

A importância dos indicadores financeiros no processo de tomada de decisão gerencial nas revendas de insumos agrícolas no Goiás

The importance of financial indicators in the managerial decision-making process in agricultural input resellers in Goiás

Laércio Santos de Oliveira¹

Georges Charles de Weck Ribeiro²

<https://doi.org/10.5281/zenodo.17615566>

Resumo: O referencial teórico estabelece a gestão financeira como o conjunto de ações administrativas que visam maximizar o valor do negócio, garantindo liquidez, solvência e rentabilidade a longo prazo. A informação contábil, proveniente de relatórios como Balanço Patrimonial e DRE, é a base para a gestão eficaz, permitindo que os gestores avaliem o desempenho, identifiquem problemas e planejem o futuro. Em cenários empresariais, a gestão deve diferenciar o Risco (resultados conhecidos e mensuráveis) da Incerteza (resultados e probabilidades desconhecidos), sendo os indicadores financeiros ferramentas que transformam dados contábeis em índices comparáveis para reduzir a incerteza e apoiar escolhas calculadas. O trabalho detalha as principais categorias de indicadores, incluindo Liquidez (Corrente, Seca e Imediata), Endividamento, Rentabilidade (Margem Líquida, ROE, ROI, EBITDA) e Eficiência (Giro de Estoques, Prazo Médio de Estocagem e Ciclo Operacional). A análise financeira é complementada pelas técnicas de Análise Vertical, que foca na estrutura da empresa em um momento, e Análise Horizontal, que compara a evolução de itens ao longo do tempo. Por fim, o referencial contextualiza as revendas de insumos agrícolas no cenário de Goiás, destacando a complexidade da gestão de estoques, o risco de crédito na safra (PMR vs. PMP) e a exposição cambial do custo dos insumos, fatores que tornam o uso sistemático de métricas financeiras indispensável para a sustentabilidade e a tomada de decisão gerencial.

Palavras-chave: Indicadores Financeiros; Tomada de Decisão; Agronegócio; Revendas de Insumos; Gestão Financeira.

Abstract: The theoretical framework establishes financial management as the set of administrative actions aimed at maximizing business value, ensuring long-term liquidity, solvency, and profitability. Accounting information, derived from reports such as the Balance Sheet and Income Statement (DRE), forms the foundation for effective management, enabling managers to evaluate performance, identify problems, and plan for the future. In dynamic business environments, management must distinguish between Risk (where possible outcomes are known and their probability is measurable) and Uncertainty (where possible outcomes are unknown). Financial indicators serve as crucial tools that transform complex accounting data into comparable indices, reducing uncertainty and supporting calculated decision-making. The paper details the main categories of financial indicators, including Liquidez (Corrente, Seca, and Imediata), Endividamento, Rentabilidade (Margem Líquida, ROE, ROI, and EBITDA), and Eficiência/Atividade (Giro de Estoques, Prazo Médio de Estocagem, and Ciclo Operacional). Financial analysis is further supported by techniques such as Vertical Analysis (focusing on the company's structure at a specific moment) and Horizontal Analysis (comparing the evolution of items across different periods). The framework also contextualizes the critical role of agricultural input resellers in Goiás, highlighting the complexity of their management due to the sector's inherent risks: the challenge of inventory management (capital imobilizado), the high credit risk tied to the crop cycle (involving PMR vs. PMP), and the exchange rate exposure of input costs. These factors emphasize why the systematic use of financial metrics is indispensable for operational sustainability and sound managerial decision-making within the sector.

Keywords: Financial Indicators; Decision Making; Agribusiness; Input Resellers; Financial Management.

¹Laércio Santos de Oliveira. Graduando Ciências Contábeis – Faculdades Integradas IESGO. <https://orcid.org/0009-0009-0657-3161>. E-mail: laerciosantos11@hotmail.com

²Graduação em Ciências Econômicas, pelo CEUB. Especialização em Planejamento e Gestão em Defesa Civil, pela FGV. Iesgo. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-9605-4514>. E-mail: georges.ribeiro@iesgo.edu.br.

INTRODUÇÃO

As revendas de insumos agrícolas desempenham um papel estratégico no agronegócio goiano, fornecendo sementes, defensivos, fertilizantes e equipamentos essenciais para a produção no campo. Por estarem inseridas em um mercado caracterizado por sazonalidade, riscos climáticos, variações cambiais e oscilações nos preços das “commodities” essas empresas enfrentam grandes desafios na gestão financeira.

