

## UMA ANÁLISE SOBRE O MONITORAMENTO DE RESULTADOS ATRAVÉS DE RELATÓRIOS CONTÁBEIS GERENCIAIS EM UMA EMPRESA GRANJEIRA DE CALDAS NOVAS - GO<sup>1</sup>

### AN ANALYSIS ON THE MONITORING OF RESULTS THROUGH MANAGEMENT ACCOUNTING REPORTS IN A FARMING COMPANY IN CALDAS NOVAS – GO

**FELIPE DE OLIVEIRA BERNARDES**

Pós-Graduado do Curso de Gestão de negócios com ênfase em Finanças. UEG -  
Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul cidade de Caldas Novas (GO)  
felipedeob@outlook.com

**ADRIANA ROVERI DAS NEVES**

Mestra em Ambiente e Sociedade pela Universidade Estadual de Goiás.  
Docente do Curso de Administração, Curso de Gestão de negócios com ênfase em  
Finanças Corporativas. UEG - Universidade Estadual de Goiás, Campus Sul cidade de  
Caldas Novas (GO)  
adriana.neves@ueg.br

**Resumo:** O artigo apresenta desde os conceitos de contabilidade gerencial e sua importância, até a aplicação da teoria também na prática, por meio de análise da empresa Ovos Caldas do setor granjeiro de Caldas Novas – GO. Tem como principal objetivo o de verificar como a gestão financeira e os relatórios contábeis são utilizados. Além disso, tem sua importância na análise de relatórios, permitindo que a organização possa seguir o princípio de continuidade da forma mais eficaz possível. Dentre os procedimentos metodológicos, é realizada uma abordagem qualitativa, como procedimento é utilizado um estudo de caso e pesquisa documental, de instrumento é utilizado a entrevista, além de observação participativa, no tratamento dos dados é utilizada uma análise de conteúdo. O tema se submete no âmbito da gestão financeira e relatórios contábeis gerenciais e como são utilizados no cotidiano. A Contabilidade Gerencial atende às necessidades de informações que permitam planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão. O artigo conseguiu atingir o seu objetivo ao apresentar por meio do questionário e materiais analisados da empresa que a granja utiliza sim relatórios contábeis gerenciais que são apresentados nos resultados e discussão.

**Palavras-chave:** Contabilidade Gerencial. Relatórios Gerenciais. Gestão Financeira. Tomada de Decisão.

**Abstract:** The article presents from the concepts of managerial accounting and its importance to the application of the theory also in practice, through analysis of the company Ovos Caldas of the chicken farm sector of Caldas Novas - GO. Its main objective is to verify how financial management and accounting reports are used. In addition, it has its importance in the analysis of reports, allowing the organization to follow the principle of continuity in the most effective way possible. Among the methodological procedures, a qualitative approach is carried out, as a procedure a case study and documentary research are used, as instrument was used interview, in addition a participatory observation, in the treatment of data is used a content analysis. The subject is submitted in the context of financial management and managerial accounting reports and how they are used in everyday life. Managerial Accounting meets the needs of information that allow planning, control, performance evaluation and decision making. The article managed to achieve its objective by presenting, through the questionnaire and analyzed materials from the company, which the chicken farm does use managerial accounting reports that are presented in the results and discussion.

**Keywords:** Managerial Accounting. Managerial Reporting., Financial Management. Decision Making.

<sup>1</sup> Artigo apresentado no V SENPEX da Universidade Estadual de Goiás - UnU Caldas Novas (GO)

## Introdução

Para a correta investigação da temática sobre o monitoramento de resultados o artigo apresenta conceitos de contabilidade gerencial e sua importância, comparando com a contabilidade financeira e o pronunciamento do CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis), versões de diferentes autores sobre o assunto e a listagem das principais demonstrações. Em seguida o histórico da Ovos Caldas, empresa do ramo granjeiro na cidade de Caldas Novas – GO utilizada como base neste artigo. A estrutura da pesquisa tem como tema a gestão financeira e relatórios contábeis gerenciais e o principal objetivo é verificar como esses relatórios gerenciais são utilizados. A importância desta análise são os relatórios que permitem que a organização possa perpetuar em meio que o princípio da continuidade se seja aplicado plenamente.

É apresentado em seguida o referencial teórico com conhecimentos importantes de noção à contabilidade gerencial. Dentre os procedimentos metodológicos, é realizada uma abordagem qualitativa, como procedimento é utilizado um estudo de caso e pesquisa documental, de instrumento é utilizada a entrevista, além de observação participativa, no tratamento dos dados é utilizada uma análise de conteúdo, visando estabelecer quais as ferramentas da contabilidade gerencial propiciam tomadas de decisões assertivas.

