CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Claudio Junior Moutim Rovieri
Leonardo Garcia Nonis
Guilherme Pereira Xavier

RELATÓRIO TÉCNICO:
Agropecuária Ferreti

Apucarana
2022

CLAUDIO JUNIOR MOUTIM ROVIERI
LEONARDO GARCIA NONIS
GUILHERME PEREIRA XAVIER

RELATÓRIO TÉCNICO:
Agropecuária Ferreti

Relatório Técnico Empresarial apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana – FAP, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Lucileide Jacinto Rodrigues

Apucarana
2022

Claudio Junior Moutim Rovieri
Leonardo Garcia Nonis
Guilherme Pereira Xavier

RELATÓRIO TÉCNICO: Agropecuária Ferreti

Relatório Técnico Empresarial apresentado ao Curso de Administração da Faculdade de Apucarana – FAP, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, com nota final igual a 10,0, conferida pela Banca Examinadora formada pelos professores:

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. (a): Mestre Lucileide Jacinto Rodrigues
Faculdade de Apucarana

Prof. (a): Doutor Jose Alcione
Faculdade de Apucarana

Prof. (a): Especialista: Odair de Osti
Faculdade de Apucarana

Apucarana, 14 de Dezembro de 2022.

COMPROMISSO DO AUTOR

Eu, Claudio Junior Moutim Rovieri, com identidade número 13.094.609-7, registro acadêmico 408399, aluno do curso de Graduação Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana - FAP, declaro que o conteúdo do trabalho intitulado: Relatório técnico: agropecuária Ferreti, é reflexo de meu trabalho pessoal e manifesto que perante qualquer notificação de plágio, cópia ou falta em relação à fonte original, sou diretamente o responsável legal, econômica e administrativamente, isentando o Orientador, a Faculdade e as instituições que colaboraram com o desenvolvimento deste trabalho, assumindo as consequências derivadas de tais práticas.

_____

Apucarana, 16 de Dezembro de 2022.

COMPROMISSO DO AUTOR

Eu, Leonardo Garcia Nonis , com identidade número 13.058.307-5, registro acadêmico 408025, aluno do curso de Graduação Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana - FAP, declaro que o conteúdo do trabalho intitulado Relatório técnico: agropecuária Ferreti, é reflexo de meu trabalho pessoal e manifesto que perante qualquer notificação de plágio, cópia ou falta em relação à fonte original, sou diretamente o responsável legal, econômica e administrativamente, isentando o Orientador, a Faculdade e as instituições que colaboraram com o desenvolvimento deste trabalho, assumindo as consequências derivadas de tais práticas.

_____

Apucarana, 16 de Dezembro de 2022.

COMPROMISSO DO AUTOR

Eu, Guilherme Pereira Xavier , com identidade número 13.198.057-4, registro acadêmico 405811, aluno do curso de Graduação Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana - FAP, declaro que o conteúdo do trabalho intitulado Relatório técnico: agropecuária Ferreti, é reflexo de meu trabalho pessoal e manifesto que perante qualquer notificação de plágio, cópia ou falta em relação à fonte original, sou diretamente o responsável legal, econômica e administrativamente, isentando o Orientador, a Faculdade e as instituições que colaboraram com o desenvolvimento deste trabalho, assumindo as consequências derivadas de tais práticas.

_____

Apucarana, 16 de Dezembro de 2022.

A Deus pela oportunidade de viver e crescer...

Aos nossos pais pelo carinho e apoio sempre...

AGRADECIMENTOS

Às nossas famílias pelo incentivo e companheirismo de todas as horas.

A professora e orientadora mestre Lucileide Jacinto Rodrigues, pelo apoio e motivação na realização de todas as etapas deste trabalho.

Aos professores e amigos do curso, pois juntos trilhamos uma etapa importante de nossas vidas.

Aos profissionais entrevistados, pela contribuição na realização deste estudo.

A todos que direta ou indiretamente colaboraram para a realização deste trabalho.

ROVIERI, Claudio Junior Moutim, NONIS Leonardo Garcia e XAVIER Guilherme Pereira. Relatório Técnico Empresarial**.** 44p. Graduação em Administração da Faculdade de Apucarana. Apucarana-Pr. 2022.

RESUMO

O objetivo deste estudo é aplicar diagnósticos de negócios, analise de mercado, histórico organizacional, estruturas, layouts, organogramas e fluxogramas, sugerir correções e melhorias a gestão, inovação, marketing, marketing digital/virtual, meio ambiente, produção e qualidade. Apresentado brevemente sobre a área financeira da empresa, com giro de estoque, DRE, investimentos, balanço geral e índices econômicos. A metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa foi: artigos publicados na internet. Foi realizado a aplicação de questionários quantitativos e qualitativos com os donos da empresa.
A finalidade dos testes é para destacar o senário atual da empresa, assim gerando novas ideias, melhorias e inovações para o desenvolvimento embasado nos resultados conforme apresentado neste documento.

Palavras-chave: Analise, Diagnostico empresarial, Plano de ação.

ROVIERI, Claudio Junior Moutim, NONIS, Leonardo Garcia and XAVIER Guilherme Pereira. Business Technical Report. 44p. Graduated
in Business Administration from the Faculty of Apucarana. Apucarana-Pr. 2022

ABSTRACT

The purpose of this study is to apply business diagnoses, market analysis, organizational history, structures, layouts, organization charts and flowcharts, suggest corrections and improvements to management, innovation, marketing, digital/virtual marketing, environment, production and quality. Briefly presented about the company's financial area, with inventory turnover, DRE, investments, balance sheet and economic indices. The methodology used for the development of this research was: articles published on the internet. The application of quantitative and qualitative questionnaires was carried out with the owners of the company.
The purpose of the tests is to highlight the company's current scenario, thus generating new ideas, improvements and innovations for development based on the results as presented in this document.

Keywords: Analysis. Business diagnosis. Action plan.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - MatrizBCG.....21
FIGURA 2 - Matriz SWOT.....21
FIGURA 3 - Matriz ANSOF.....22
FIGURA 4 – Organograma.....25
FIGURA 5 - Layout da Agropecuária Ferreti.....26
FIGURA 6 - Fluxograma Vertical.....28
FIGURA 7 – Fluxograma Horizontal.....29
FIGURA 8 – Analise Geral.....30
FIGURA 9 – Gestão.....31
FIGURA 10 – Inovação de Produto.....32
FIGURA 11 – *Marketing*.....33
FIGURA 12 – *Marketing* Digital/ Virtual.....34
FIGURA 13 – Meio Ambiente.....35
FIGURA 14 – Produção.....36
FIGURA 15 – Qualidade.....37
FIGURA 16 – DRE.....44
FIGURA 17 – Balanço Patrimonial.....46
FIGURA 18 - Fluxo De caixa.....47
FIGURA 19 – Realidade X Projeção.....54

LISTA DE TABELA

TABELA 1 – Gestão.....38
TABELA 2 – Inovação de Produto.....38
TABELA 3 – *Marketing*.....39
TABELA 4 – *Marketing Digital* / Virtual.....39
TABELA 5 – Meio Ambiente.....40
TABELA 6 – Qualidade.....41
TABELA 7 – Cronograma das Ações.....42
Tabela 8 – Liquidez Corrente.....48
Tabela 9 – Liquidez Seca.....48
Tabela 10 – Índice de endividamento.....49
Tabela 11 – Giro do ativo.....50
Tabela 12 – Margem de lucro bruto.....51
Tabela 13 – Margem de lucro operacional.....51
Tabela 14 – Margem de lucro liquido.....52
Tabela 15 – Retorno sobre o ativo total.....52
Tabela 16 – Retorno sobre o patrimônio liquido.....53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 15
2 ANÁLISE DE MERCADO 16
2.1 ANÁLISE MACROAMBIENTAL 16
2.2 APRESENTAÇÃO SETORIAL 17
2.3 ANÁLISE DO SEGMENTO 18
3 ANÁLISE ESTRATÉGICA 20
3.1 MATRIZ BCG 20
3.2 MATRIZ *SWOT* 21
3.3 MATRIZ ANSOF 22
4 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES 24
5 ORGANIZAÇÃO 25
5.1 HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO 25
5.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL (Organograma) 25
5.3 UNIDADES ORGANIZACIONAIS 26
5.4 *LAYOUT* 26
5.5 PROCESSOS OPERACIONAIS (Fluxogramas: horizontal / vertical) 27
5.5.1 Fluxograma Vertical 28
5.5.2 Fluxograma horizontal: 28
6 OBSERVAÇÃO DA REALIDADE ORGANIZACIONAL 30
7 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS 31
7.1 GESTÃO 31
7.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO 31
7.3 *MARKETING* 32
7.4 *MARKETING* DIGITAL / VIRTUAL 33
7.5 MEIO AMBIENTE 34
7.6 PRODUÇÃO 35
7.7 QUALIDADE 36
8 PLANO DE AÇÃO 38
8.1 GESTÃO 38
8.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO 38
8.3 MARKETING 39
8.4 MARKETING DIGITAL / VIRTUAL 39
8.5 MEIO AMBIENTE 40
8.6 PRODUÇÃO 41
8.7 QUALIDADE 41
9 CRONOGRAMA DAS AÇÕES 42

10 VIABILIDADE FINANCEIRA OPERACIONAL 43
10.1 INVESTIMENTOS 43
10.2 CUSTOS 43
10.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO E EXERCÍCIO 44
10.4 BALANÇO PATRIMONIAL 45
10.5 FLUXO DE CAIXA 46
10.6 INDICADORES FINANCEIROS 47
10.6.2 Índices de Endividamento 48
10.6.3 Índices de Atividade 49
10.6.4 Índices de Rentabilidade 51
10.7 PONTO DE EQUILÍBRIO 53
10.8 REALIDADE X PROJEÇÕES 53
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS 55
REFERÊNCIAS 56
APÊNDICES 59

1 INTRODUÇÃO

Observar a situação atual dos negócios e das empresas de pequeno porte, onde há grande competitividade para conquistar o mercado. O objetivo deste trabalho é aplicar o diagnostico empresarial na Agropecuária Ferreti, com análise de mercado, levantamento de dados e informações do setor e de cada departamento onde é localizada a empresa, utilizando ferramentas de gestão como Matrizes BCG, SWOT e Ansoff para identificar os gargalos, validando a viabilidade operacional e financeira da empresa.

Informações relacionadas a empresa como o histórico da mesma, avaliação dos processos internos, gestão, vendas, marketing, pontos fortes e fracos. Mostrar algumas partes financeiras da empresa, como DRE, balanço patrimonial e índices econômicos. Esta pesquisa é importante para empreendedores que ingressaram no mercado ou desejam iniciar uma empresa no setor de agronegócios.

Vale ressaltar que eles não possuem nenhuma dessas ferramentas desenvolvidas na organização e pode ser melhor utilizado na execução deste estudo. um dos principais motivos para se candidatar a um estágio regulado pela Ferretti Agronegócios por ser uma empresa familiar, autores da obra, possibilitam a aplicação de planos de ação e desenvolvimento nas áreas exigidas pela organização, como alteração de layouts, a remoção do portfólio não lucrativo, agregando novos produtos em novos mercados.

2 ANÁLISE DE MERCADO

Realizar análises de mercado para coletar informações e dados sobre o mercado em que atua, com base nos quais a organização toma as decisões necessárias. Nesta pesquisa, é necessário compreender o público-alvo, ou seja, indivíduos e organizações que servem de referência e participam desse mercado. Obtenha o máximo de informações possível para se familiarizar com este novo quadrado. Nos cálculos atuais, isso pode ser feito com dados brutos, por exemplo: pesquisa de mercado quantitativa e qualitativa.

A pesquisa de mercado também pode ser realizada por meio de dados secundários. Por exemplo, por meio de relatórios internos da empresa, informações, divulgações e sites. Ou caso contrário, concentrem-se em analisar livros, revistas, artigos, censos, internet. Várias outras fontes de pesquisa. Com base nessas informações, é iniciada uma pesquisa de mercado sobre o setor agrícola varejista.

2.1 ANÁLISE MACROAMBIENTAL

Kotler e Keller (2012, p. 77) afirmam que:

> As empresas devem monitorar seis importantes forças macro ambientais: demográfica, econômica, sociocultural, natural, tecnológica e político legal. Tais forças serão descritas separadamente, mas é preciso lembrar que suas interações levarão a novas oportunidades e ameaças. Por exemplo, o explosivo crescimento populacional (força demográfica) acarreta o esgotamento mais rápido de recursos e níveis mais elevados de poluição (força natural), o que faz com que os consumidores exijam mais leis (força político-legal). As restrições estimulam novos produtos e soluções tecnológicas (força tecnológica) que, se forem acessíveis (força econômica), podem mudar atitudes e comportamentos (força sociocultural).

Os clientes são o alvo mais cobiçado dos empresários e, para fideliza lós, eles devem oferecer serviços com preços justos e de alta qualidade. Isso só acontece porque o proprietário entende o negócio e sabe o que o cliente quer.

2.2 APRESENTAÇÃO SETORIAL

A análise da indústria é o estudo do ambiente econômico em que uma empresa opera. Possibilitar a compreensão do posicionamento da organização no mercado, constituído por formas de concorrência, cujos principais elementos são: mercado, clientes, produtos e/ou serviços, concorrentes e fornecedores.

De acordo com o Governo Federal (2020), durante a pandemia, o setor agropecuário continuou a crescer 0,6% no primeiro trimestre de 2020, pode-se dizer que mesmo diante de um evento inesperado, as empresas agropecuárias estão no mercado, devido à grande variedade de produto, oferecidas pela loja a um preço justo.

2.2.1 Cinco Forças de Porter

A ferramenta foi projetada para funcionar como a espinha dorsal de uma empresa, onde as organizações podem executar seu posicionamento estratégico nos mercados em que atuam.

2.2.1.1 Rivalidade entre os concorrentes

A ferramenta foi projetada para funcionar como analisar o atual nível de competitividade no setor em que a empresa atua. Encontrar o seu destino é muito importante. Um mercado sem concorrência pode significar que não há alta demanda por um produto ou serviço o a espinha dorsal de uma empresa, onde as organizações podem executar seu posicionamento estratégico nos mercados em que atuam.

2.2.1.2 Poder de negociação dos clientes

Segundo Porter (2021), os clientes ou compradores têm um enorme poder de barganha em suas mãos, e têm a vantagem de ajudá-los na hora de negociar. Seguindo esses conceitos oferecidos pela Porter, na Agropecuária observar- se que os funcionários estão sempre dispostos a ouvir seus clientes, sempre oferecendo subsídios e bonificações, descontos, parcelamentos, tudo para garantir o melhor atendimento aos seus clientes.

2.2.1.3 Poder de negociação dos fornecedores

Segundo Porter (2021), um fornecedor é poderoso quando tem domínio sobre os produtos que fornece, e quando a indústria não é o principal cliente do fornecedor, pode monopolizar a entrada, ameaçando escalar.

Devido aos anos de empresa, a agência conta com um amplo leque de fornecedores que entendem do negócio e estão sempre atentos às novidades e serviços para a empresa.