O problema desta pesquisa é compreender de que forma os indicadores financeiros podem apoiar a tomada de decisão nessas organizações, reduzindo riscos e tornando as escolhas mais assertivas. Nesse contexto, surge a seguinte questão de pesquisa: “De que forma o uso estruturado de indicadores financeiros pode apoiar a tomada de decisão gerencial, nas revendas de insumos agrícolas em Goiás, contribuindo para a redução de riscos e o aumento da competitividade?”

Muitas vezes, as decisões são baseadas em percepções subjetivas ou em informações incompletas, o que pode levar ao mau uso de recursos, problemas de caixa e perda de competitividade. O objetivo geral desta pesquisa é analisar a importância dos indicadores financeiros no processo de decisão gerencial das revendas de insumos agrícolas em Goiás. Como objetivos específicos, busca-se: (i) identificar os principais indicadores aplicáveis ao setor; (ii) avaliar as consequências da ausência de análises financeiras na gestão; e (iii) discutir os benefícios do uso sistemático desses instrumentos para a sustentabilidade das empresas.

Como hipótese possível de resposta para a situação problema, é possível citar as revendas que utilizam indicadores financeiros de forma estruturada e conseguem melhorar a gestão do capital de giro, reduzir riscos e aumentar a competitividade.

Nesse sentido, a justificativa está na relevância do agronegócio para a economia de Goiás e na necessidade de práticas financeiras mais consistentes para garantir a continuidade e o crescimento das empresas do setor.

METODOLOGIA DE PESQUISA

Para solucionar o problema central do trabalho, a pesquisa adotou uma abordagem predominantemente quantitativa, pois o foco esteve na coleta de dados numéricos para validar a tese proposta. Conforme explicam Prodanov e Freitas (2013), a abordagem quantitativa é a mais indicada para analisar a relação entre variáveis – neste caso, o impacto dos indicadores financeiros na competitividade. O processo de pesquisa iniciou-se com um extenso

levantamento bibliográfico, onde foram revisados os principais autores da área para estabelecer a base teórica. Em seguida, foi realizada a pesquisa de campo, etapa prática destinada a obter dados reais diretamente dos gestores. (PRODANOV; FREITAS, 2013)

Além disso, outra técnica utilizada, foi o questionário estruturado, reconhecido por GIL (2019) como o instrumento mais adequado para medir a opinião e o grau de concordância de um grupo específico (GIL, 2019). O questionário foi composto por 10 (dez) perguntas fechadas. O público-alvo escolhido para esta etapa foram 6 (seis) gestores de vendas de insumos agrícolas, localizadas em Goiás, selecionados por sua posição estratégica na tomada de decisão. É relevante notar que o perfil dos participantes, demonstrou alta qualificação, com 100% (cem por cento) de formação em Nível Superior ou Especialização, o que confere maior credibilidade aos dados.

Com a coleta finalizada, o tratamento dos dados foi quantitativo. As respostas foram transformadas em percentuais e usadas para identificar padrões claros. Essa análise comprovou, de forma objetiva, que os indicadores financeiros reduzem os riscos e dão vantagem competitiva às vendas.

RESULTADO E DISCUSSÃO

Tabela 1 – Dados sociodemográficos dos participantes da pesquisa.

Gênero	Percentual
Feminino	16,70%
Masculino	83,30%
Total	100,00%
Idade	Percentual
18 a 29 anos	16,70%
30 a 49 anos	50,00%
Mais de 50 anos	33,30%
Total	100,00%
Escolaridade	Percentual
Nível médio completo	0,00%
Nível superior completo	50,00%