O tema se submete no âmbito da gestão financeira e relatórios contábeis gerenciais e como são utilizados no cotidiano, sobretudo na análise da empresa Ovos Caldas, presente no ramo granjeiro da cidade de Caldas Novas.

A investigação se apresenta na forma de quais e como são utilizados os informativos elaborados na contabilidade e sistema da empresa a fim de investigação na tomada de decisões e quais os efeitos produzidos.

Como principal objetivo tem-se verificar como a gestão financeira e os relatórios contábeis são utilizados para uma tomada de decisão assertiva dentro da empresa analisada. Por menor, investigar quais são os mais utilizados, como, se existem substituições eletrônicas e se são eficazes. Como objetivos específicos tem-se:

\*Esclarecer por meio de pesquisa bibliográfica a importância dos relatórios contábeis gerenciais e demonstrar os relatórios mais utilizados;

\*Investigar por meio de um questionário ao gestor como se dá a tomada de decisão na empresa, com o uso ou não dos relatórios contábeis;

\*Realizar a discussão dos resultados e evidenciar os métodos utilizados pela empresa estudada dentro da contabilidade gerencial para tomadas de decisão.

Na conjuntura a partir da fundação dos princípios econômicos e financeiros, as empresas passaram a precisar de dados para tomar decisões mais eficientes, tanto pelos donos, como investidores e clientes, logo esta pesquisa tem sua importância na análise de relatórios, permitindo que a organização possa seguir o princípio de continuidade da forma mais eficaz possível.

Para revisão aprofundada, os relatórios gerenciais são aqueles utilizados internamente em uma empresa, os quais são desenvolvidos e utilizados com função primordial no auxílio à tomada de decisão, não rígido a um modelo padrão a ser seguido (VIEIRA; RAUPP; BEUREN, 2014).

### **Conceito e importância da contabilidade gerencial**

Segundo Padoveze (2012, p. 12) a “Contabilidade Gerencial tem como foco o processo de tomada de decisão por usuários internos, ou seja, deve atender todas as pessoas dentro da empresa, em qualquer nível hierárquico, que necessitam da informação contábil [...]”. Dessa forma o autor aborda a relevância deste estudo em meio acadêmico e de administradores em geral.

Padoveze (2012, p. 13) ainda reforça a diferença entre a Contabilidade Financeira, que se liga aos princípios contábeis geralmente aceitos, tendo a Contabilidade Gerencial em contrapartida, atendendo às necessidades de informações que permitam planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão.

Apesar das várias ramificações da Contabilidade, Amorim (2015) afirma que é a contabilidade gerencial que deve propiciar informações estratégicas que auxiliem nos processos de decisão, e é por isso que ela se destaca, pois abrange as demais áreas da contabilidade e transforma-se em uma oportunidade de aquisição de visão sistêmica e de longo prazo.

De acordo com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC 26 (2011, p.3), as demonstrações contábeis de propósito geral são aquelas que têm sua função baseada no atendimento de necessidades informacionais daqueles que não estão em condições de solicitar

outros tipos de relatórios específicos. Ainda de acordo com o CPC 26, as demonstrações contábeis possuem como objetivo apresentar os resultados da administração e que, para satisfazer esse objetivo, proporcionam informações de ativos, passivos, patrimônio líquido, receitas e despesas, alterações no capital próprio, mediante integralizações e distribuições aos proprietários, além de fluxo de caixa.

Os autores Kawase e Lima (2006), confirmam as demais obras supracitadas em que os usuários das demonstrações contábeis contemplam tanto o público interno da organização, quanto o público externo, cada qual com seu foco de interesse.

De acordo com Padoveze (2019, p. 25), o pilar do sistema contábil gerencial é a contabilidade financeira, logo sem uma contabilidade financeira bem estruturada é impossível ter uma contabilidade gerencial propícia de análise.

As demonstrações, sejam obrigatórias ou não, permeiam o modelo de controle gerencial (PADOVEZE, 2019), a saber:

- a) Balanço Patrimonial;
- b) Demonstração do Resultado do Exercício;
- c) Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados;
- d) Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido;
- e) Notas Explicativas;
- f) Demonstração dos Fluxos de Caixa.

Padoveze (2019) ainda acrescenta que se faz necessário uma estrutura do sistema de informação contábil que compreenda, ao mesmo tempo, os requisitos da contabilidade financeira e as necessidades gerenciais, para se obter planejamento, controle e tomada de decisão.