2.2.1.4 Ameaça de produtos substitutos

Segundo Porter (2021), todas as empresas possuem, de certo modo, produtos que são concorrentes, substitutos, ao que elas fornecem, através disso as empresas são obrigadas a ser mais eficientes e fornecer os melhores produtos e serviços para a satisfação de seus consumidores, através da lei da oferta e demanda. Compreendendo a concepção de Porter, refere-se que o estabelecimento busque sempre os melhores produtos a serem destinados aos seus clientes.

2.2.1.5 Ameaça de novos entrantes

Novos concorrentes no mercado mudam a estrutura de comercialização do local onde estão inseridos, são introduzidos novos fatores que fazem as empresas se adaptarem e buscar alternativas para barrar o crescimento dos concorrentes Evidencia-se assim o surgimento de novos concorrentes, fazendo com que o comércio esteja sempre a frente dos outros.

2.3 ANÁLISE DO SEGMENTO

Segundo (WELINSTEIN, 1995, p.18) segmentação de mercado “é o processo de dividir um mercado em grupos de consumidores potenciais com necessidades e/ou características semelhantes e passíveis de ter comportamentos de compra semelhantes”. A partir daí você pode escolher o público-alvo que mais se adequa à sua empresa.

2.3.1 Mercado Consumidor

“Consumidores são pessoas que compram bens e serviços para si mesmas ou para outros, e não para revendê-los ou usá-los como insumos” (CHURCHILL, 2005, p. 146). A partir desse conceito, é necessário entender o perfil e as necessidades dos consumidores para construir estratégias para atingir o público desejado, com o objetivo do sucesso da organização, a análise do cliente é muito importante para esse objetivo, e as questões a seguir são levantada: De que forma se os consumidores usarão o produto ou serviço oferecido pela empresa: onde, por que e quando.

A segmentação de mercado também é um fator muito importante que contribui para a direção que deve ser seguida em termos de comunicação, distribuição e marketing. Recomenda-se coletar informações importantes sobre o público como: variáveis demográficas, variáveis geográficas, tipo de empresa, benefícios do produto.

Olhando para a base de clientes da empresa, pode-se concluir que atendem pessoas que possuem animais de pequeno ou grande porte ou que tenham interesse em jardinagem. Como sua linha de produtos abrange desde produtos de qualidade regulares mais acessíveis até produtos da mais alta qualidade com valores diferenciados, a empresa, por sua vez, atende a todos os clientes igualmente.

2.3.2 Mercado Concorrente

Á uma pequena concorrência na cidade por conta de outra agropecuária que esta localizada no outro lado da cidade porem ela não afeta a empresa a qual foi feito o estagio, pois os clientes se mantiveram fieis a agropecuária Ferreti.

2.3.3 Mercado Fornecedor

A agropecuária possui vários fornecedores para os diversos produtos e variedades que são apresentados aos clientes, esses fornecedores firmaram um contrato com a empresa e estão sempre atendendo aos pedidos e cumprem o seu papel de forma excepcional.

3 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise de estratégia é muito importante, pois irá apresentar alguns problemas que a empresa possa ter, com isso podemos resolver estes problemas, para fazer esta análise serão utilizadas três ferramentas são elas a Matriz BCG, Matriz SWOT e Matriz ANSOF e através dos resultados apresentados chegarem a possíveis soluções no qual vai ser melhor para empresa.

3.1 MATRIZ BCG

A Boston Consulting Group criou a matriz BCG em 1970 (PAULILLO, 2016), em que “o objetivo é determinar quais ações tomar em relação a cada um dos produtos ou unidades de negócios, conforme os resultados da análise gráfica.” Analisar o portfólio de produtos ou serviços de uma empresa de acordo com seu ciclo de vida. A matriz consiste em dois componentes: taxa de crescimento do mercado e participação no mercado do produto.

KOTLER (2000) explica que a matriz contém quatro quadrantes, sendo: (i) o produto da vaca é o mais vendido devido às suas origens e são produtos geradores de alto lucro atraem o interesse do mercado; (ii) os produtos Estrela são líderes de mercado de alto crescimento que exigem investimentos constantes para manter uma posição de liderança frente aos concorrentes; (iii) durante os mercados de alta, a participação do ponto de interrogação é baixa, assim, a permanência ou não desse produto no portfólio depende de a administração decidir ou não o cortar e; (iv) abacaxis são frutas de baixo crescimento com pouco interesse do consumidor. Analisar o mercado leva a possíveis perdas futuras. Consequentemente, a melhor opção é analisar o mercado. Livrar-se das participações da empresa foi uma eliminação.

FIGURA 1 - MATRIZ BCG

PARTICIPAÇÃO DO PRODUTO NO MERCADO		
Crescimento de Mercado	Estrela Ração para animais	Ponto de interrogação Equipamentos (de montaria)
	Vaca Leiteira Medicamentos para animais	Abacaxi Produtos para Pets (coleiras, brinquedos)

Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Após a realização da pesquisa, observa-se que as rações para animais estão no quadro da estrela, então esse produto da um bom retorno mais precisam de um investimento alto, os equipamento de montaria estão no quadro do ponto de interrogação, pois são produtos que ainda não geram muito lucro, já os medicamentos para animais estão no quadro vaca leiteira que são produtos que geram lucro, sem um alto investimento, e os produtos para pets estão no quadro do abacaxi pois está lá para venda porem não dão muito retorno.

3.2 MATRIZ *SWOT*

A matriz SWOT ou *Stregths, Weakenesses, Opportunities and Threats*(as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças) é usado para o desenvolvimento de planos estratégicos para a empresa, sendo uma ferramenta muito importante para identificar oportunidades para desenvolvimento contra seus concorrentes.

FIGURA 2 - MATRIZ SWOT

FORÇA:	OPORTUNIDADE:
Qualidade em variedade de produtos (produtos selecionados)	Convenio com veterinários no local da loja para atendimento

FRAQUEZA:	AMEAÇA:
Não trabalham com mídias sociais	Concorrência (Amplia a competitividade de preços de mercado)

Fonte: Autores do trabalho, 2022.

A força e a oportunidade da empresa da um destaque a mais nela sobre as demais empresas, como força temos a qualidade e a variedades em produtos e como oportunidade seria ter um convenio com veterinário no local da empresa para atendimento dos animais.

A fraqueza e a ameaça da empresa estão em não trabalharem com mídias sociais e a concorrência de novos entrantes no mercado com competitividade de preços.

3.3 MATRIZ ANSOF

Appio e Vieira (2006, *apud* Rossi e Luce, 2002), que afirmam que a matriz SWOT foi concebida por Vieira.

Os conceitos de ameaça, força, oportunidade e concorrente da CSC se concentram em dois níveis diferentes. Primeiro, eles dizem respeito ao ambiente competitivo que se aplica aos objetivos relacionados ao trabalho. A segunda diz respeito à natureza interna da CSC, demonstrada pelos pontos fortes de seus colaboradores. Em comparação com outros competidores, ter uma deficiência interna de fraqueza naturalmente prejudica uma espécie.

FIGURA 3 MATRIZ ANSOF

		PRODUTO	
		EXISTENTE	NOVO
MERCADO	EXISTENTE	Venda de produtos agropecuários	Terceirização de veterinários para atendimento

:

	NOVO	Não se aplica	Não se aplica

Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Como observado a venda e produtos agropecuários já existe no mercado e está indo bem, algo novo serio o serviço de atendimento do medico veterinário para melhor atendimento dos animais, os demais quadrantes não se aplica ao trabalho.

4 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES

Os animais vêm ganhando cada vez mais espaço dentro de nossas vidas, muitos casais estão adotando um animal de estimação ao invés de terem filhos, por isso um foco deve ser tomado a na área de pets, assim alavancando as vendas.

Observa-se também que na região da cidade onde está sendo feito o estágio que muitos dos pequenos agricultores e pecuaristas buscam comprar os produtos na agropecuária ferreti, através desta percepção uma oportunidade seria o convenio com um medico veterinário para melhor atender os pequenos pecuaristas com os animais de grande porte como bovinos, equinos, suínos, ovinos, caprinos entre outros e também um melhor atendimento para os animais de estimação.

5 ORGANIZAÇÃO

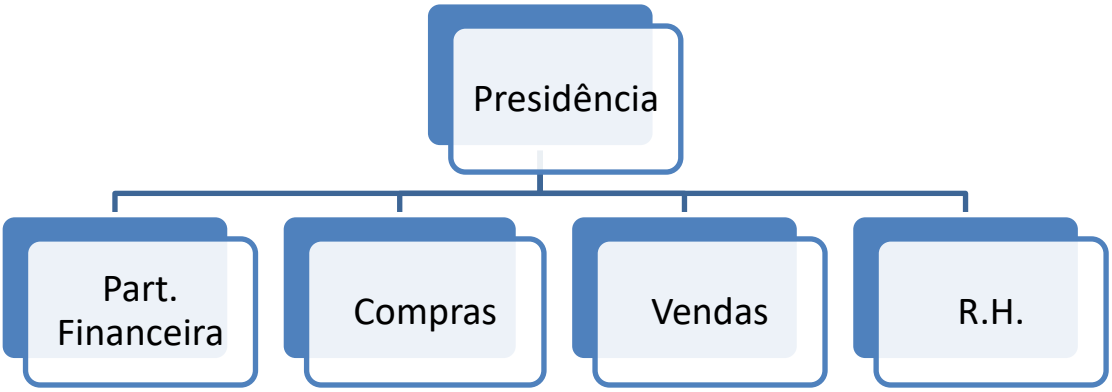
5.1 HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO

No princípio em meados dos anos 90, surgiu no munícipio de Marumbi uma filial da indústria Colari de Mandaguari. Até que em 1995 o senhor Ailton Ferreti popularmente conhecido na cidade como “chulipa” conseguiu comprar a parte de Marumbi no qual se tornou Agropecuária Ferreti. Desde então ele e sua família vem tocando o negócio e ampliando a variedade de produtos que estão disponíveis no comércio.

5.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL (Organograma)

De acordo com site significados Organograma é um gráfico que representa visualmente a estrutura organizacional de uma instituição ou empresa. O principal propósito deste modelo estrutural é apresentar a hierarquização e as relações entre os diferentes setores da organização.

FIGURA 4 - ORGANOGRAMA



Fonte: Autores do trabalho 2022.

Como observado no organograma apresentado acima o responsável por toda a cadeia de comando é o presidente é ele quem toma todas as decisões dentro da empresa dês da parte financeira, compras, vendas e o recursos humanos.

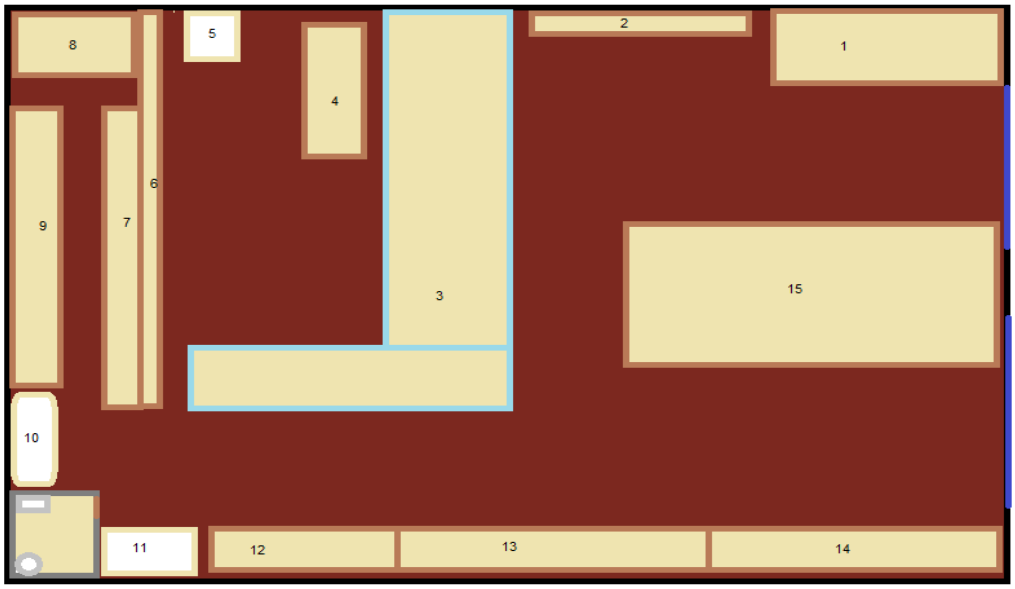
5.3 UNIDADES ORGANIZACIONAIS

Na empresa onde foi feito o estágio o presidente é o responsável por todos os processos operacionais, pois se trada de um estabelecimento que não conta com muitos funcionários, os dois funcionários que trabalham na empresa ficam apenas na parte de atendimento ao cliente.

5.4 *LAYOUT*

O *layout* representa a disposição dos componentes usados para criar um produto. Este método produz os resultados desejados (SANTOS, 2019). Uma grade de produção bem projetada é crucial para o sucesso do projeto. O prédio da empresa foi construído pensando na agricultura. Ele permite que os clientes comprem de um único local. A Figura 5 evidencia o layout da Agropecuária Ferreti

FIGURA 5 – *Layout* da Agropecuária Ferreti



Fonte: autores do trabalho 2022.

Segue abaixo as informações referente a numeração do *layout.*

1: Viveiro para aves

2: Prateleira para cintos juntamente com freios, cabrestos, cabeçadas barrigueira, esporas, apanhador de fruta entre outros objetos do segmento.

3: balcão de atendimento com vitrine onde fica exposto canivetes, bainhas, fivelas, bebedouros para passarinhos e vários acessórios neste balcão também fica a balança utilizada para pesar os produtos vendidos em pequenas quantidades.
4: Mesa de trabalho.
5: Geladeira onde fica armazenado as vacinas para os animais.
6: Prateleira onde fica armazenado os remédios para os animais em uma parte e na outra fica uma variedade de botinas e em outra repartição fica os filtros de óleo.
7: Palhetes onde ficam armazenado as rações concentradas para animais como aves, suínos, caprinos, ovinos, bovinos, equinos entre outros
8: Palhetes onde ficam armazenados as diversas variedades de sementes de pastagem, também fica armazenado outros tipos de sementes como milho, trigo e aveia.
9: Palhetes onde ficam armazenadas o sal branco e o sal proteinado para bovinos.
10: Prateleira onde ficam armazenados os óleos para diversos tipos de motores.
11: Depósito de cordas.
12: Palhetes onde ficam todos os tipos de rações para serem comercializadas em pequenas quantidades a granel.
13: Banca onde ficam as ferramentas, pregos e grampos.
14: Prateleira onde ficam os arreios e baixeiros para serem comercializados
15: Palhetes onde ficam armazenados os sacos de rações para pets em grande quantidade.

Observação do lado direito em azul são as portas de entrada e saída.