Especialização cursando ou completa	50,00%
Total	100,00%

Fonte: O autor, 2025

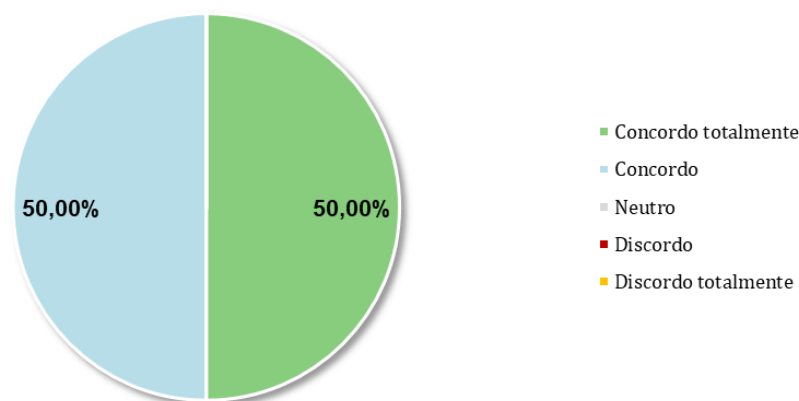
De acordo com os dados apresentados, a maioria dos participantes da pesquisa é do sexo masculino (83,3%), enquanto 16,7%, são do sexo feminino. Isso mostra que o grupo analisado tem uma presença maior de homens.

Em relação à idade, observa-se que metade dos participantes (50%) tem entre 30 e 49 anos, 33,3% têm mais de 50 anos, e 16,7% estão na faixa de 18 a 29 anos. Esses dados indicam que a maior parte dos respondentes é formada por pessoas adultas, com possível experiência profissional.

Quanto à escolaridade, nota-se que 50% dos participantes têm nível superior completo, e os outros 50% estão cursando ou já concluíram uma especialização. Nenhum participante possui apenas o ensino médio. Isso mostra que os respondentes têm bom nível de formação, o que contribui para a qualidade das respostas.

De modo geral, o grupo pesquisado é composto principalmente por homens adultos com ensino superior, o que demonstra um perfil de participantes com boa qualificação e experiência.

Gráfico 01 – Análise do Giro do estoque nas vendas.



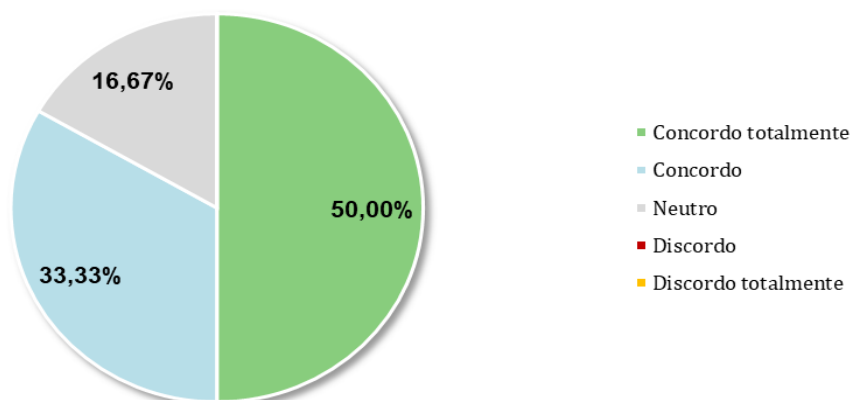
Fonte: O autor, 2025

A afirmação obteve 100% de concordância (sendo 50,00% concorda totalmente e 50,00% apenas concordam). Este consenso absoluto, demonstra que o Giro de Estoque é

percebido pelos gestores como um indicador de sobrevivência. Acompanhar a velocidade de venda é a principal defesa contra o risco de obsolescência e a perda de capital por vencimento de produtos essenciais, como defensivos e sementes.

A preocupação com o estoque reflete o que Marion (2018), define sobre a gestão eficiente do capital de giro, onde o estoque representa um ativo com baixa liquidez e alto risco de desvalorização no agronegócio, se não for monitorado ativamente. (MARION, 2018).

Gráfico 02 – Análise do tempo que o cliente leva para pagar (Prazo de Recebimento).