### **Tomada de decisão na administração**

Na história do processo decisório houve a contribuição de Herbert Simon que, ao tentar explicar o comportamento humano nas organizações, lançou seu livro “Comportamento Administrativo” em 1947. Tendo como pensamento de que cada pessoa toma suas decisões individuais de forma racional e consciente a respeito de alternativas de comportamento. (CHIAVENATO, 2003).

Para Chiavenato (2003) a decisão é apenas uma etapa e não um fim, portanto ainda destaca em seu livro seis elementos do processo decisório: 1 tomar decisão (pessoa da escolha); 2 objetivos (intenção de suas ações); 3 preferências (critérios de escolha); 4 estratégia (caminho do processo que depende dos recursos disponíveis); 5 situação (aspectos influentes, alguns fora do controle, que afetam a escolha); 6 resultado (consequência da estratégia).

Em Maximiano (2009) pode-se ver as categorias de decisões de Simon divididas entre decisões programadas, que são rotineiras e repetitivas, aplicadas a certo tipo de padrão predefinido; e decisões não programadas, que são tomadas apenas uma vez como meio de solução para casos em que padrões não conseguem resolver, precisando de um processo de análise e entendimento do problema até sua conclusão.

### **Histórico da empresa ovos caldas**

A empresa Ovos Caldas foi criada no ano de 2000 por Washington Pontes da Cruz e Meire Santos Borges da Cruz que tiveram o sonho de construir uma granja para produção de ovos comerciais, foi então que se fez oportuno comprar uma pequena granja na cidade de Caldas Novas no estado de Goiás, e nesse ano de 2000 iniciou-se a jornada da empresa.

A princípio a venda era realizada por sua esposa Meire, já Washington cuidava da produção da granja e fabricação da ração que alimentava as aves, uma vez que já trabalhou na empresa de Furnas, tinha conhecimento anterior em gerenciamento e estruturas.

Nessa época, já com o compromisso da qualidade e responsabilidade as vendas foram aumentando. Naquele momento, o armazenamento improvisado na garagem de sua casa teve de dar espaço para um lugar maior, foi então que Sr. Washington resolveu fazer um depósito no lote de fundo de sua casa e ali trabalharam alguns anos em sua empresa familiar.

Logo perceberam que seus clientes de hotéis e restaurantes de Caldas Novas encontravam grandes dificuldades em cozinhar e descascar os ovos de codorna. Pensando em resolver tal situação de seus clientes, montou uma pequena cozinha industrial no fundo de casa para cozinhar e descascar os ovos de codorna, de forma que os entregavam prontos para o consumo.

No ano de 2013 decidiu mudar a sede para uma chácara no Portal das Águas Quentes,

bairro próximo à rodovia GO-139, onde foi morar com sua família. Nesse período seu filho mais novo Vinícius assume o posto de gerente de vendas da empresa, deixando sua mãe na parte estratégica do negócio.

No ano de 2018 Sr. Washington e Vinícius, com o espírito empreendedor, ampliaram a granja de codornas, pois o mercado começou a exigir melhores sistemas de criação de animais e, aproveitando os antigos barracões montaram o sistema livre de gaiolas para as galinhas caipiras e assim, uma fábrica de ração para atender ao novo modelo.

Em seguida Vinícius recebe uma proposta de comprar uma granja com capacidade de 100 mil codornas; nesse momento decidiram por investir, porém Caldas Novas não havia demanda suficiente para toda a produção desses ovos de codorna, optaram por desistir naquele momento; porém o dono da granja ofereceu montar a estrutura e dentro da propriedade do Sr. Washington e vender toda a produção para a Ovos Caldas. Aceitaram e Vinícius logo saiu à procura de uma carteira de clientes para vender toda a produção em cidades maiores como Goiânia, Brasília...

Em pouco tempo toda a produção da granja estava sendo vendida e Vinícius conheceu alguns distribuidores; nessa jornada em que fazia até as vendas diretas dos ovos de galinha. Ainda nesse meio tempo a granja expandiu de um para cinco galpões de produção.

Em 2019, com apenas um ano de produção da granja de codornas, o proprietário que a construiu não se adaptou à atividade e a vendeu para a empresa Ovos Caldas, ficando com um empréstimo a ser pago na aquisição.