5.5 PROCESSOS OPERACIONAIS (Fluxogramas: horizontal / vertical)

Oliveira (2006) afirma que as atividades diárias são representadas por meio de um fluxograma, que mostra os fluxos de trabalho sintéticos. Também demonstra operações, departamentos e fluxos de trabalho. Segundo Tannús (2003):

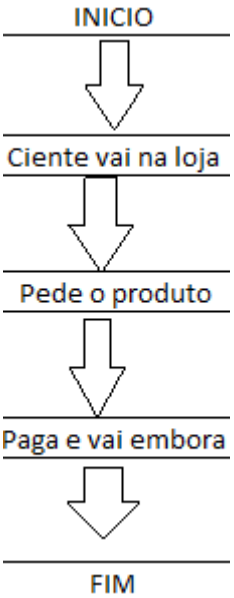
> “Fluxograma é um tipo de diagrama que contêm símbolos padronizados, que mostra a sequência lógica das etapas e realização de um processo de trabalho, e pode ser entendido mais simplificadamente como uma representação esquematizada de um processo, muitas vezes feito através de gráficos que ilustram de forma descomplicada a transição de informações entre os elementos que o compõem. Pode-se 27ntende-lo, na prática, como a documentação dos passos necessários para a execução de um processo qualquer.”

5.5.1 Fluxograma Vertical

Segundo Chiaven (2007):

> "O fluxograma vertical retrata a sequência de uma rotina por meio de linhas – que traduzem as diversas tarefas ou atividades necessárias para a execução da rotina – e de colunas – que representam, respectivamente, os símbolos das tarefas ou operações, os funcionários envolvidos na rotina, as tarefas ou operações, os funcionários envolvidos na rotina, as tarefas ou operações executadas, o espaço percorrido para a execução ou operação e o tempo despendido. "

FIGURA 6 – Fluxograma Vertical



Fonte: autores do trabalho 2022.

Como observado no fluxograma vertical apresentado anteriormente o processo é bem simples pois não conta com muitas etapas, o cliente chega na empresa, faz o pedido do produto, após é efetuado o pagamento e o cliente vai embora.

5.5.2 Fluxograma horizontal:

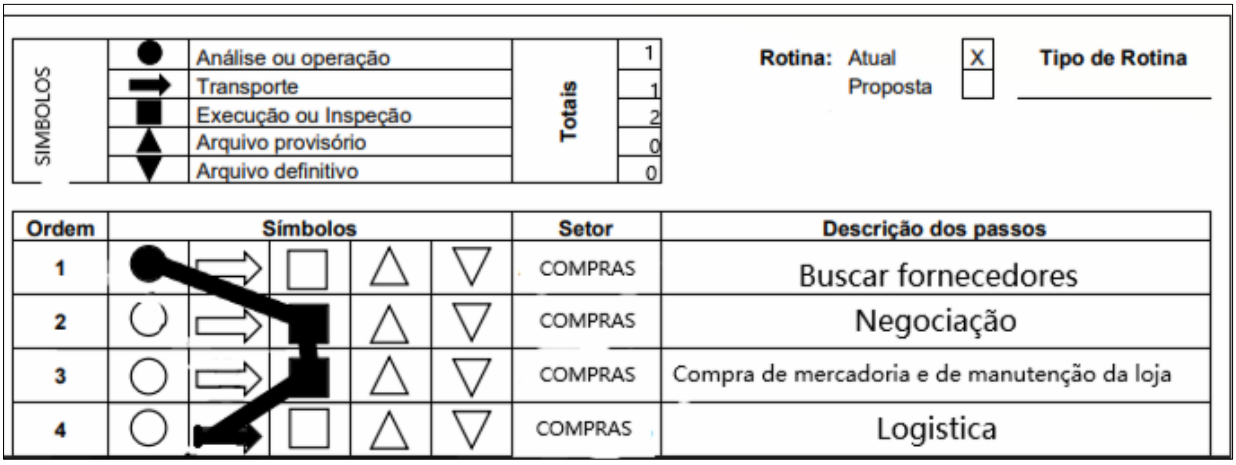
Segundo Chiaven (2007):

> “O fluxograma horizontal utiliza, na maioria das ocasiões, os mesmos símbolos do fluxograma vertical e enfatiza os órgãos ou as pessoas envolvidas em um determinado procedimento ou rotina. Em procedimentos ou rotinas que envolvam muitos órgãos ou pessoas, o fluxograma horizontal permite visualizar a parte cabível e cada um comparar a distribuição das tarefas entre todos os envolvidos para uma possível realização ou redistribuição, ou para dar uma ideia de participação existente, a fim de facilitar os trabalhos de coordenação e de integração. “

FIGURA 7 – Fluxograma Horizontal

Ordem	Símbolos	Setor	Descrição dos passos
01		Vendas	Cliente entra na loja e é recepcionado pelo vendedor
02		Vendas	O cliente fala o que ele deseja.
03		Vendas	O vendedor entrega o produto.
04		Vendas	O cliente paga e vai embora

Fonte: autores do trabalho 2022.



SIMBOLOS		Totais
	Análise ou operação	1
	Transporte	1
	Execução ou Inspeção	2
	Arquivo provisório	0
	Arquivo definitivo	0

Rotina: Atual [X] Proposta [ ] **Tipo de Rotina**

Ordem	Símbolos	Setor	Descrição dos passos
1		COMPRAS	Buscar fornecedores
2		COMPRAS	Negociação
3		COMPRAS	Compra de mercadoria e de manutenção da loja
4		COMPRAS	Logistica

Fonte: autores do trabalho 2022.

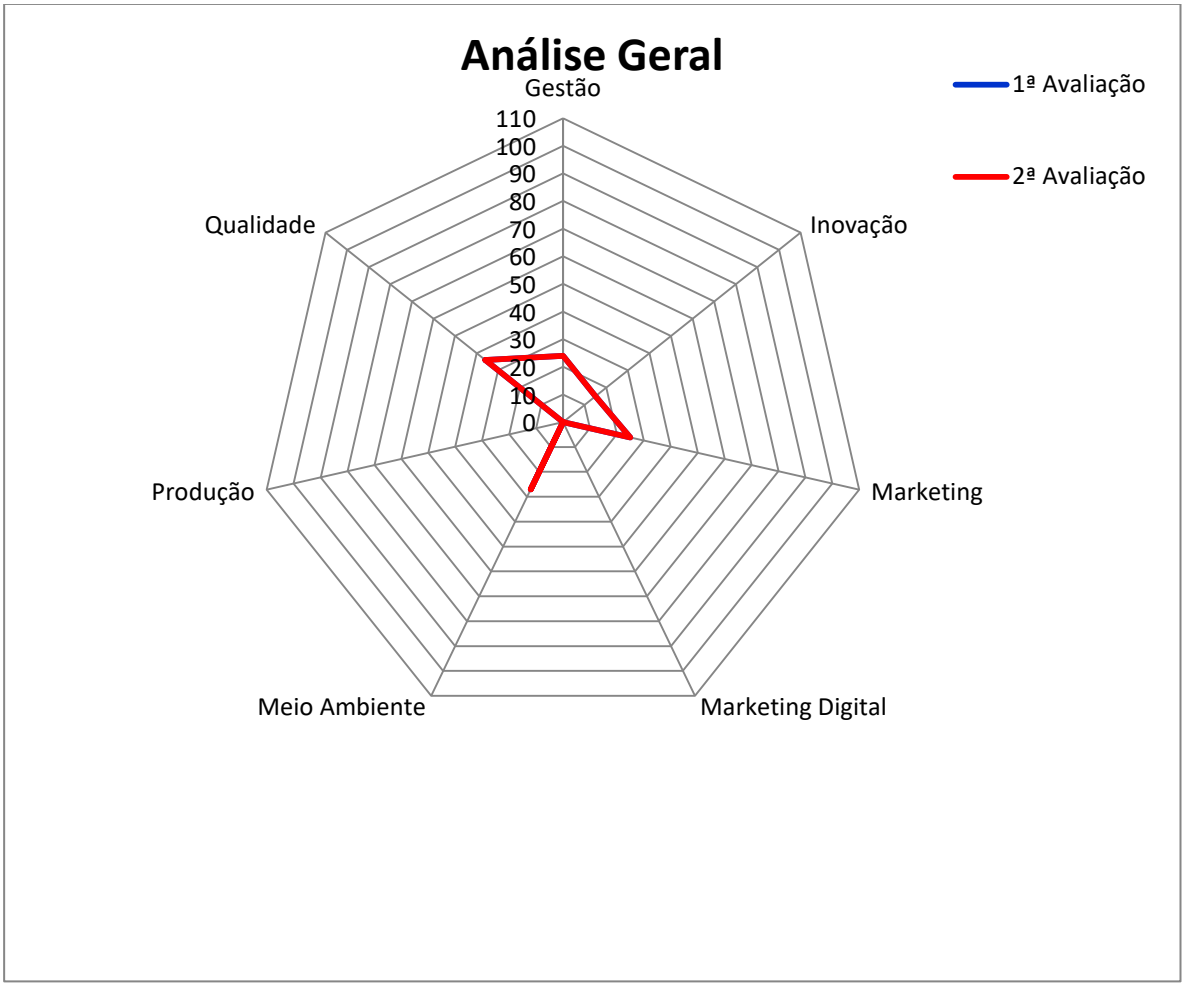
Como observado no fluxograma horizontal apresentado anteriormente o processo é bem simples pois não conta com muitas etapas, o cliente chega na empresa, faz o pedido do produto, após é efetuado o pagamento e o cliente vai embora.

6 OBSERVAÇÃO DA REALIDADE ORGANIZACIONAL

Este relatório examina a realidade organizacional da empresa Agropecuária Ferreti por meio de dados coletados durante uma fiscalização. Para medir o desempenho geral de uma empresa, as métricas de negócios contam com dados de sete áreas principais: gestão, *marketing*, inovação, marketing digital da empresa, sua produção e qualidade e meio ambiente.

Este gráfico abaixo explica as conclusões gerais sobre o estudo.

FIGURA 8 – Analise Geral



Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Como observado na figura acima a empresa não está bem colocada pois na escala apresentada ela está abaixo de trinta pontos porem em comparação aos demais pontos apresentados a qualidade e a gestão estão com um pequeno destaque.

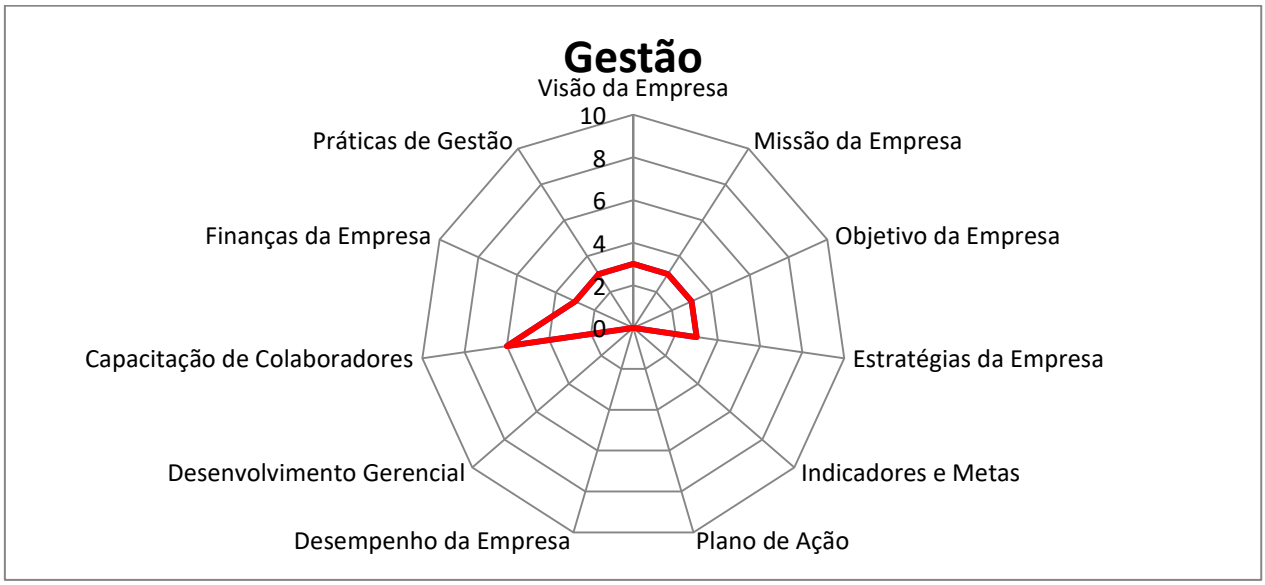
7 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A análise de discussão de dados é essencial para termos uma base de como está determinado setores da empresa.

7.1 GESTÃO

Para alcançar resultados positivos, é necessária uma gestão adequada; isso é afirmado por Leonardo Borges em 2012.

FIGURA 9 – GESTÃO



Fonte: Autores do trabalho, 2022.

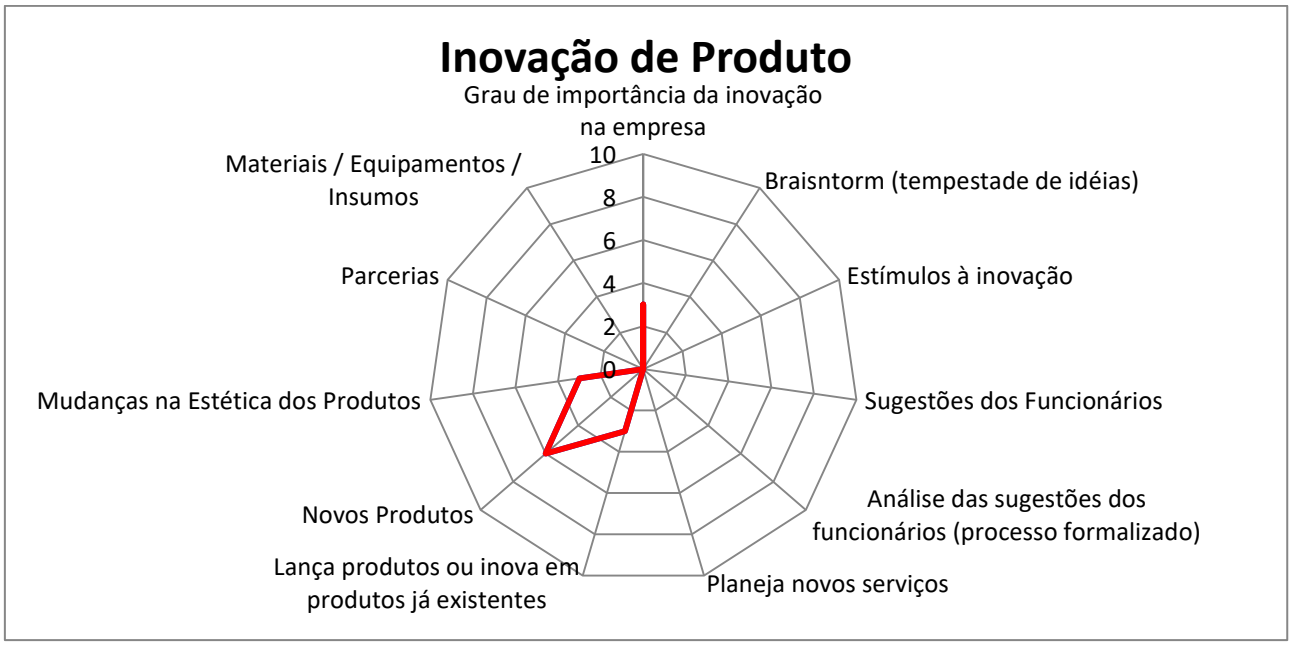
Como observado na figura de gestão a avaliação não está muito bem distribuída pois está um pouco abaixo da media, mas por ser uma empresa familiar e de pequeno porte está no caminho certo.