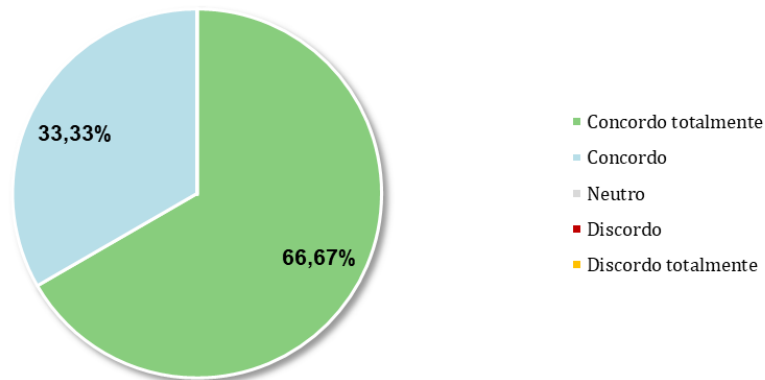


Fonte: O autor, 2025

Nesta análise houve predominância novamente para a concordância (50,00% concordando totalmente e 33,33% apenas concordam) e outros 16,67% se mantiveram neutros. Os gestores confirmam que o Prazo Médio de Recebimento (PMR) não é apenas uma métrica, mas o pilar para a gestão do risco de inadimplência.

Este resultado é vital: mostra que a decisão de crédito, que é a forma mais comum de financiamento no agronegócio, não se baseia em critérios subjetivos, mas sim em dados de atividade. Ao controlar o PMR, a revenda consegue ter um fluxo de caixa mais previsível, mitigando o risco de liquidez, conforme sugerido por Gitman e Zutter (2013), ao abordarem o ciclo financeiro. (GITMAN; ZUTTER, 2013). ROSS, et al, corroboram dizendo que está alinhado com o princípio da administração financeira de curto prazo, onde o controle efetivo do ciclo de caixa é essencial.

Gráfico 03 – Análise de caixa para pagar dívidas de curto prazo (liquidez).

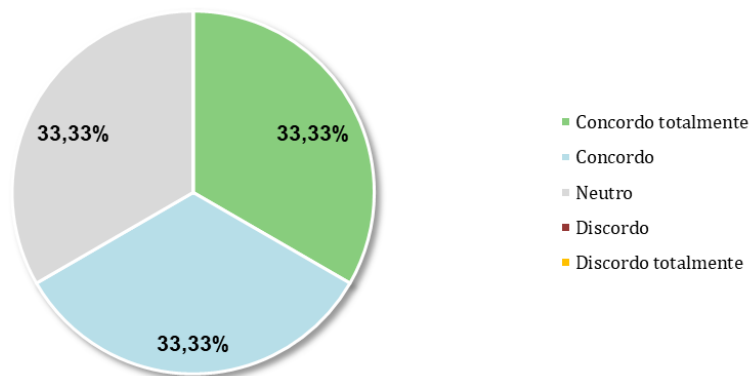


Fonte: O autor, 2025

Com 100% de concordância, os gestores reconhecem o papel estratégico da Liquidez Corrente. A saúde do caixa é percebida como um fator de credibilidade e negociação.

O resultado valida o argumento de que a solidez financeira atestada por indicadores como a Liquidez é, na prática, sinônimo de sustentabilidade operacional. Como afirmam Brigham e Ehrhardt (2017), a capacidade de uma empresa honrar suas obrigações de curto prazo é o fator chave para manter a confiança e o acesso a novas linhas de crédito junto a fornecedores e bancos, garantindo que a revenda possa cumprir seu papel na cadeia de suprimentos. (BRIGHAM; EHRHARDT, 2017)

Gráfico 04 – Análise lucro real de cada produto/cliente (margem líquida).

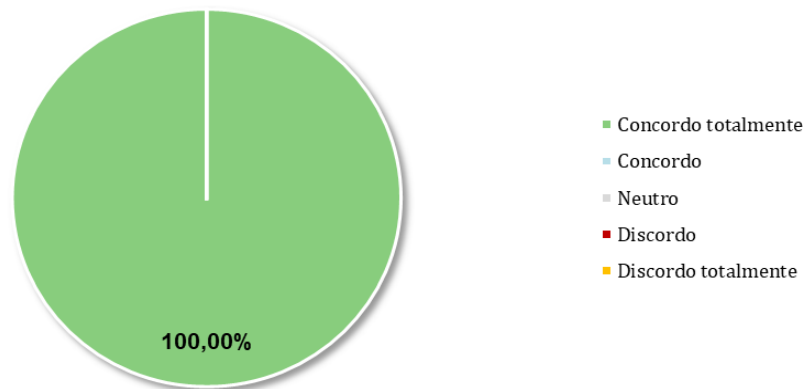


Fonte: O autor, 2025

Apesar da maioria dos gestores (66,67%) concordarem que a Margem Líquida guia a estratégia de vendas, uma parcela significativa (33,33%) se manteve neutro.

