	R\$ 95,00
Mat Oper	R\$ 50,00	R\$ 40,00
MOD	R\$ 700,00	R\$ 1.000,00
Combustível	R\$ 100,00	R\$ 120,00
Energia	R\$ 100,00	R\$ 50,00
Leite	R\$ 1.800,00	R\$ 2.902,50
Qualho	R\$ 70,00	R\$ 90,00
Sal	R\$ 13,00	R\$ 13,00
Despesa Entregas	R\$ 360,00	R\$ 360,00
<b>Resultado</b>	<b>R\$1.476,15</b>	<b>R\$3.408,82</b>