7.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO

O Manual de Oslo, publicado em 1997, lista 57 novos produtos criados como alternativa aos produtos existentes. Isso é considerado uma inovação de produto. Qualquer produto novo ou aprimorado que forneça melhor funcionalidade ou

características em relação aos propósitos pretendidos. Isso pode ser feito melhorando os materiais, software, equipamentos ou outros aspectos do produto.

FIGURA 10 – Inovação de Produto



Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Observa-se na figura inovação de produto que o gestor está sempre buscando novos produtos para melhor satisfazer os seus clientes.

7.3 *MARKETING*

Segundo Barcellos e Schelela (2012, p. 13): segundo a AMA (*American Marketing Association*) *marketing* não é apenas anunciar um produto, é também trabalhar com organizações para criar, compartilhar e receber informações úteis aos clientes. Também envolve trabalhar com as partes interessadas para manter relações saudáveis entre elas.

FIGURA 11 – Marketing

Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Observa-se que a empresa conhece bem o perfil dos seus clientes e a relação com os clientes está em um nível muito bom, por conta disto a empresa consegue atender as necessidades dos clientes.

7.4 *MARKETING* DIGITAL / VIRTUAL

O *marketing* digital usa métodos tradicionais de uma nova maneira. É uma extensão do marketing tradicional, que as pessoas chamam de marketing digital devido ao uso de ferramentas digitais. Em seu livro Hack (2017, p. 24) observa que todas as formas de marketing na Internet utilizam métodos tradicionais de marketing. Isso inclui publicidade usando sites e outros meios.

FIGURA 12 – *Marketing* Digital/ Virtual

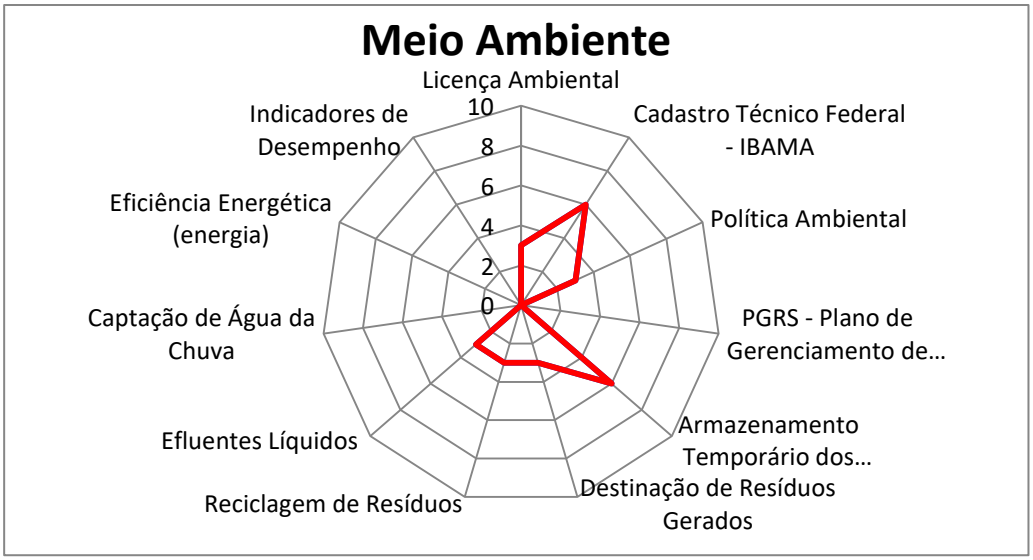
Fonte: Autores do trabalho, 2022.

A empresa não trabalha com mídias sociais por conda disso a figura acima está zerada, mas é um ponto que vai ser trabalhado em cima é será desenvolvido.

7.5 MEIO AMBIENTE

Segundo Hamilton Nogueira, o ângulo de um objeto é em relação a outros objetos. Hamilton Nogueira fez referência ao trabalho de 2010. As empresas precisam proteger o meio ambiente incorporando novas atividades e esforços de relações públicas em seu trabalho. Essas tarefas também envolvem a reciclagem de materiais, o desenvolvimento de processos de conservação de recursos e a redução de resíduos.

FIGURA 13 – Meio Ambiente



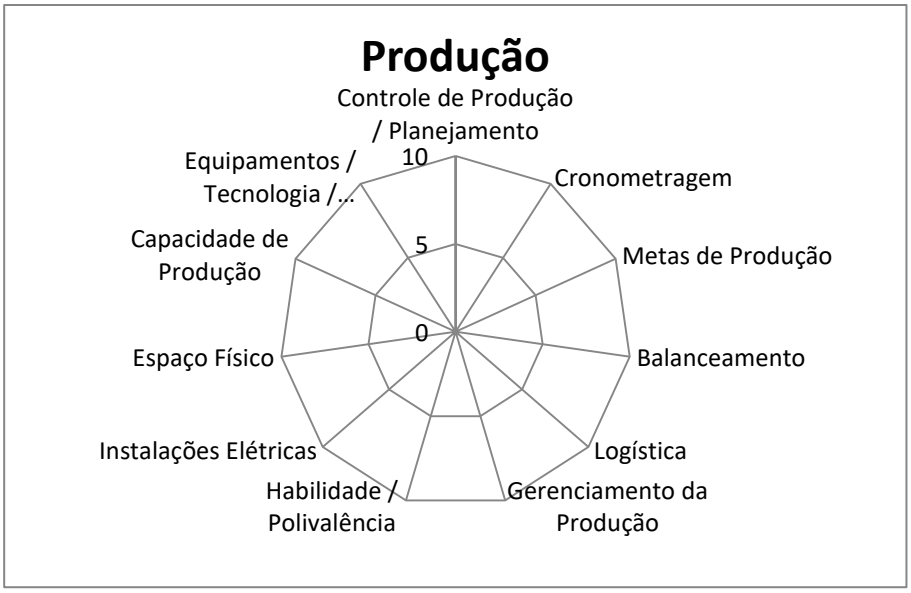
Fonte: Autores do trabalho, 2022.

A empresa está melhorando gradativamente a questão ambiental ela possui o cadastro do IBAMA pois vende algumas espécies de aves e esta sempre orientando os clientes a devolverem as embalagens de produtos específicos para que seja armazenada e descartada de forma correta.

7.6 PRODUÇÃO

Devido ao seu papel central na economia, a função de produção é crucial para qualquer negócio. Os serviços fornecem o impulso para a operação contínua da organização, mas não são seu único propósito. A terceira função mais importante de qualquer organização, mas que deve ser considerada vital. Garantir altos níveis de produção é fundamental para tempo de serviço requer agendamento adequado, juntamente com a definição de metas.

FIGURA 14 – Produção



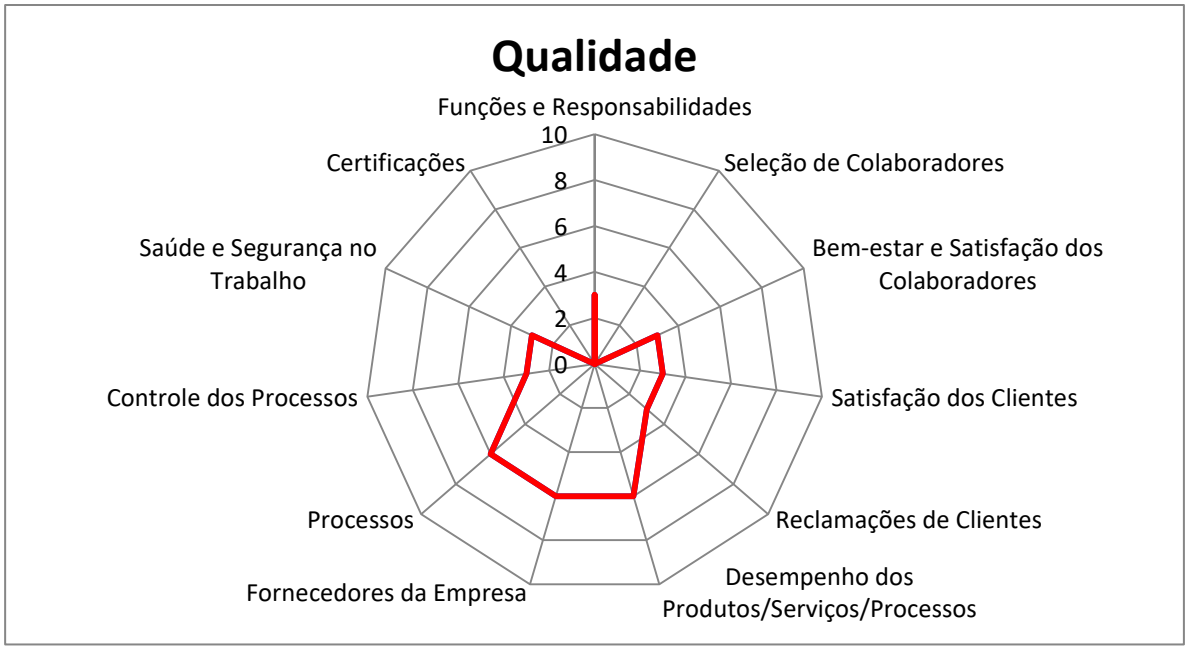
Fonte: Autores do trabalho, 2022.

A Agropecuária Ferreti não possui produção.

7.7 QUALIDADE

A qualidade pode ser definida como a capacidade de realizar ações direcionadas em relação aos objetivos. A norma ISO 8402-94 define qualidade como "o conjunto de características que permitem a uma entidade atender às suas necessidades explícitas e implícitas". O padrão ISO 9000:2000 o define por sua vez. Daí: "a capacidade de um conjunto de características intrínsecas para satisfazer um requisito".

FIGURA 15 – Qualidade



Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Observasse na figura referente a qualidade que busca sempre fornecedores com qualidade e foca também no desempenho dos produtos buscando também a satisfação dos clientes e dos colaboradores.

8 PLANO DE AÇÃO

8.1 GESTÃO

TABELA 1 – Gestão

Área/ Dimensão	Gestão 1	Gestão 2
Tópico	Visão empresarial	Visão empresarial
Situação	Deixar visível para todos	Deixar visível para todos
Ação	Colocar banners, cartazes e panfletos	Colocar banners, cartazes e panfletos
Como executar atividades	Solicitar os serviços de uma Gráfica	Solicitar os serviços de uma Gráfica
Até quando realizar a execução	12/12/2024	12/12/2024
Quem executa	O gestor	O gestor
Onde fazer	Gráfica	Gráfica
Custos	1.000,00	1.000,00

A empresa não está interessada nos pensamentos ou necessidades dos clientes com uma declaração de missão na frente das pessoas para que elas conheçam os objetivos da empresa. Eles também precisavam de um símbolo ou imagem para isso.

8.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO

TABELA 2 – Inovação de Produto

Área/ Dimensão	Inovação de produto 1	Inovação de produto 2
Tópico	Sugestão do publico	Analise da sugestão do publico
Situação	Saber o que eles pensam	Saber o que eles pensam
Ação	Colocar uma caixa de sugestão	Colocar uma caixa de sugestão
Como executar atividades	Colocar na loja	Analise das sugestões
Até quando realizar a execução	12/12/2024	12/12/2024
Quem executa	O gestor	O gestor
Onde fazer	Na loja	Na loja
Custos	100,00	100,00

Inovação de produto 1 para entender melhor as mudanças que os funcionários desejam, uma caixa de sugestões foi colocada perto de sua área de trabalho pelo

proprietário da empresa. Qualquer pessoa pode colocar ideias nesta caixa e receber feedback do proprietário da empresa.

Inovação de produto 2 o proprietário da empresa foi instruído a analisar as sugestões dos funcionários em relação às mudanças que desejam fazer. Eles também foram instruídos a analisar quaisquer sugestões feitas pelo proprietário.

8.3 MARKETING

TABELA 3 – Marketing

Área/ Dimensão	Marketing 1	Marketing 2
Tópico	Marcas	Catalogo
Situação	Para os clientes saberem as marcas disponíveis	Fácil acesso para os clientes
Ação	Acordos com marcas do mercado	Criar um catalogo do portfólio dos produtos
Como executar atividades	Contratar uma gráfica	Contratar uma gráfica
Até quando realizar a execução	12/12/2024	12/12/2024
Quem executa	O gestor	O gestor
Onde fazer	Na gráfica	Na gráfica
Custos	100,00	100,00

Marketing 1, foi sugerido que o dono de uma loja criasse sua própria marca empregando uma empresa especializada na criação de marcas. Marketing 2, para melhor representar os produtos da loja para os clientes, foi sugerido a elaboração de um catálogo. Isso pode ser feito por um funcionário listando todos os produtos dentro da loja e fazendo com que uma impressora crie uma cópia para cada um.

8.4 MARKETING DIGITAL / VIRTUAL

TABELA 4 – Marketing Digital / Virtual

Área/ Dimensão	Marketing Digital/ Virtual 1	Marketing Digital/ Virtual 2
Tópico	Site e redes sociais	Encarregar alguém para supervisionar
Situação	Divulgar conteúdo	Encarregar alguém para executar a função
Ação	Novidades do mercador	Encarregar alguém para

		executar a função
Como executar atividades	Publicar no Site e redes sociais	Encarregar alguém para executar a função
Até quando realizar a execução	12/12/2024	12/12/2024
Quem executa	Um colaborador	Um colaborador
Onde fazer	Na empresa	Na empresa
Custos	100,00	100,00

Marketing Digital/ Virtual 1, para que os clientes vejam tudo na loja e já saibam o que querem, é imprescindível que o profissional de marketing digital incentive as redes sociais para novidades e vendas do negócio. Isso se mostra essencial para levar os clientes a fazer uma compra sem demora.

Marketing Digital/ Virtual 2, recomenda uma equipe de varejistas, as empresas podem empregar indivíduos que mantêm suas redes sociais. Este empregado pode sempre ser alimentado pelo seu empregador.

8.5 MEIO AMBIENTE

TABELA 5 – Meio Ambiente

Área/ Dimensão	Meio Ambiente 1	Meio Ambiente 2
Tópico	Licença Ambiente (caso necessário)	Armazenamento temporário de resíduos
Situação	Necessidade de armazenamento	Para ter um local de armazenagem
Ação	Tirar uma licença	Recipientes adequados para armazenagem
Como executar atividades	Pesquisar como funciona	Adquirindo recipientes
Até quando realizar a execução	12/01/2024	12/01/2024
Quem executa	O Proprietário	O Proprietário
Onde fazer	Secretaria Meio Ambiente	Na empresa
Custos	1500,00	500,00

Meio Ambiente 1, buscando os requisitos necessários para obter a licença ambiental, o lojista obtém a licença ambiental quando necessita. Meio Ambiente 2, na ausência de uma empresa de reciclagem, o comerciante foi instruído a armazenar temporariamente os resíduos para posterior recuperação.