Essa divisão sugere que, em algumas revendas, a estratégia comercial ainda pode ser orientada por volumes ou metas de bônus impostas pela indústria, em vez de ser puramente focada na maximização do lucro individual da revenda. O resultado aponta para um potencial desafio na aplicação plena da gestão de valor, que, segundo Assaf Neto (2019), exige que as decisões comerciais sejam sempre pautadas na criação de valor e na margem de contribuição. (ASSAF NETO, 2019)

Gráfico 05 – Informações financeiras claras para tomada de decisões seguras.



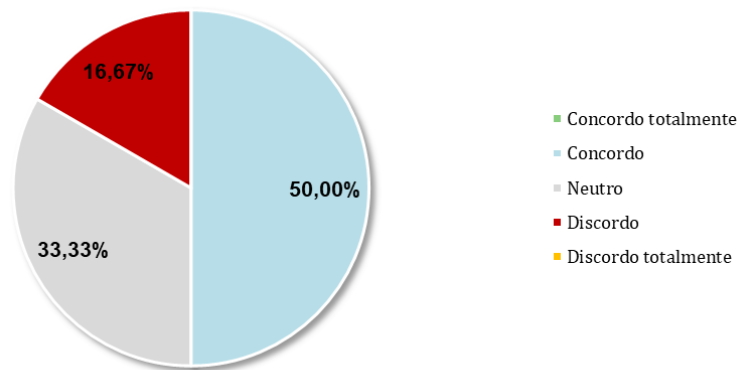
Fonte: O autor, 2025

Esta foi a única questão com 100% de Concordo Totalmente, tornando-se o resultado mais forte do estudo. Os gestores atestam que o uso de indicadores elimina a dependência da intuição, transformando a tomada de decisão.

Essa conclusão, é perfeitamente alinhada com o referencial teórico que trata da distinção entre risco e incerteza, no qual a informação quantificada é o que permite a gestão. O processo decisório se baseia diretamente na análise e simulação de dados para dar suporte à gestão (BRUNI; FAMÁ, 2022).

Por tanto, o resultado do gráfico 5, comprova o tema central da pesquisa: o uso estruturado dos indicadores financeiros não é um luxo, mas sim, a base da racionalidade para a tomada de decisão, sendo o fator decisivo para que a revenda alcance a assertividade necessária para competir e sobreviver no mercado de Goiás.

Gráfico 06 – Análise do ROE para aprovação de novos investimentos na empresa.

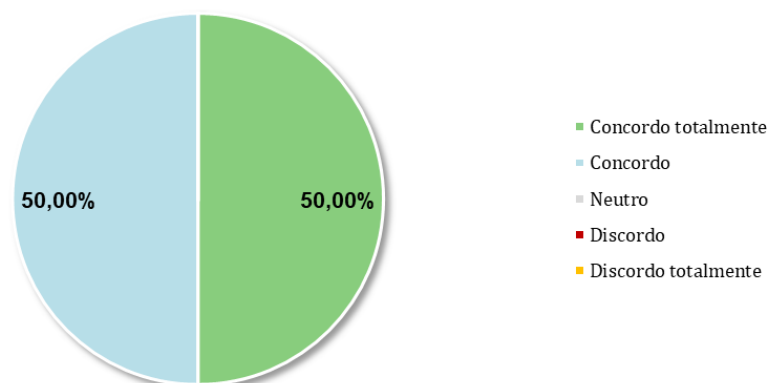


Fonte: O autor, 2025

Apenas 50% dos gestores concordam que o Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) é crucial para decisões de investimento de grande porte.

A alta taxa de Neutralidade e Discordância (totalizando 50%) indica que a decisão de investimento em novas filiais ou equipamentos não é pautada exclusivamente pela rentabilidade projetada. Fatores estratégicos, como a manutenção da competitividade em novas áreas de produção ou a necessidade de acompanhar o crescimento de clientes, podem se sobrepor ao cálculo frio do ROE. Isso sugere que o investimento é visto como uma necessidade estratégica para a perpetuidade do negócio, e não apenas como uma métrica de retorno financeiro isolada, alinhando-se à visão sistêmica e estratégica que deve nortear o agronegócio (SILVA; MARINHO, 2020).