No ano de 2020, com a pandemia, fecharam-se todos os hotéis e restaurantes que representavam 95% das vendas de ovos de codorna da empresa. Os prejuízos foram incalculáveis e, na tentativa de recuperação pediram ajuda a um conhecido de uma grande granja em Hidrolândia – GO que não produzia ovos de codorna e foram atendidos. Paralisando então, a venda de ovos cozidos e vendidos em cartelas em natura para distribuição em mercados por esse novo parceiro.

Em 2021 com as atividades comerciais retornando à sua normalidade e com a reabertura de restaurantes e parceria com distribuição com a granja de Hidrolândia a capacidade instalada para a produção se tornou pequena, o que fez os sócios reinvestirem na ampliação para 200 mil aves em seu plantel.

Durante o ano de 2022 o projeto foi finalizado e se iniciaram os grandes alojamentos

em sua unidade de produção de ovos. Hoje a Ovos Caldas é a segunda maior unidade produtora de ovos de codorna do estado de Goiás e única empresa do centro oeste brasileiro autorizada pelos órgãos competentes a produzir e comercializar ovos de codorna em conserva, alimentando de forma nutritiva e saudável mais de 50 mil pessoas todos os dias.

Há também uma unidade produtiva no Rio Grande do Sul com 100 mil galinhas do tipo caipira livres de gaiolas.

## **Materiais e métodos**

A pesquisa apresenta uma abordagem qualitativa, que pode ser definida da forma em que o estudo “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos, descrevendo a complexidade do comportamento humano” (LAKATOS, 2006, p. 269).

Tendo cunho de objetivo explicativo e descritivo a pesquisa revelará a forma que a empresa consultada reflete suas ações através dos relatórios. Desta forma “a pesquisa explicativa é aquela que, além de registrar e analisar os fenômenos estudados, busca identificar suas causas, [...] através da interpretação possibilitada pelos métodos qualitativos”. (SEVERINO, 2013 p. 107).

Quanto ao procedimento é utilizado um estudo de caso e pesquisa documental. Para Severino (2013, p. 105) o estudo de caso é uma:

Pesquisa que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo. A coleta dos dados e sua análise se dão da mesma forma que nas pesquisas de campo, em geral.

O caso escolhido para a pesquisa deve ser significativo e bem representativo, de modo a ser apto a fundamentar uma generalização para situações análogas, autorizando inferências. Os dados devem ser coletados e registrados com o necessário rigor e seguindo todos os procedimentos da pesquisa de campo. Devem ser trabalhados, mediante análise rigorosa, e apresentados em relatórios qualificados.

Quanto ao instrumento é utilizada a entrevista, além de observação participativa. Severino (2013, p. 108) define a entrevista como:

Técnica de coleta de informações sobre um determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados. Trata-se, portanto, de uma interação entre pesquisador e pesquisado. Muito utilizada nas pesquisas da área das Ciências Humanas. O pesquisador visa apreender o que os sujeitos pensam, sabem, representam, fazem e argumentam.

Após a explicação de entrevista, torna-se necessário a definição de observação participativa e, para tanto, Severino (2013, p. 104) descreve como:

É aquela em que o pesquisador, para realizar a observação dos fenômenos, compartilha a vivência dos sujeitos pesquisados, participando, de forma sistemática e permanente, ao longo do tempo da pesquisa, das suas atividades. O pesquisador coloca-se numa postura de identificação com os pesquisados. Passa a interagir com eles em todas as situações, acompanhando todas as ações praticadas pelos sujeitos. Observando as manifestações dos sujeitos e as situações vividas, vai registrando descritivamente todos os elementos observados bem como as análises e considerações que fizer ao longo dessa participação.

Durante o tratamento dos dados é utilizada uma análise de conteúdo.

É uma metodologia de tratamento e análise de informações constantes de um documento, sob forma de discursos pronunciados em diferentes linguagens: escritos, orais, imagens, gestos. Um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Trata-se de se compreender criticamente o sentido manifesto ou oculto das comunicações. (SEVERINO, 2013 p. 105-106).

Esses conteúdos podem ser mensagens, discursos, linguagens e expressões verbais, indispensáveis à compreensão. Tais mensagens assumem formas verbais, gestuais, figurativas e documentais.

A entrevista, bem como os métodos supracitados, servirá de base para a extração dos métodos da contabilidade, em especial da gerencial, utilizados pela empresa pesquisada.