8.6 PRODUÇÃO

A Agropecuária Ferreti não possui produção.

8.7 QUALIDADE

TABELA 6 – Qualidade

Área/ Dimensão	Qualidade 1	Qualidade 2
Tópico	Seleção de colaboradores	Satisfação e bem-estar dos colaboradores
Situação	Facilidade de contratação	Pesquisa interna de satisfação dos colaboradores
Ação	Forma de execução	Pesquisa interna de satisfação dos colaboradores
Como executar atividades	Melhor forma de execução	Aplicar questionários na empresa
Até quando realizar a execução	12/01/2024	12/01/2024
Quem executa	O proprietário	O proprietário
Onde fazer	Na empresa	Na empresa
Custos	500,00	50,00

9 CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Os pesquisadores progridem através da pesquisa preliminar antes de terminar com um relatório final. Uma estimativa de tempo para a transição entre as fases. Também conhecido como estimativas de tempo de progressão de fase. Para entender o desenvolvimento simultâneo, é necessário entender os benchmarks de cada fase.

TABELA 7 – Cronograma das Ações

DIMENÇÃO DAS ATIVIDADES	Jan/23	Jan /24
Gestão	X	X
Inovação de produto	X	X
Marketing	X	X
Marketing Digital/ Virtual	X	X
Meio Ambiente	X	X
Produção	X	X
Qualidade	X	X

Fonte: Autores do trabalho, 2022.

Como observado no cronogramas as atividades estão previstas para começarem em janeiro de 2023 com previsão de termino e dezembro de 2023.

10 VIABILIDADE FINANCEIRA OPERACIONAL

Esta seção do relatório analisa a viabilidade financeira da operação considerando seus fatores subjacentes. Estes estão listados abaixo.

10.1 INVESTIMENTOS

Investir é algo que está sempre presente na empresa sejam em mão de obra, ferramentas de trabalho, qualidade entre outras formas de investir, com isso buscam sempre melhorar a empresa para que possam ter um retorno. Segundo Martins (2003) os investimentos são todos os recursos possuídos por aquisição de bens ou serviços, eles são mantidos nos ativos da empresa.

10.2 CUSTOS

Segundo Martins (2003) custo também é visto como um gasto, mas é um pouco diferente, pois um custo é o valor pago ao trabalho necessário para a produção de bens ou serviços da instituição. Um exemplo utilizado por ele é a matéria-prima que é um gasto em na hora da compra mais depois se torna um investimento, e em seguida vai para estoque depois é utilizada na fabricação dos produtos, e é transformada no custo de matéria-prima como parte do produto final.

Dentro da contabilidade existem os tipos diferentes de custo eles são classificados em quatro tipos de custos, o custo direto, o custo indireto, o custo variável e o custo fixo. Segundo ATHAR (2005) o custo direto possui uma ligação direta com o produto um bom exemplo é a matéria prima que está ligada diretamente com o produto final, o custo indireto não está ligado diretamente ao produto este é aquele que ocorre durante o processo produtivo como gasto com agua e energia, este que participam nas etapas de produção, o custo variável está ligado diretamente com o volume de produção quanto mais é produzido maior o gasto com matéria prima e embalagens, e o custo fixo ele não varia de acordo com a produção, pois independente se produzir mais ou menos o valor dele continua o mesmo um exemplo é o aluguel ou o salário dos colaboradores.

O custo da empresa referente a 2020 apresentados na DRE está divido em três, custo de mercadorias vendidas R$145.000,00 despesas administrativas R$14.442,10 e despesas operacionais R$ 7.170,02 esses valores apresentados estão de forma bruta, eles desmembrado se encaixam certinho nos custos apresentados a cima.

10.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO E EXERCÍCIO

Também conhecida como DRE à demonstração de resultados e exercício, Segundo ATHAR (2005) é um relatório contábil que fornece a empresa demonstrações dos resultados com os diversos tipos de lucros ou prejuízos é uma operação realizada pela empresa geralmente em um período de 12 meses, confirmando assim se ouve lucro ou prejuízo.

Figura 16 – DRE

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO EM 31/12/2020

Descrição	2020	2019
Receita Operacional	**183.324,69**	**181.780,90**
VENDA DE MERCADORIAS	183.324,69	181.780,90
Deducoes	**(5.007,04)**	**(4.969,38)**
(-) SIMPLES NACIONAL	(5.007,04)	(4.969,38)
Receita Líquida	**178.317,65**	**176.811,52**
Custos Mercadorias Vendidas	**(145.000,00)**	**(135.000,00)**
CUSTO AQUISICAO DE MERCADORIA P/ REVEND	(145.000,00)	(135.000,00)
Lucro Bruto	**33.317,65**	**41.811,52**
Despesas Administrativas	**(14.442,10)**	**(18.582,39)**
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	(579,65)	(313,35)
SALÁRIOS E ORDENADOS	(1.126,00)	(5.489,00)
PRÓ-LABORE	(12.388,50)	(10.978,00)
13º SALÁRIO	(43,54)	(499,00)
FÉRIAS	(99,85)	(675,10)
FGTS	(101,55)	(533,04)
TAXAS DIVERSAS	(103,01)	(89,42)
MULTAS DE MORA	0,00	(5,48)
Outras Despesas Operacionais	**(7.170,02)**	**(6.114,55)**
ENERGIA ELETRICA	(865,69)	(797,02)
HONORARIOS CONTÁBEIS	(3.730,00)	(3.265,00)
TELEFONE	(2.141,73)	(1.687,53)
AGUA	(432,60)	(365,00)
Outras Receitas Operacionais	**765,85**	**2.267,24**
BONIFICAÇÃO	765,85	2.267,24
Resultado operacional líquido	**12.471,38**	**19.381,82**
Resultado Antes do IR	**12.471,38**	**19.381,82**
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	12.471,38	19.381,82

Fonte: Ferreti e Mangolim LTDA. – Agropecuária Ferreti (2022).

Pode-se observar que na demonstração do resultado do exercício da agropecuária Ferreti, houve uma diminuição de quase sete mil no lucro líquido do exercício de 2019 para 2020.

10.4 BALANÇO PATRIMONIAL

O balanço patrimonial é uma validação contábil, que mostra de forma explicita a situação financeira da empresa. Segundo ATHAR (2005) o balanço patrimonial representa as situações patrimoniais da empresa em certo período de tempo, as contas são classificas por diferentes grupos de acordo com sua natureza.

Figura 17 – Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL

Descrição	2020	2019
	31/12/2020	31/12/2019
ATIVO	**196.977,42D**	**185.875,65D**
ATIVO CIRCULANTE	**196.977,42D**	**185.875,65D**
DISPONÍVEL	**36.688,44D**	**38.497,68D**
CAIXA	**36.688,44D**	**38.497,68D**
CAIXA GERAL	36.688,44D	38.497,68D
ESTOQUE	**160.288,98D**	**147.377,97D**
MERCADORIAS, PRODUTOS E INSUMOS	**160.288,98D**	**147.377,97D**
MERCADORIAS PARA REVENDA	160.288,98D	147.377,97D
PASSIVO	**196.977,42C**	**185.875,65C**
PASSIVO CIRCULANTE	**6.362,03C**	**7.731,64C**
FORNECEDORES	**4.639,49C**	**4.639,49C**
FORNECEDORES	**4.639,49C**	**4.639,49C**
AGRO PECUARIA ALIANCA LTDA EPP	880,89C	880,89C
ALCIMAR JOSE ROCHA - EIRELI - ME	783,42C	783,42C
ALINE APARECIDA DO NASCIMENTO ROCHA - EI	462,01C	462,01C
Basso & Pancotte Ltda.	355,70C	355,70C
DIMENAL - DIST DE PROD AGROPEC LTDA	667,07C	667,07C
DOMA PRODUTOS AGROPECUARIOS LTDA	800,40C	800,40C
JC HOSHINO - ALIMENTOS - ME	690,00C	690,00C
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	**585,08C**	**640,08C**
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES A RECOLHER	**585,08C**	**640,08C**
SIMPLES NACIONAL A RECOLHER	492,41C	548,61C
FUNRURAL A RECOLHER	92,67C	91,47C
OBRIGAÇÕES TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA	**1.137,46C**	**2.452,07C**
OBRIGAÇÕES COM O PESSOAL	**889,22C**	**1.348,30C**
SALÁRIOS E ORDENADOS A PAGAR	0,00	459,08C
PRÓ-LABORE A PAGAR	889,22C	889,22C
OBRIGAÇÕES SOCIAIS	**169,29C**	**145,71C**
INSS A RECOLHER	125,73C	125,73C
FGTS A RECOLHER	43,56C	19,98C
PROVISÕES	**78,95C**	**958,06C**
PROVISÕES PARA FÉRIAS	0,00	887,10C
PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO	43,54C	0,00
FGTS SOBRE PROVISÕES PARA FÉRIAS	78,95C	70,96C
FGTS SOBRE PROVISÕES PARA 13º SALÁRIO	43,54D	0,00
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	**190.615,39C**	**178.144,01C**
CAPITAL SOCIAL	**10.000,00C**	**10.000,00C**
CAPITAL SUBSCRITO	**10.000,00C**	**10.000,00C**
CAPITAL SOCIAL	10.000,00C	10.000,00C
LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	**180.615,39C**	**168.144,01C**
LUCROS OU PREJUIZOS ACUMULADOS	**180.615,39C**	**168.144,01C**
LUCROS ACUMULADOS	180.615,39C	168.144,01C

Fonte: Ferreti e Mangolim LTDA. – Agropecuária Ferreti (2022).

Pode ser observado que o balanço apresenta um lucro acumulado de R$ 180.635,39 em 2020 que comparado com 2019 teve um aumento considerável.

10.5 FLUXO DE CAIXA

Fluxo de caixa é uma ferramenta contábil utilizada nas empresas para analisar a situação financeira da mesma. Para fazer um fluxo de caixa basta analisar a

movimentação de dinheiro gasto e recebido pela empresa em um determinado período de tempo geralmente um ano.

Figura 18 - Fluxo De caixa

2020	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo anterior	R$ -	R$ 1.500,00	R$ 1.396,99	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 228,95	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00
1 Entrada												
1.1Mercadorias Vendidas	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06
Total entrada	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06	R$ 15.277,06
2 Saida												
2.1 custo mercadoria vendida	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34	R$ 12.083,34
2.1 Energia	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15
2.2 Salarios ordenados							R$ 1.126,00					
2.3 Prolabore	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37	R$ 1.032,37
2.4 13°							R$ 43,50					
2.5Férias												R$ 99,85
2.6 FGTS							R$ 101,55					
2.7 Taxas Diversas		R$ 103,01										
2.8 Onoraveis Contabeis	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84	R$ 310,84
2.9 Telefone	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48
2.10 Água	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05
2.11 Bonificação	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83	R$ 63,83
Total de saida	R$ 13.777,06	R$ 13.880,07	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 15.048,11	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 13.777,06	R$ 13.876,91
Saldo final	R$ 1.500,00	R$ 1.396,99	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 228,95	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.400,15

Fonte: Autores do Trabalho 2022.

Observa-se na figura acima que no final do ano, o caixa fechou com lucro.

10.6 INDICADORES FINANCEIROS

10.6.1 Índices de Liquidez

“Tais índices evidenciam a situação financeira de uma empresa diante de seus diversos compromissos passivos” (ATHAR, 2005, P. 151).

10.6.1.1 Liquidez corrente

Como mostrado por Athar (2005) este cálculo vem de uma fonte, a dívida de curto prazo tem disponibilidade limitada e prazos que duram pouco tempo. Ainda segundo Athar (2005), quando o resultado for maior que 1, o capital de giro líquido é

positivo, quando igual a 1, o capital de giro líquido é igual a 0, e quando o resultado é menor que 1, o capital de giro líquido é negativo.

Tabela 8 – Liquidez Corrente

Liquidez corrente 2019	24,4
Liquidez corrente 2020	30,96

A liquidez corrente é de 24,4 em 2019 e 30,96 em 2020, mostrando um aumento do índice entre 2019 e 2020.

10.6.1.2 Liquidez seca

Athar (2005, P. 152):

> Este índice supõe que as dívidas a curto prazo serão atendidas principalmente pela realização das duplicatas a receber e pela utilização das disponibilidades. É uma forma de o analista eliminar as influências e distorções nos critérios de avaliação dos estoques.

Tabela 9 – Liquidez Seca

Liquidez seca 2019	3,30
Liquidez seca 2020	5,76

A liquidez seca é de 3,30 em 2019 e 5,76 em 2020, mostrando um aumento do índice entre 2019 e 2020.

10.6.1.3 Liquidez geral

Athar (2005, P. 153):

> Revela a proporção dos bens e direitos a serem realizados (transformados em real) a curto e a longo prazos em relação às dívidas totais de curto e de longo prazos. Dado o horizonte de tempo coberto por índice, sua informação dever ser avaliada com certa cautela, pois muitos faros futuros poderão afetar essa relação. É de esperar que este índice seja superior a 1, evidenciando uma folga na capacidade global de solvência.

Não foi possível calcular a liquidez geral pois faltou algumas informações.

10.6.2 Índices de Endividamento

Os indicadores conectam recursos uns aos outros por meio de seus relacionamentos. O capital de terceiros refere-se a recursos que são utilizados para obter decisões financeiras. Também se refere à aplicação desses recursos. (Athar, 2005, P. 154)

10.6.2.1 Índice de endividamento

A partir de 2005, o rácico da dívida é referido como Athar. Altos índices de investimento de terceiros indicam que uma empresa está fortemente endividada; indicam dependência financeira de outras empresas.

Tabela 11 – Índice de endividamento

Índice de endividamento 2019	0,053
Índice de endividamento 2020	0,0507

O índice de endividamento é de 0,053 em 2019 e 0,0507 em 2020, mostrando uma pequena diminuição do índice entre 2019 e 2020.

10.6.2.2 Índice de cobertura de juros

"As despesas com juros devem ser adivinhadas através da relação. Quedas nos lucros de uma empresa não afetam a compensação de terceiros porque esses dados incluem medidas e ocorrências". (ATHAR, 2005, P. 157)

Não conseguimos calcular a cobertura de juros pois não possuímos os todas as informações.

10.6.3 Índices de Atividade

Athar (2005, p. 158) define:

> Representa a velocidade com que elementos patrimoniais se renovam durante determinado período de tempo, permitido, assim, que seja analisado o desempenho operacional da empresa. Têm seus resultados apresentado em dias, meses ou períodos maiores conforme os objetivos da análise. Expressam relações dinâmicas da empresa analisada. Os preços médios

> representam a avaliação do tempo gasto em cada „giro" ou rotação dos elementos analisados.