Gráfico 07 – Uso correto dos indicadores financeiros traz vantagem sobre vendas



Fonte: O autor, 2025

O resultado é conclusivo: 100% dos gestores Concordam Totalmente que o uso organizado dos indicadores confere vantagem competitiva.

Este consenso finaliza a pesquisa, atestando que a gestão financeira estruturada transcendeu a função de mera apuração contábil. Para os gestores, ela se tornou um diferencial estratégico ativo. Quem usa os números com disciplina e organização está mais bem posicionado, para tomar decisões rápidas e assertivas, garantindo a sustentabilidade da revenda no mercado agressivo do agronegócio goiano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa atingiu plenamente seu objetivo geral de analisar a importância dos indicadores financeiros no processo de tomada de decisão gerencial das revendas de insumos agrícolas em Goiás. O consenso absoluto entre os gestores consultados com 100% de concordância total de que a informação financeira clara elimina a dependência da intuição e do "chute" valida integralmente a hipótese inicial do estudo. Em um mercado caracterizado pela extrema volatilidade de preços de "commodities", oscilações cambiais e riscos climáticos inerentes ao agronegócio, o uso estruturado de indicadores se estabelece não como um acessório de gestão, mas como a base da racionalidade para transformar incerteza em risco calculado. A informação quantificada é, portanto, o fator decisivo para que a revenda alcance a assertividade e a segurança necessárias para operar e prosperar (HOJI, 2020).

Os objetivos específicos foram detalhadamente alcançados, com a identificação dos indicadores mais críticos para o setor. O estudo evidenciou que a gestão se concentra em mitigar os principais riscos operacionais: o Giro de Estoques é considerado vital para evitar a obsolescência de produtos de alto valor agregado (100% de concordância), e o Prazo Médio de Recebimento (PMR) é o pilar da política de crédito e da gestão de inadimplência (83,33% de concordância). A Liquidez Corrente, com 100% de reconhecimento, é percebida como sinônimo de credibilidade, fundamental para garantir o acesso a novas linhas de crédito junto aos fornecedores e bancos, assegurando a cadeia de suprimentos ano após ano. Embora indicadores de longo prazo como o Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE) tenham demonstrado menor prioridade isolada na aprovação de grandes investimentos (50% de

Neutralidade/Discordância), isso sugere que fatores estratégicos de competitividade e perpetuidade se sobrepõem ao cálculo financeiro puro, confirmando o pensamento de que o investimento é uma necessidade estratégica no agro.

Em última análise, o consenso de 100% de que o uso organizado dos indicadores financeiros confere uma vantagem competitiva conclusiva o trabalho. Isso demonstra que a gestão financeira transcendeu a função de mera apuração contábil para se tornar um diferencial estratégico ativo no mercado de Goiás. A solidez financeira atestada por essas métricas garante a longevidade da empresa, permitindo que ela resista aos choques de mercado e continue gerando valor para seus acionistas, cumprindo, assim, o conceito de sustentabilidade empresarial no agronegócio. Para trabalhos futuros, sugere-se uma análise aprofundada sobre a relação entre a cultura organizacional da revenda e a adoção de indicadores.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2019.
- BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: Teoria e Prática**. São Paulo: Cengage Learning, 2017.
- BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Administração de Finanças: Análise, Decisão e Simulação**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- CEPEA (Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada). **Estatísticas e Cotações: Indicadores de Preços do Agronegócio**. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/indicadores-de-precos-do-agronegocio.aspx>. Acesso em: 12 out. 2025.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- GITMAN, Lawrence J.; ZUTTER, Chad J. **Fundamentos de Administração Financeira**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.
- HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa da Produção Agrícola Municipal (PAM)**. 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/9117-producao-agricola-municipal-culturas-temporarias-e-permanentes.html?=&t=destaques>. Acesso em: 25 set. 2025.
- MACHADO, R. A. F. A.; NOGUEIRA, E. A. **Gestão e Financiamento no Agronegócio**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. 11. ed. Rio de Janeiro: McGraw-Hill Brasil, 2017.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2021.

SILVA, Edivan Costa da; MARINHO, João Paulo de Souza. **Agronegócio: Uma Visão Sistêmica e Estratégica**. 2. ed. São Paulo: Érica, 2020.

SOUZA, Ana Paula; GOMES, Cristina. **Gestão de Riscos e Compliance no Agronegócio**. Curitiba: Juruá Editora, 2019.