## Resultados e discussão

Perfil do administrador e empresa - Durante a pesquisa a empresa sofreu adaptações pela saída do antigo sócio para um novo, mas a pesquisa já havia sido realizada, então o perfil utilizado foi do que permaneceu na ativa até a conclusão. O questionário foi respondido no dia 22 de novembro de 2022 pelo senhor Vinícius Borges da Cruz, sob assinatura da liberação de uso no presente artigo e sua divulgação, sendo sócio e proprietário da Avícola Gotty LTDA, cujo nome fantasia é Ovos Caldas, situada à Rua 58, Qd B, Lt 03, Portal das Águas Quentes, nesta cidade de Caldas Novas, no estado de Goiás, no ramo granjeiro de galinhas do tipo caipira livre de gaiolas e codornas. Utilizando o questionário aplicado, pode-se traçar o perfil do sócio/proprietário. Formado em Administração, fez cursos complementares em MBA em Coaching e desenvolvimento humano.

A empresa é de porte médio no regime de Lucro Real, ou seja, para cálculo do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido



(CSLL) a base utilizada é o lucro líquido, obtido através de receitas e despesas geradas no período.

### **Análise de relatórios pela empresa**

O gestor acredita que os relatórios contábeis gerenciais são fundamentais para o gerenciamento e tomada de decisões de qualquer empresa; e que se utiliza de relatórios diariamente em suas decisões e rumo da empresa.

Dentre os mais utilizados foram citados: DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício), relatório de vendas, relatório de lucro ou prejuízo, relatório de metas, relatório de índices de postura, consumo de água e alimentação das aves, relatório de uniformidade dos lotes em fase de crescimento, além dos PAC's (programa de autocontrole) exigidos pela Agrodefesa<sup>2</sup>. Os quais são utilizados diariamente para verificação.

Tais relatórios devem estar seguindo padrões aceitáveis para viabilidade do negócio e quando foge da curvatura aceita, medidas devem ser tomadas, como troca de lotes de aves, verificação do nível de luz ou ainda algo está a acontecer dentro dos galpões que precisa ser investigado. Fora que os relatórios de vendas que precisam estar em conformidade com as metas para determinar o mínimo de estoque para as vendas da semana e efetuar as compras complementares de acordo.

A própria contabilidade confere alguns relatórios que também são analisados como: o DRE, Demonstrações dos Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido e Demonstrações do Fluxos de Caixa. Desses, o empresário confere o DRE como sendo o mais importante e satisfatório para tomada de decisão.

Em sua metodologia para tomada de decisão, o sócio acrescentou que utiliza conhecimento do mercado e tendências de consumo. Ainda observou que considera fundamental que outros métodos são complementares e que devem ser simples e objetivos, pois aceleram a tomada de decisão.

---

<sup>2</sup> De acordo com o portal da Agrodefesa (2014), a Agência Goiana de Defesa Agropecuária (Agrodefesa) foi criada em 2003, por meio da Lei nº 14.645/03 sendo uma autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público interno com autonomia administrativa, financeira e patrimonial. A Agrodefesa é o órgão responsável pelo controle da sanidade animal e vegetal do Estado com o objetivo de incrementar as exportações do agronegócio goiano.

Um ponto que considera a melhorar é a discussão dos resultados da empresa com a equipe. E compara a eficiência e eficácia dos resultados pela análise dos relatórios como um painel de carro que mostra indicadores da viagem percorrida e acende alertas que podem danificar todo o transporte.

O gestor quis se expressar sobre o tema abordado, em que relata no Apêndice III deste artigo:

Os relatórios contábeis são de extrema importância para as empresas e suas tomadas de decisão. Os contadores devem buscar uma forma simples de explicar aos pequenos empresários e empreendedores como utilizar na prática os relatórios para tomada de decisão pois a maioria não conhece e pensa que são relatórios utilizados apenas para apresentar ao governo.

Para melhor compreender como a empresa utiliza seus relatórios, Quadro 1 – DRE financeiro