10.6.3.1 Prazo médio de recebimento

"Toda rodada de recebíveis é ao longo do tempo, u seja, a taxa de cobrança das parcelas (entrada de caixa)". (ATHAR, 2005, P. 159)

Não conseguimos calcular o Prazo médio de recebimento pois não possuímos os todas as informações.

10.6.3.2 Prazo médio de pagamento

O tempo médio decorrido entre o recebimento da mercadoria e o pagamento efetivo (ATHAR, 2005, p. 160).

Não foi possível calcular o prazo médio de pagamento pois faltou algumas informações.

10.6.3.3 Giro do estoque

Athar (2005, p. 158):

> Sempre em função das vendas do mesmo período, o cálculo da rotação do estoque nos indica o número de vezes que o estoque se renovou no período analisado. Na verdade, o que se calcula é o número de vezes, em média, que o estoque foi vendido no período de tempo analisado.

Não foi possível calcular o giro do estoque pois faltou algumas informações.

10.6.3.4 Giro do ativo

Em um estudo de Athar (2005), isso inclui todos os ativos, como imóveis e carros, para medir o patrimônio líquido total de uma pessoa.

Tabela 14 – Giro do ativo

Giro do ativo 2019	0,97
Giro do ativo 2020	0,93

O giro do ativo é de 0,97 em 2019 e 0,93 em 2020, mostrando assim uma pequena diminuição do índice entre 2019 e 2020.

10.6.4 Índices de Rentabilidade

A pesquisa de Athar (2005) revela que os índices de geração de lucro examinam como as variações no lucro e no capital de investimento afetam o nível de lucro atual de uma empresa. Eles também avaliam a capacidade de uma empresa de gerar lucros e o novo capital investido.

10.6.4.1 Margem de lucro bruto

"Refere-se ao equilíbrio relativo entre a receita líquida e o lucro bruto, receita operacional bruta". (ATHAR, 2005, P. 162)

Tabela 15 – Margem de lucro bruto

Margem de lucro bruto 2019	4,34
Margem de lucro bruto 2020	5,50

A margem de lucro bruto é de 4,34 em 2019 e 5,50 em 2020, mostrando um aumento do índice entre 2019 e 2020.

10.6.4.2 Margem de lucro operacional

"O termo para obter lucro com as vendas é conhecido como lucratividade de vendas ou lucratividade, compara a receita operacional líquida com os lucros operacionais para fornecer uma proporção precisa”. (ATHAR, 2005, P. 162)

Tabela 16 – Margem de lucro operacional

Margem de lucro operacional 2019	0,10
Margem de lucro operacional 2020	0,06

A margem de lucro operacional é de 0,10 em 2019 e 0,06 em 2020, mostrando uma pequena diminuição do índice entre 2019 e 2020.

10.6.4.3 Margem de lucro líquido

"As margens líquidas percentuais mostram o tamanho do lucro de um site em relação às despesas, uma parcela do lucro líquido da empresa no exercício; é a parcela das vendas que as empresas obtêm". (ATHAR, 2005, P. 163)

Tabela 17 – Margem de lucro liquido

Margem de lucro liquido 2019	10%
Margem de lucro liquido 2020	6%

A margem de lucro liquido é de 10% em 2019 e 6% em 2020, mostrando uma pequena diminuição do índice entre 2019 e 2020.

10.6.4.4 Retorno sobre o ativo total

Athar (2005, p. 163):

> Retorno verificado no total do investimento efetuado pela empresa. Este índice mede a capacidade de os ativos gerar lucros. Se calculado sobre o ativo operacional, considerar apenas o lucro operacional na fórmula; se calcular sobre o ativo total, considerar o lucro líquido do exercício.

Tabela 18 – Retorno sobre o ativo total

Retorno sobre o ativo total 2019	0,10
Retorno sobre o ativo total 2020	0,06

O retorno sobre o ativo total é de 0,10 em 2019 e 0,06 em 2020, mostrando uma pequena diminuição do índice entre 2019 e 2020.

10.6.4.5 Retorno sobre o patrimônio liquido

Este índice indica a quantidade de renda auferida pelos proprietários. É uma medida de retorno, por meio da gestão dos recursos de terceiros e dos recursos próprios da empresa, a gestão resulta em benefícios para os acionistas. (ATHAR, 2005, P. 164)

Tabela 19 – Retorno sobre o patrimônio liquido

Retorno sobre o patrimônio liquido 2019	99%
Retorno sobre o patrimônio liquido 2020	93%

O retorno sobre o patrimônio liquido é de 99% em 2019 e 93% em 2020, mostrando uma diminuição de 6% do índice entre 2019 e 2020

10.7 PONTO DE EQUILÍBRIO

Gitman (2010, p. 469) diz:

> O primeiro passo para identificar o ponto de equilíbrio operacional consiste em classificar o custo das mercadorias vendidas e as despesas operacionais em custos operacionais fixos e variáveis. Os custos fixos são função do tempo (dólares por período), e não do volume de vendas, e costumam ser contratuais; o aluguel, por exemplo, é um custo fixo. Os custos variáveis variam diretamente com as vendas e em função do volume (dólares por unidade), mas não do tempo; os custos de transporte, por exemplo, são custos variáveis.

Não foi possível calcular o ponto de equilíbrio pois não avia as informações necessárias

10.8 REALIDADE X PROJEÇÕES

As empresas podem ser reveladas através da análise. Para preparar um resultado mais positivo, é feita uma projeção após o entendimento da realidade atual da empresa.

FIGURA 19 – Realidade X Projeção

2021	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Saldo anterior	R$ -	R$ 1.500,00	R$ 1.396,99	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 228,95	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00	R$ 1.500,00
1 Entrada												
1.1Mercadorias Vendidas	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00
Total entrada	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00	R$ 16.000,00
2 Saida												
2.1 custo mercadoria vendida	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34	R$ 12.183,34
2.1 Energia	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15	R$ 72,15
2.2 Salarios ordenados							R$ 1.126,00					
2.3 Prolabore	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37	R$ 1.250,37
2.4 13°							R$ 43,50					
2.5Férias												R$ 99,85
2.6 FGTS							R$ 101,55					
2.7 Taxas Diversas		R$ 103,01										
2.8 Onoraveis Contabeis	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84	R$ 325,84
2.9 Telefone	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48	R$ 178,48
2.10 Água	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05	R$ 36,05
2.11 Bonificação	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00	R$ 100,00
Total de saida	R$ 14.146,23	R$ 14.249,24	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 15.417,28	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 14.146,23	R$ 14.246,08
Saldo final	R$ 1.853,77	R$ 1.750,76	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 582,72	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 1.853,77	R$ 1.753,92

Fonte: Autores do Trabalho 2022.

Observa-se na figura acima que no final do ano, é esperado segundo a projeção que o caixa feche com lucro.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste relatório foi entender melhor o funcionamento de uma empresa através da análise de mercado feita na agropecuária ferreti, estudando os processos da empresa, desde atendimento, vendas, *layout* e gestão.

Através da aplicação das matrizes BCG, SWOT e ANSOF foi medido o nível de mercado que a empresa se encontrava perante o seu concorrente, um diagnostico também foi aplicado para melhor compreensão das falhas da empresa. Depois da aplicação do diagnostico empresarial através do resultado foi sugerido dois planos de ação por processo para melhor desenvolvimento da empresa.

Entrando na parte financeira através do balanço patrimonial e da DRE “demonstração do resultado do exercício” foi possível desenvolver um fluxo de caixa para melhor compreensão do lucro e despesas da empresa também foi possível calcular os índices financeiros e através dos conhecimentos aprendidos em sala de aula fazer uma projeção de um fluxo de caixa. Com isso, os pesquisadores conseguiram observar as mudanças da empresa e sugerir melhorias no negócio. Esta pesquisa também nos ajudou a se tornar mais conscientes do setor empresarial e contribuiu para os processos de negócios futuros.

REFERÊNCIAS

5ª DO WAINBERG, Rodrigo. **Giro do ativo: aprenda como calcular esse importante indicador.** Aprenda como calcular esse importante indicador. 2018. Disponível em: https://www.suno.com.br/artigos/giro-do-ativo/. Acesso em: 13 jun.2022.

ACP. Associação Comercial do Paraná. **Como fazer a análise de micro e macroambiente empresarial**? ACP- Associação Comercial do Paraná, 2019. Disponível em: Como fazer a análise de micro e macroambiente empresarial? (empreendedoresdoparana.com.br)

ANDRADE, Marcio Roberto. **Ponto de equilíbrio financeiro, econômico e contábil**: o que é e como calcular. O que é e como calcular. 2021. Disponível em: https://blog.contaazul.com/ponto-equilibrio-financeiro-economico-contabil-formula. Acesso em: 11jun. 2022.

APPIO, Jucelia; VIEIRA, Valter Afonso. **UMA APLICAÇÃO PRÁTICA DA MATRIZ BCG E ANÁLISE SWOT**: UM ESTUDO DE CASO. Análise Estratégica SWOT(Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), [s. l.], 2006. Disponível em: https://www.revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/1926/1675.

ASSAF NETO, A**. Estrutura e Análise de Balanços: Um enfoque econômico – financeiro.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e Análise de Balanços, Um Enfoque Econômico Financeiro**, São Paulo: Atlas 2007.

ATHAR, Raimundo Abem. **Introdução à Contabilidade**. [S. l.: s. n.], 2005.

ATHAR, Raimundo Abem. **Introdução à Contabilidade**. [S. l.: s. n.], 2005. Disponível em: https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/320/pdf/0?code=tC0kSPrlZUEm1WI0pGvJ0jgZe3UyCWRfc/xzbb4StCQPNS6G99ketNVh3M6AGfokyCzxmxLlV3lt/nIwhWlCDw==.

BARCELLOS, Ricardo; SCHELELA, Simone Schuster. **Marketing e Vendas.** Curitiba: Instituto Federal Parana, 2012. Disponível em:http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/marketing_vendas.

BORGES, Leonardo**. Como é feita a Gestão na sua empresa?** 2012. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/como-e-feita-a-gestao-na-sua-empresa.

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações contábeis: estrutura, análise de interpretação**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRIGHAM, E. F.; EHRHARDT, M. C. **Administração financeira: teoria e prática**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

CAVALCANTE, José Carlos; CURADO, Ricardo Simões. **Gestão financeira**. São Paulo: SEBRAE, 2004.

CREDITO. **Como calcular o investimento da sua empresa**. Publicado em: 31 de março. de 2018. Disponível em:Como calcular o investimento inicial da sua empresa - 5ª do Crédito - SEBRAE (5docredito.com.br)

FLEURIET, M.; KEHDY, R.; BLANC, G**. O modelo Fleuriet: a dinâmica financeira das empresas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2003. Disponível em: https://anaiscbc.emnuvens.com.br/. Acesso em 20 jun. 2022.

GITMAN, Lawrence J. **Princípio de Administração Financeira.** [S. l.: s. n.], 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios da Administração Financeira:** 7ºedição. São Paulo: Harbra, 2002. Disponível em: https://www.aedb.br/. Acesso em: 19 de jun. 2022.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

Governo Federal. **Agropecuária é único setor da economia com crescimento na pandemia**. Disponível em**: https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/agropecuaria-e-unico-setor-com-crescimento-na-pandemia-diz-ibge**

HACK, Marcela Thamires. **Marketing digital: o crescimento do uso do ecommerce no Brasil**, 2017. Disponível em:

HACK, Marcela Thamires. **Marketing digital: o crescimento do uso do ecommerce no Brasil, 2017**. Disponível em: https:/repositório.pgsskroton.com.br/bitstream/123456789/15519/1/MARCELA520THAMIRES520HACK.pdf.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira Uma Abordagem Prática**. 4. Ed.São Paulo: Atlas, 2009.

https://bizcapital.com.br/blog/capital-de-giro-liquido/

https://certificacaoiso.com.br/certificacao-iso-as-principais-normas/

https:/repositório.pgsskroton.com.br/bitstream/123456789/15519/1/MARCELA520THAMIRES520HACK.pdf.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING.** [S. l.: s. n.], 2012.

LUDICIBUS, Sergio de. **Analise de Balanço, Análise da Liquidez e do Endividamento Análise do Giro, Rentabilidade e Alavancagem Financeira.** São Paulo, Atlas, 1998.

LUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.254p.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custo**. [S. l.: s. n.], 2003

PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil: **Gestão e estratégia/** Juracy Parente.- 1. Ed - 9. Reimpr.-São Paulo: Atlas, 2009.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústria e da concorrência. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Atlas, 2021. Tradução: Elizabeth Maria de Pinho Braga.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

ROSS, S. A et al. **Administração financeira**. 10. ed. Porto Alegre (RS): McGrawHill, 2015.

SANTOS, Virgilio F. M. dos**. Layout – Entenda a importância e conheça os tipos.** 2019. Disponível em: https://www.fm2s.com.br/layout-entenda-a-importncia-econhea-os-tipos/.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeiras das Empresas**, 8.ed. São Paulo:Atlas, 2006.p.307

TÉLES, Cristhiane Carvalho**. Análise dos Demonstrativos Contábeis:Índices de Endividamento**. 2003.

WELINSTEIN, Art. **Segmentação de mercado**. São Paulo: Atlas,1995, p.18

APÊNDICES

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	GESTÃO
	3	3	**Visão da Empresa**
	( )	( )	A visão está registrada sob forma escrita e é conhecida e entendida por todos os colaboradores.
( )	( )	( )	A visão está registrada sob forma escrita e é conhecida e entendida por alguns colaboradores.
(103)	(X)	(X)	A visão está definida informalmente, sendo de conhecimento apenas dos dirigentes.
( )	( )	( )	A visão não está definida.
	3	3	**Missão da Empresa**
	( )	( )	A missão está definida e registrada sob forma escrita e é conhecida e entendida por todos os colaboradores.
( )	( )	( )	A missão está definida e registrada sob forma escrita e é conhecida e entendida por alguns colaboradores.
(110)	(X)	(X)	A missão está definida informalmente, sendo do conhecimento apenas dos dirigentes.
( )	( )	( )	A missão não está definida.
	3	3	**Objetivo da Empresa**
	( )	( )	O objetivo está definido e registrado sob forma escrita e é conhecido e entendido por todos os colaboradores.
( )	( )	( )	O objetivo está definido e registrado sob forma escrita e é conhecido e entendido por alguns colaboradores.
(117)	(X)	(X)	O objetivo está definido informalmente, sendo do conhecimento apenas dos dirigentes.
( )	( )	( )	O objetivo não está definido.
	3	3	**Estratégias da Empresa**
	( )	( )	As estratégias, abrangentes aos principais aspectos do negócio, estão definidas formalmente por meio de método que considera a análise de informações internas e externas.
( )	( )	( )	As estratégias estão definidas informalmente, mas são consideradas informações internas e externas relacionadas ao negócio.
(124)	(X)	(X)	As estratégias estão definidas informalmente e com uso restrito de informações internas e externas.
( )	( )	( )	As estratégias não estão definidas.
	0	0	**Indicadores e Metas**
	( )	( )	Os indicadores e suas respectivas metas são estabelecidos para as principais estratégias e são comunicados aos colaboradores.
( )	( )	( )	Os indicadores e suas respectivas metas são estabelecidos para algumas estratégias.
( )	( )	( )	Os indicadores são estabelecidos para algumas estratégias, mas não existem metas relacionadas a estes indicadores.
(132)	(X)	(X)	Não existem indicadores relacionados as estratégias.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	GESTÃO
	0	0	**Plano de Ação**
	( )	( )	Planos de ação são estabelecidos para o alcance das principais metas da empresa relacionadas às estratégias e são acompanhadas regularmente.
( )	( )	( )	Planos de ação são estabelecidos para o alcance das principais metas da empresa relacionadas às estratégias.
( )	( )	( )	As ações são definidas informalmente para o alcance de algumas metas da empresa relacionadas às estratégias.
(145)	(X)	(X)	Não existem planos de ação visando alcançar as metas da empresa relacionadas às estratégias.
	0	0	**Desempenho da Empresa**
	( )	( )	A análise do desempenho da empresa é feita regularmente, inclui aspectos abrangentes ao negócio, como por exemplo, financeiro, vendas, clientes, colaboradores, fornecedores, produção e uso de alguns indicadores e metas.
( )	( )	( )	A análise do desempenho da empresa é feita regularmente, mas de forma restrita a alguns aspectos, como por exemplo, financeiro, vendas, atendimento e produção.
( )	( )	( )	A análise do desempenho da empresa é feita ocasionalmente, com foco principal no desempenho financeiro.
(152)	(X)	(X)	Não é feita a análise do desempenho da empresa.
	0	0	**Desenvolvimento Gerencial**
	( )	( )	Os dirigentes investem regularmente em seu desenvolvimento gerencial e aplicam os conhecimentos adquiridos na empresa.
( )	( )	( )	Os dirigentes investem esporadicamente em seu desenvolvimento gerencial e aplicam os conhecimentos adquiridos na empresa.
( )	( )	( )	Os dirigentes investem esporadicamente em seu desenvolvimento gerencial, mas não aplicam os conhecimentos adquiridos na empresa.
(159)	(X)	(X)	Os dirigentes não investem em seu desenvolvimento gerencial.
	6	6	**Capacitação de Colaboradores**
	( )	( )	Todos os colabores são capacitados com base em um plano de capacitação.
(164)	(X)	(X)	Os colaboradores são capacitados regularmente.
( )	( )	( )	Os colaboradores são capacitados eventualmente.
( )	( )	( )	Os colaboradores não são capacitados.
	3	3	**Finanças da Empresa**
	( )	( )	Existem controles financeiros com utilização de fluxo de caixa e orçamento com horizonte de pelo menos um ano.
( )	( )	( )	Existem controles financeiros com utilização de fluxo de caixa.
(172)	(X)	(X)	Existem controles financeiros, mas não é utilizado fluxo de caixa.
( )	( )	( )	Não existem controles financeiros.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	GESTÃO

	3	3	**Práticas de Gestão**
	( )	( )	Muitas práticas de gestão apresentam melhorias decorrentes da análise de resultados de diagnóstico de gestão, como por exemplo o MPE Brasil.
( )	( )	( )	Algumas práticas de gestão apresentam melhorias.
(182)	(X)	(X)	Pelo menos uma prática de gestão apresenta melhorias.
( )	( )	( )	As práticas de gestão não demonstram melhorias.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	INOVAÇÃO DE PRODUTO
	3	3	**Grau de importância da inovação na empresa**
	( )	( )	Empresa sistematicamente inova nos produtos, considera a inovação essencial, pesquisa por novos modelos/técnicas/materiais.
( )	( )	( )	Empresa inova eventualmente conforme a exigência do mercado, considera a inovação necessária para se manter no mercado.
(203)	(x)	(x)	Empresa inova pouco, não considera a inovação importante para o negócio ou que influencie muito em seu crescimento.
( )	( )	( )	Empresa não compreende a inovação.
	0	0	**Braisntorm (tempestade de ideias)**
	( )	( )	Tem por prática utilizar o método brainstorm para levantamento de ideias, constantemente e regularmente.
( )	( )	( )	Já utilizou este método alguma (s) vez (es), mas sem regularidade.
( )	( )	( )	Conhece o método, mas não utiliza ou utilizou apenas uma vez.
(211)	(x)	(x)	Nunca trabalhou desta forma e desconhece o método.
	0	0	**Estímulos à inovação**
	( )	( )	Estimula os colaboradores à inovarem e/ou sugerirem inovações com formas de reconhecimento/premiação de melhores ideias.
( )	( )	( )	Estimula os colaboradores à inovarem e/ou sugerirem inovações, mas sem formas definidas de reconhecimento/premiação de melhores ideias.
( )	( )	( )	Repassa aos colaboradores a importância de inovar, porém não há nenhum tipo de incentivo.
(218)	(x)	(x)	Não há esta política de incentivo à inovação.
	0	0	**Sugestões dos Funcionários**
	( )	( )	Há uma coleta formal de sugestões, com procedimentos bem definidos.
( )	( )	( )	Há uma coleta formal de sugestões, mas sem os procedimentos bem definidos.
( )	( )	( )	Há uma coleta informal.
(225)	(x)	(x)	Não coleta sugestões e ideias.
	0	0	**Análise das sugestões dos funcionários (processo formalizado)**
	( )	( )	Há uma análise semanal das sugestões com processo formalizado definido, fazendo parte do planejamento da empresa.
( )	( )	( )	Há uma análise mensal das sugestões com processo formalizado definido.
( )	( )	( )	Há uma análise a cada 3 meses, mas não tem processo formalizado definido.
(232)	(x)	(x)	Não há análise das sugestões e ideias.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	INOVAÇÃO DE PRODUTO
	0	0	**Planeja novos serviços**
	( )	( )	Frequentemente – tem ao menos 2 novas ideias/projetos de inovação por ano, para novos produtos.
( )	( )	( )	Eventualmente – tem 1 ideia/projeto de inovação por ano, para novos produtos.
( )	( )	( )	Raramente – tem 1 ideia/projeto de inovação a cada 2 anos ou mais, para novos produtos.
(245)	(x)	(x)	Não tem processo definido de planejamento de serviços.
	3	3	**Lança produtos ou inova em produtos já existentes**
	( )	( )	Realiza pesquisa mensal com os clientes coletando informações sobre suas necessidades, recebe sugestões, implantando as melhorias (novos produtos ou produtos significativamente melhorados) necessárias após serem analisadas.
( )	( )	( )	Realiza pesquisa trimestral com os clientes coletando informações sobre suas necessidades, recebe sugestões, implantando as melhorias (novos produtos ou produtos significativamente melhorados) necessárias após serem analisadas.
(251)	(x)	(x)	Recebe sugestões ou reclamações dos clientes (quando os próprios clientes entram em contato) e analisa a possível implantação de melhorias, inovações e lançamentos.
( )	( )	( )	Não inova em seus produtos de acordo com a opinião dos clientes.
	6	6	**Novos Produtos**
	( )	( )	Lança produtos frequentemente – (2 ou mais vezes ao ano).
(257)	(x)	(x)	Lança produtos eventualmente – 1 vez ao ano.
( )	( )	( )	Raramente – a cada 2 anos ou mais.
( )	( )	( )	Não faz lançamento de produtos.
	3	3	**Mudanças na Estética dos Produtos**
	( )	( )	Realiza mudanças frequentemente – (2 ou mais vezes ao ano).
( )	( )	( )	Realiza mudanças eventualmente – 1 vez ao ano.
(265)	(x)	(x)	Realiza mudanças raramente – a cada 2 anos ou mais.
( )	( )	( )	Não realiza mudanças, utiliza a cópia de produtos.
	0	0	**Parcerias**
	( )	( )	Busca e utiliza frequentemente de parcerias com o Sistema S, Universidades, Centros de Pesquisas, Fornecedores.
( )	( )	( )	Utiliza eventualmente quando oferecidas pelos parceiros.
( )	( )	( )	Utiliza raramente quando tem uma necessidade pontual.
(273)	(x)	(x)	Não utiliza.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	INOVAÇÃO DE PRODUTO
	0	0	**Materiais / Equipamentos / Insumos**
	( )	( )	Busca constante por novos fornecedores e de fornecedores de materiais diferenciados, equipamentos e insumos.
( )	( )	( )	Busca eventualmente por novos fornecedores e de fornecedores de materiais diferenciados, equipamentos e insumos.
( )	( )	( )	Busca por fornecedores, não se preocupando em atualizar o cadastro de fornecedores, utilizando as mesmas matérias primas.
(284)	(x)	(x)	Aguarda a abordagem dos fornecedores em sua empresa.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	MARKETING
	0	0	**Planejamento de Marketing**
	( )	( )	Planejamento estruturado, formalizado, implantado totalmente, com acompanhamento constante, com revisões e ajustes.
( )	( )	( )	Planejamento estruturado, formalizado, implantado parcialmente e com acompanhamento periódico.
( )	( )	( )	Planejamento estruturado, mas informal, com acompanhamento periódico.
(304)	(x)	(x)	Não possui planejamento.
	6	6	**Gestão de Relacionamento com Clientes**
	( )	( )	Tem contato com os clientes diretamente pela empresa (CRM estruturado).
(309)	(x)	(x)	Tem contato eventualmente com os clientes diretamente pela empresa.
( )	( )	( )	Tem contato esporadicamente com os clientes diretamente pela empresa.
( )	( )	( )	O contato é feito apenas pelos canais - representante comercial, vendedores, etc.
	10	10	**A empresa conhece o perfil dos seus clientes**
	(x)	(x)	Conhece o perfil completo de todos os seus clientes ativos.
( )	( )	( )	Conhece parcialmente o perfil de todos os seus clientes ativos.
( )	( )	( )	Conhece parcialmente o perfil de 50% dos seus clientes ativos.
( )	( )	( )	Não conhece.
	3	3	**Comunicação com os Clientes**
	( )	( )	Possui processo estruturado e formalizado de comunicação mensal com os clientes buscando sugestões, realizando pesquisas de satisfação e pós-venda.
( )	( )	( )	Possui processo estruturado e formalizado de comunicação trimestral com os clientes buscando sugestões, realizando pesquisas de satisfação e pós-venda.
(324)	(x)	(x)	Possui processo de comunicação informal, geralmente durante a venda.
( )	( )	( )	Não se comunica com os clientes ou se comunica apenas por necessidade do mesmo.
	0	0	**Meios de Divulgação**
			(Banner, folders, outdoor, mídia interna, eventos, rádio, televisão, parceiros, patrocínios ou outros)
( )	( )	( )	Utiliza diversos meios (acima de 5) de divulgação de forma constante, mensalmente.
( )	( )	( )	Utiliza diversos meios (acima de 5) de divulgação de forma esporádica, até 6 vezes ao ano.
( )	( )	( )	Utiliza poucos meios (até 4) de divulgação e de forma esporádica, até 4 vezes ao ano.

( )	(x)	(x)	Não utiliza.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	MARKETING
	0	0	**Marca**
			(Exceto o nome da empresa – quando o nome fantasia é registrado – aqui se refere à marca /moda/produto)
	( )	( )	Possui marca própria registrada.
( )	( )	( )	Possui marca própria e está em processo de registro.
( )	( )	( )	Possui marca própria, mas não está registrada.
(344)	(x)	(x)	Não possui marca própria.
	0	0	**Logomarca**
	( )	( )	Possui logomarca registrada.
( )	( )	( )	Possui logomarca em processo de registro.
( )	( )	( )	Possui logomarca, mas não está registrada.
(351)	(x)	(x)	Não possui logomarca.
	0	0	**Catálogo**
	( )	( )	Possui catálogo impresso, catálogo digital e design moderno.
( )	( )	( )	Possui somente catálogo impresso (design moderno).
( )	( )	( )	Possui catálogo impresso de qualidade mediana.
(358)	(x)	(x)	Não possui / Não se aplica.
	3	3	**Relação com Fornecedores**
			(Qualidade, prazo de entrega, preço, especificações técnicas, facilidade de comunicação)
	( )	( )	Possui processo estruturado de comunicação com fornecedores, buscando constantemente a qualificação destes.
( )	( )	( )	Possui processo estruturado de comunicação com fornecedores, mas sem a qualificação.
(365)	(x)	(x)	Possui processo informal de comunicação com fornecedores.
( )	( )	( )	Não possui processo de comunicação com fornecedores.
	0	0	**Análise do Ciclo de Vida do Produto**
	( )	( )	Faz análise constantemente, avaliando que nível se encontra os produtos, utilizando a Matriz BCG e o Ciclo de Vida do Produto.
( )	( )	( )	Faz análise do mix de produtos considerando a matriz BCG.
( )	( )	( )	Faz análise esporadicamente, mas sem critérios.
(373)	(x)	(x)	Não analisa os produtos no ciclo de vida.
	3	3	**Estratégia de Preço**
			(Análise dos concorrentes, análise do mercado, análise do custo)
	( )	( )	Possui estratégia estruturada, formalizada e implantada na totalidade.
( )	( )	( )	Possui estratégia estruturada, formalizada e implantada parcialmente.
(386)	(x)	(x)	Possui estratégia estruturada, mas informal.
( )	( )	( )	Não possui estratégia de preço.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	MARKETING DIGITAL / VIRTUAL
	0	0	**Estratégia de Marketing Digital / Virtual**
	( )	( )	Possui estratégia estruturada, formalizada e implantada na totalidade.
( )	( )	( )	Possui estratégia estruturada, formalizada e implantada parcialmente.
( )	( )	( )	Possui estratégia estruturada, mas informal.
(404)	(x)	(x)	Não possui estratégia.
	0	0	**Planejamento de Marketing Digital / Virtual**
	( )	( )	Planejamento estruturado, formalizado, implantado totalmente, com acompanhamento constante, com revisões e ajustes.
( )	( )	( )	Planejamento estruturado, formalizado, implantado parcialmente e com acompanhamento periódico.
( )	( )	( )	Planejamento estruturado, mas informal, com acompanhamento periódico.
(411)	(x)	(x)	Não possui planejamento.
	0	0	**Site Institucional**
	( )	( )	Site atualizado mensalmente, informações importantes, design moderno, fotos com resolução, interligado às redes sociais.
( )	( )	( )	Site atualizado eventualmente, informações importantes, design mediano/comum, fotos com resolução mediana, conectado às redes sociais.
( )	( )	( )	Site desatualizado (informações defasadas, contatos) desconectado às redes sociais.
(418)	(x)	(x)	Não possui site institucional.
	0	0	**Loja Virtual / E-commerce (B2B, B2C, M-commerce, S-commerce)**
	( )	( )	Possui loja com vendas crescentes, utiliza as ferramentas de gestão da web, atualizando-a mensalmente.
( )	( )	( )	Possui loja com vendas crescentes, não utiliza as ferramentas de gestão da web, atualizando-a mensalmente.
( )	( )	( )	Possui loja, não utiliza as ferramentas de gestão da web, está desatualizada a mais de 6 meses.
(425)	(x)	(x)	Não possui loja.
	0	0	**Redes Sociais e Fanpage**
	( )	( )	Está inserido nas principais redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Pinterest, Twitter) possuindo colaborador para a função e atualizando as mesmas diariamente.
( )	( )	( )	Está inserido nas principais redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Pinterest, Twitter) mas não tem colaborador responsável para a função e a atualização é realizada mensalmente.
( )	( )	( )	Está inserido em algumas redes sociais, porém desatualizadas ou com poucas postagens.
(432)	(x)	(x)	Não está nas redes sociais.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	MARKETING DIGITAL / VIRTUAL
	0	0	**Empresa On Line**
	( )	( )	Usa os 4 Pilares do Marketing Digital para atuação no mundo virtual (Encontrabilidade/Usabilidade/Credibilidade/Rentabilidade).