**Quadro 1 - DRE Financeiro – Exemplo Agosto de 2022**

Planejamento - Resultado Financeiro			
Discriminação	Agosto		
	Planejado	%	Acontecido %
<b>1. Vendas Totais</b>	-	100%	639.931,00 100%
Ovos Caldas	0	-	639.931,00 100,00%
	0	-	-
	0	-	-
	0	-	-
<b>2. Custos Variáveis</b>	-	-	373.850,68 58,42%
2.1 Compra de Mercadoria Revenda	-	-	251.966,34 39,37%
2.2 Frete	-	-	49.563,34 7,75%
2.3 Impostos	-	-	717,00 0,11%
PIB (FEDERAL)	-	-	-
COFINS (FEDERAL)	-	-	-
CONT. SOCIAL (FEDERAL)	-	-	-
IRPJ (FEDERAL)	-	-	-
ICMS (ESTADUAL)	-	-	-
Impostos Parcelados	-	-	-
Chapas e descarregadores	-	-	717,00 0,11%
2.4 Comissões	-	-	8.736,93 -
2.6 Taxa de Cartão e Boletos	-	-	-
2.8 Embalagens	-	-	20.800,56 3,25%
2.7 Trocas	-	-	-
2.8 Insumos para Fabricação de Ração	-	-	37.025,91 5,79%
2.8 Lenha	-	-	5.040,00 0,79%
<b>3. Margem de Contribuição (1-2)</b>	-	-	266.080,32 41,58%
<b>4. Custos Fixos</b>	-	-	146.466,04 22,89%
4.1 Pro-Jobore (Retirada 8000)	-	-	85,00 0,01%
4.2 Encargos do Pró Labore	-	-	-
4.3 Salários	-	-	R\$ 28.784,64 4,65%
4.4 Encargos dos Salários	-	-	4.548,24 0,71%
GPS	-	-	751,93 0,11%
FGTS/GP8	-	-	3.816,31 0,60%
Resolução	-	-	-
Férias	-	-	-
13 Salário	-	-	-
Premiações	-	-	-
4.5 Energia Elétrica	-	-	1.030,77 0,16%
4.6 Água	-	-	-
4.7 Telefone	-	-	326,22 0,05%
4.8 Despesas com Veículos	-	-	12.373,29 1,93%
Combustíveis	-	-	5.661,24 0,88%
Seguros/IPVA/Multas	-	-	-
Manutenção Veículos	-	-	6.712,05 1,05%
4.9 Material de Escritório	-	-	802,28 0,13%
4.10 Material de Limpeza	-	-	-
4.11 Depreciação	-	-	-
4.12 Serviços de Terceiros	-	-	8.210,84 1,28%
Advogado	-	-	-
Consultoria	-	-	4.317,75 0,67%
Contador	-	-	1.500,00 0,23%
	0	-	110,50 0,02%
Programador (software)	-	-	182,41 0,03%
Nutricionista	-	-	700,00 0,11%
Veterinário	-	-	400,00 0,06%
0	-	-	-
<b>4.19 Similares / Associações</b>	-	-	-
Agropecuária / Análises	-	-	280,33 0,04%
4.16 Despesas com Viagens	-	-	-
4.16 IPTU	-	-	-
4.17 Taxas de Prefeitura / Vig. Sanit	-	-	-
4.18 Propaganda/Publicidade	-	-	3.000,00 0,47%
Marketing	-	-	3.000,00 0,47%
Comercial	-	-	-
Facebook	-	-	-
Faixas	-	-	-
Doações	-	-	-
Patrocinio	-	-	-
Outros1	-	-	-
Outros2	-	-	-
4.19 Manutenção do Ativo Fixo	-	-	8.921,46 1,39%
Máquinas	-	-	-
Equipamentos	-	-	105,00 0,02%
Prédio (Obras Cíveis) - Reparo	-	-	8.816,46 1,38%
4.20 Cartório	-	-	-
4.21 Alimentação	-	-	1.665,66 0,26%
LANHE	-	-	510,66 0,08%
Almooço	-	-	1.155,00 0,18%
0	-	-	-
4.23 Correios / Xerox	-	-	-
4.24 Tarifas Bancárias	-	-	3.686,81 0,58%
4.26 Despesas com Juros	-	-	-
Juros de Descontos	-	-	-
Juros de Cartão	-	-	-
Juros de Altraco de Duploatas	-	-	-
Juros Artabas	-	-	68.478,85 10,70%
granja cui	-	-	1.200,00 0,19%
#REF!	-	-	2.071,76 0,32%
0	-	-	-
0	-	-	-
0	-	-	-
<b>6. Lucro Operacional (3-4)</b>	-	-	119.614,28 18,69%
<b>8. Receitas não Operacionais</b>	-	-	-
<b>7. Despesas não Operacionais</b>	-	-	-
<b>8. Investimentos</b>	-	-	74.839,51 11,69%
Máquinas e Equipamentos	-	-	12.399,38 1,94%
Móveis e Utensílios	-	-	-
Veículos	-	-	-
Reformas Prediais	-	-	12.699,67 1,98%
Financiamentos Longo Prazo	-	-	40.255,16 6,29%
Financiamentos Curto Prazo	-	-	1.966,03 0,31%
Consórcios	-	-	4.157,10 0,65%
Seguros	-	-	3.362,17 0,53%
<b>8. Retirada de Lucros</b>	-	-	-
<b>10. Lucro Líquido (6+7-8-9)</b>	-	-	44.774,77 7,00%
<b>11. Ponto de Equilíbrio Operacional</b>	-	-	352.255,14 55,05%
<b>12. Ponto de Equilíbrio Financeiro (R\$)</b>	-	-	532.246,36 83,17%
<b>13. Valor pago de Mercadorias (R\$)</b>	-	-	-
<b>14. Avaliação do Estoque (R\$)</b>	-	-	(251.966,34)
<b>16. Lucro Acumulado (R\$)</b>	-	-	667.488,96 470.808,89

No Quadro 1 pode-se ter um panorama geral das vendas, de todas as despesas e se está tendo lucro ou prejuízo e como esta sendo distribuído os pagamentos.

**Tabela 1 - Modelo de Despesas Novembro de 2022**

41	COOPERATIVA MISTA (CARTÃO)	319,46
42	FASA COMERCIO (CARTÃO)	355,00
43	OKAMOTO	388,00
44	RAÇÕES GM (CARTÃO)	120,00
45	SEBO	6.269,00
46	☐ Premix Ração	<b>8.154,00</b>
47	INDUKERN CASA DA QUIMICA	8.154,00
48	☐ Sal Moído	<b>239,30</b>
49	ASSAI ATACADISTA (CARTÃO)	239,30
50	☐ Soja	<b>12.690,00</b>
51	COOPERATIVA MISTA (CARTÃO)	290,00
52	RAÇÕES GM	12.400,00
53	☐ 07 - Recria Codorna	<b>11.316,28</b>
54	☐ Manutenção Maq./Equip./Inst.	<b>319,20</b>
55	MERCADO LIVRE (CARTÃO)	319,20
56	☐ Outros Gastos	<b>9.352,08</b>
57	COMEDOURO CODORNA (CARTÃO)	592,08
58	GAS VITORIA	7.440,00
59	GÁS VITORIA	1.320,00
60	☐ Pedro Paulo Zuin	<b>1.645,00</b>
61	PEDRO SALARIO	1.645,00
62	<b>Total Geral</b>	<b>492.176,84</b>

Despesas Detalhadas | Planilha1 | Cheque Emitidos

Fonte: Ovos Caldas, 2022

Na Tabela 1 está um modelo de lançamento de despesas em planilha para servir de fonte para tabela dinâmica e gráfico de distribuição dos gastos por Centro de Custos nas diferentes áreas da empresa.

**Quadro 2 - Vendas por Vendedores e Metas – Outubro de 2022**

Metas Mensais												
Menu	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Total Dias Úteis	7	Dias Trabalhados	5	Dias Trabalhados	6	Dias Trabalhados	6	Dias Trabalhados	1	Mês	Outubro	ANO
25	01 a 08	09 a 15	09 a 15	16 a 22	16 a 22	23 a 29	23 a 29	30 a 31	30 a 31			2022
Semana	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Planejado	Realizado	Total	Meta	% Crescimento
Vendedores												
Avícola	30.264,00	2.400,00	33.937,50	2.880,00	26.380,00	2.880,00	20.510,00	480,00	-	R\$ 111.791,50	R\$ 120.000,00	8312%
Franklin	48.331,98	39.600,00	43.867,46	47.520,00	40.164,48	47.520,00	40.830,48	7.920,00	4.705,00	R\$ 177.903,41	R\$ 198.000,00	-10,15%
Recepção	13.542,50	13.200,00	16.168,50	15.840,00	14.337,45	15.840,00	12.000,00	2.640,00	483,00	R\$ 96.531,45	R\$ 68.000,00	-14,25%
Gustavo	14.466,00	36.000,00	11.162,00	43.200,00	8.511,00	43.200,00	26.772,00	7.200,00	-	R\$ 80.931,00	R\$ 180.000,00	-66,15%
Jéssica	27.734,00	24.000,00	25.899,00	28.800,00	23.026,50	28.800,00	25.875,00	4.800,00	-	R\$ 102.594,50	R\$ 120.000,00	-14,50%
Léo/BSB	1.200,00	4.200,00	2.099,00	5.040,00	1.395,00	5.040,00	2.310,00	840,00	-	R\$ 7.004,00	R\$ 21.000,00	-66,65%
7		-		-		-		-		R\$ 0,00	R\$ -	
8		-		-		-		-		R\$ 0,00	R\$ -	
9		-		-		-		-		R\$ 0,00	R\$ -	
10		-		-		-		-		R\$ 0,00	R\$ -	
Total Semana	135.536,48	119.400,00	133.213,46	143.280,00	114.414,43	143.280,00	128.237,48	23.880,00	5.192,00	R\$ 516.715,96	R\$ 597.000,00	-13,45%

Fonte: Ovos Caldas, 2022

No Quadro 2 é apresentado o resumo das vendas por vendedor do mês e as metas, possibilitado assim, monitorar como está o progresso por semana e resultado mensal para informar se a meta foi batida.

Os custos e centro de custos é gerado automaticamente ao preencher a planilha de lançamentos das despesas e custos que distribui entre as áreas da empresa, podendo ter assim, uma visualização de qual setor está com maior demanda de recursos. Por se tratar de uma granja, os custos de insumos na Fábrica de Ração são altos e no centro de custos geral da Ovos Caldas também pela compra de mercadoria para revenda de ovos não produzidos na granja.

### **Considerações finais**

O artigo conseguiu atingir o seu objetivo ao apresentar por meio do questionário e materiais analisados da empresa que a granja utiliza sim relatórios contábeis gerenciais, dentre os quais DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício), Demonstrativo dos Lucros e Prejuízos Acumulados, Notas Explicativas e Demonstrações de Fluxo de Caixa (sem amostra neste artigo); além dos próprios relatórios elaborados dentro da empresa como planilhas de custos, gráficos, relatórios extraídos dos PACs (Programa de Autocontrole) exigidos pela Agrodefesa, Índices de Postura, Consumo de Água, Relatório de Conformidade dos Lotes em Fase de Crescimento, relatórios de venda e demonstrativos financeiros mensais.

Desta forma a empresa consegue se manter no mercado, pois com tais dados ela consegue planejar seus investimentos e saber se está tendo retorno e em quanto tempo, além de poder precificar seu produto e se sobressair com a concorrência.

Durante a pesquisa houve transição de sócios, mas todos permanecem no mesmo nível de controle com as planilhas e relatórios contábeis gerenciais do negócio para se basearem em suas decisões.

Alguns desses exemplos de planilhas e relatórios foram evidenciados por modelos presentes neste artigo, além de poder explicar a forma de diferenciação de Relatórios Contábeis tradicionais com os Gerenciais. Desta forma ficou bem evidente, conforme explicou Amorim (2015), que a contabilidade gerencial propicia informações estratégicas que auxiliam nos processos de decisão e é por isso que ela se destaca, pois abrange as demais

áreas da contabilidade e transforma-se em uma oportunidade de aquisição de visão sistêmica e de longo prazo.

## Referências

AGRODEFESA, Agência Goiana de Defesa Agropecuária. Nossa História. Disponível em: <<https://www.agrodefesa.go.gov.br/a-secretaria/nossa-hist%C3%B3ria.html>> Acesso em 10 jan. 2023.

AMORIM, Diego Felipe Borges de. **A importância da contabilidade gerencial para a Gestão dos Negócios**. Pós-graduação em Consultoria e Planejamento Empresarial. Universidade Cândido Mendes – UCAM, Belo Horizonte: 2015. Disponível em: <[https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo\\_contabilidade\\_gerencial\\_0.pdf](https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_contabilidade_gerencial_0.pdf)> Acesso em 03 out. 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 630 p.

CPC - Comitê de Pronunciamentos Contábeis. **Pronunciamento Técnico CPC 26 (R1)**. Apresentação das Demonstrações Contábeis, 2011. Disponível em: <[http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/312\\_CPC\\_26\\_R1\\_rev%2020.pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/312_CPC_26_R1_rev%2020.pdf)> Acesso em: 24 set. 2022.

KAWASE, Priscila. LIMA, Robernei. **A importância das Demonstrações Contábeis na Gestão das Micros e Pequenas Empresas Comerciais**. Universidade do Vale do Paraíba. São José dos Campos. 2006. Artigo (VIII Encontro Latino Americano de Pós Graduação - Universidade do Vale do Paraíba).

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2009. 294p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012. 376p.

\_\_\_\_\_, Clóvis Luís. **Contabilidade Gerencial**. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2019. 270p.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

VIEIRA, S. A.; RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. **Relatórios contábeis gerados pela controladoria para o controle de gestão: um estudo de caso em uma empresa de construção**

**Revista Mirante, Anápolis (GO), v. 16, n. 2, edição especial, p. 275-288, jun. 2023. ISSN 1981-4089**

civil. Revista: Pensar Contábil, v. 6, n. 23, fev./abr. 2014. Disponível em: Acesso em: 20 set. 2022.