( )	( )	( )	Conhece, mas não utiliza os 4 Pilares do Marketing Digital na íntegra / totalidade.
( )	( )	( )	Conhece, mas não utiliza os 4 Pilares do Marketing Digital.
(444)	(x)	(x)	Não conhece e não utilizou os 4 Pilares do Marketing Digital.
	0	0	**Equipe**
	( )	( )	Possui equipe de profissionais, específica e constante para administrar o site, loja virtual e as redes sociais.
( )	( )	( )	Utiliza a mesma equipe do departamento comercial da empresa, sendo esta mais uma atividade para o setor.
( )	( )	( )	Não possui equipe específica, a alternância de pessoas no manuseio do site, da loja e das redes sociais é constante.
(451)	(x)	(x)	Não possui pessoas e equipe.
	0	0	**Ferramentas de Gestão**
	( )	( )	Conhece e utiliza todas as ferramentas de gestão (Google Analytics, Google Adwords, Google Trends, Google Adsense).
( )	( )	( )	Conhece as ferramentas de gestão (Google Analytics, Google Adwords, Google Trends, Google Adsense), mas utiliza algumas.
( )	( )	( )	Conhece as ferramentas de gestão, mas não as utiliza.
(458)	(x)	(x)	Não conhece as ferramentas de gestão.
	0	0	**Anúncios pagos via Google ou Redes Sociais**
	( )	( )	Realiza anúncios frequentemente através de grandes redes, mensalmente.
( )	( )	( )	Realiza anúncios eventualmente através de grandes redes, trimestralmente.
( )	( )	( )	Já realizou, mas não tem por prática utilizar este tipo de serviço.
(465)	(x)	(x)	Não ou não conhece estas ferramentas.
	0	0	**Marketing Vídeo**
	( )	( )	Possui vídeo institucional e vídeos dos produtos.
( )	( )	( )	Possui vídeo institucional e vídeos dos produtos.
( )	( )	( )	Possui apenas o vídeo institucional.
(472)	(x)	(x)	Não possui.
	0	0	**Representatividade das vendas pela internet**
			Sobre o volume total das vendas
	( )	( )	De 60% até 100%.
( )	( )	( )	De 30% até 60%.
( )	( )	( )	Até 30%.
(479)	(x)	(x)	Não faz vendas pela internet.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	MEIO AMBIENTE
	3	3	**Licença Ambiental**
	( )	( )	Empresa possui Licença Ambiental de Operação vigente.
( )	( )	( )	Empresa está em processo de licenciamento ambiental possuindo, protocolo da licença de instalação.
(503)	(x)	(x)	Empresa está em processo de licenciamento ambiental possuindo, protocolo da licença prévia.
( )	( )	( )	Empresa não possui licença ambiental e não tem procedimento de licenciamento em andamento.
	6	6	**Cadastro Técnico Federal - IBAMA**

	( )	( )	Empresa possui o Comprovante de Registro, Certificado de Regularidade do IBAMA e o responsável técnico com ART.
(509)	(x)	(x)	Empresa possui o Comprovante de Registro e o Certificado de Regularidade do IBAMA.
( )	( )	( )	Empresa possui o Certificado de Registro, mas não possui o Certificado de Regularidade, está em processo de cadastro no IBAMA.
( )	( )	( )	Empresa não possui o Comprovante de Registro nem o Certificado de Regularidade no IBAMA.
	3	**3**	**Política Ambiental**
	( )	( )	Empresa possui Política Ambiental que norteiam seus princípios e objetivos com relação à preservação do meio ambiente.
( )	( )	( )	Empresa possui Política Ambiental, mas necessita de ajustes / atualização com relação à preservação do meio ambiente.
(517)	(x)	(x)	Empresa está em processo de construção da Política Ambiental (Há evidências?).
( )	( )	( )	Empresa não tem Política Ambiental.
	0	**0**	**PGRS - Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos**
	( )	( )	Empresa possui PGRS com recolhimento de ART e há evidências do cumprimento da correta destinação final dos resíduos sólidos (NF, MTR, Contrato de prestação de serviços).
( )	( )	( )	Empresa possui PGRS sem recolhimento de ART e há evidências do cumprimento da correta destinação final dos resíduos sólidos (NF, MTR, Contrato de prestação de serviços).
( )	( )	( )	Empresa possui apenas o PGRS formalizado, mas não há evidências que comprovem a execução do plano (NF, MTR, contratos de prestação de serviços, resíduos espalhados pelo fábrica) e/ou destina parcialmente os resíduos, mas não possui o PGRS formalizado.
(525)	(x)	(x)	Empresa não possui o PGRS nem executa ações de destinação final de resíduos.
	6	**6**	**Armazenamento Temporário dos Resíduos (Baias)**
	( )	( )	Armazena corretamente os resíduos por classe em ambientes separados da produção e isolados de pessoas, sol, chuva e solo.
(530)	(x)	(x)	Está estruturando os ambientes para armazenar os resíduos conforme suas classes e normas da ABNT.
( )	( )	( )	Está estruturando os ambientes para armazenar os resíduos, mas não está em consonância com as normas da ABNT.
( )	( )	( )	Não tem local apropriado para o armazenamento dos resíduos e/ou está armazenado juntamente na produção.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	**MEIO AMBIENTE**
	3	**3**	**Destinação de Resíduos Gerados**
	( )	( )	Empresa destina corretamente seus resíduos e materiais, acompanhando o PGRS, controlando todas os certificados de destinação.
( )	( )	( )	Empresa destina seus resíduos e materiais para empresas licenciadas, acompanhando o PGRS, mas não controla os certificados de destinação.
(542)	(x)	(x)	Empresa destina seus resíduos e materiais, mas não acompanha o PGRS, e não controla os certificados de destinação.
( )	( )	( )	Não destina os resíduos para as empresas licenciadas.
	3	**3**	**Reciclagem de Resíduos**
	( )	( )	Os resíduos passíveis de reciclagem são enviados para empresas/cooperativas devidamente licenciadas no órgão ambiental.
( )	( )	( )	Os resíduos recicláveis são enviados/doados para terceiros e há registros destas transferências.
(549)	(x)	(x)	Os resíduos recicláveis são enviados/doados para terceiros e não há registros destas transferências.
( )	( )	( )	Não há coleta seletiva na empresa.

	3	3	**Efluentes Líquidos**
	( )	( )	A empresa trata seus efluentes líquidos na própria planta e/ou armazena corretamente para posterior envio para tratamento em empresas de terceiros devidamente licenciadas. (Caso a empresa não gere efluentes líquidos pontuar neste item).
( )	( )	( )	A empresa armazena os efluentes para tratamento em empresas terceirizadas, possui documentação e/ou armazenamento esta apropriado.
(556)	(x)	(x)	A empresa armazena os efluentes para tratamento em empresas terceirizadas, mas não possui documentação e/ou armazenamento está precário.
( )	( )	( )	Empresa utiliza água no processo produtivo e descarta sem tratamento.
	0	0	**Captação de Água da Chuva**
	( )	( )	Empresa tem processo de captação da água da chuva, utilizando no processo produtivo, bem como na limpeza e higiene. A água utilizada possui tratamento antes do uso. A água utilizada no processo produtivo é reciclada em circuito fechado e reutilizada.
( )	( )	( )	Empresa tem processo de captação da água da chuva, utilizando no processo produtivo, bem como na limpeza e higiene. A água utilizada possui tratamento antes do uso. Não é tratada para o reuso.
( )	( )	( )	Empresa tem processo de captação da água da chuva, mas não trata a água antes do uso.
(564)	(x)	(x)	Não tem processo de captação da água da chuva.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	**MEIO AMBIENTE**
	0	0	**Eficiência Energética (energia)**
	( )	( )	Empresa possui Projeto Unificar e Prontuário de Instalações Elétricas - PIE (NR10), colaboradores treinados para manutenção, bem como, faz acompanhamento mensal do consumo de energia elétrica, verificando variações e também multas.
( )	( )	( )	Empresa possui Projeto Unificar e Prontuário de Instalações Elétricas - PIE (NR10), colaboradores treinados para manutenção, mas não faz acompanhamento mensal do consumo de energia elétrica, verificando variações e também multas.
( )	( )	( )	Empresa está em processo de elaboração do Projeto Unificar e Prontuário de Instalações Elétricas (PIE) com profissional habilitado.
(578)	(x)	(x)	Empresa não possui o Projeto Unificar, Prontuário de Instalações Elétricas - PIE nem colaboradores treinados para manutenção.
	0	0	**Indicadores de Desempenho**
	( )	( )	Empresa tem sistema de indicadores de desempenho, bem como, planejamento de ações para melhoria contínua, no que se refere a consumo de água, consumo de energia, destino de resíduos e materiais (volume).
( )	( )	( )	Empresa tem sistema de indicadores de desempenho, mas não realiza planejamento de ações para melhoria contínua, no que se refere a consumo de água, consumo de energia, destino de resíduos e materiais (volume).
( )	( )	( )	Empresa controla apenas faturas de pagamento, mas não faz análise crítica através da relação com indicadores de desempenho.
(585)	(x)	(x)	Não possui sistema de controle e indicadores de desempenho.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	**PRODUÇÃO**

	0	0	**Controle de Produção / Planejamento**
	( )	( )	Possui setor de PCP completo e eficiente que controla toda a produção através de softwares/sistema operacional.
( )	( )	( )	Possui setor de PCP completo e o controle é realizados de forma não sistematizada.
( )	( )	( )	Possui colaborador/gerente de produção encarregado de controlar os pedidos que chegam na produção.
(804)	(x)	(x)	Não possui controle adequado.
	0	0	**Cronometragem**
	( )	( )	Utiliza constantemente a cronometragem nos processos (tempos e métodos).
( )	( )	( )	Utiliza esporadicamente a cronometragem nos processos.
( )	( )	( )	Conhece, mas não utiliza.
(811)	(x)	(x)	Não utiliza a técnica da cronometragem nos processos.
	0	0	**Metas de Produção**
	( )	( )	Possui metas de produção (diárias, semanais e/ou mensais) formalizadas e de fácil acesso aos colaboradores.
( )	( )	( )	Possui metas de produção formalizadas somente na esfera gerencial.
( )	( )	( )	Possui metas informais.
(818)	(x)	(x)	Não possui metas.
	0	0	**Balanceamento**
	( )	( )	Aplica frequentemente balanceamento formal nos processos.
( )	( )	( )	Aplica esporadicamente balanceamento formal nos processos.
( )	( )	( )	Conhece, mas não utiliza.
(825)	(x)	(x)	Não utiliza a técnica de balanceamento nos processos.
	0	0	**Logística**
	( )	( )	Possui sistema eficiente e interligado de controle de estoque de matéria-prima, de produto acabado, armazenagem, movimentação e expedição.
( )	( )	( )	Possui sistemas separados de controle de estoque de matéria-prima, de produto acabado, armazenagem, movimentação e expedição.
( )	( )	( )	O sistema logístico atende de forma parcial às necessidades.
(832)	(x)	(x)	Não possui sistema logístico eficiente.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	PRODUÇÃO
	0	0	**Gerenciamento da Produção**
	( )	( )	Os gestores da produção são pessoas que possuem experiência prática e formação técnica ou superior.

( )	( )	( )		Os gestores da produção são pessoas práticas sem formação técnica ou superior.
( )	( )	( )		Os gestores da produção são pessoas oriundas do chão-de-fábrica.
(844)	(x)	(x)		Não possui gestores de produção.
	0	0		**Habilidade / Polivalência**
	( )	( )		Os funcionários são polivalentes, operando várias máquinas sem resistência e incentivados a operá-las.
( )	( )	( )		Alguns funcionários operam várias máquinas e são incentivados a esta prática.
( )	( )	( )		Os funcionários conseguem operar outras máquinas, mas não são incentivados a tal prática.
(851)	(x)	(x)		Não há funcionários com habilidade para trabalhar em outras máquinas.
	0	0		**Instalações Elétricas**
	( )	( )		As instalações elétricas do processo de produção atendem a necessidade de quantidade localização / posição / altura.
( )	( )	( )		As instalações elétricas do processo de produção atendem somente a necessidade de quantidade.
( )	( )	( )		Não são adequadas, mas a empresa possui condições de adequá-la.
(858)	(x)	(x)		As instalações elétricas não são adequadas ao processo produtivo.
	0	0		**Espaço Físico**
	( )	( )		Os espaços são adequados à produção.
( )	( )	( )		Os espaços são adequados parcialmente à produção.
( )	( )	( )		Não são adequados, mas há condições de ampliação.
(865)	(x)	(x)		Os espaços não são adequados e não há condições de ampliação.
	0	0		**Capacidade de Produção**
	( )	( )		Tem capacidade para expandir a produção internamente e com a parceria de terceiros.
( )	( )	( )		Tem capacidade para expandir a produção com a parceria de terceiros.
( )	( )	( )		Está com a produção em sua capacidade máxima e não conta com a parceria de terceiros.
(872)	(x)	(x)		A capacidade de produção da empresa é muito baixa, não atendendo a demanda de pedidos.
	0	0		**Equipamentos / Tecnologia / Maquinário**
	( )	( )		Possui maquinários novos/modernos e adequados, e sempre aprimora processos dentro da empresa.
( )	( )	( )		Busca por novas tecnologias/maquinários/processos raramente ou quando realmente o mercado cobra.
( )	( )	( )		Possui maquinários obsoletos e que geram manutenção periódica e que não traduzem em produtividade.
(879)	(x)	(x)		Não possui maquinários e tecnologia suficientes para movimentar o setor produtivo da empresa.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	QUALIDADE
	3	3	**Funções e Responsabilidades**
	( )	( )	Estão definidas, documentadas para todas as funções e conhecidas por todos os colaboradores.
( )	( )	( )	Estão definidas e documentadas para algumas funções.
(903)	(x)	(x)	Estão definidas informalmente.
( )	( )	( )	Não estão definidas.

	0	0	**Seleção de Colaboradores**
	( )	( )	A seleção é feita com padrão definido para todas as funções, considerando os requisitos e responsabilidades definidas na função.
( )	( )	( )	A seleção é feita com padrão definido para todas as funções.
( )	( )	( )	A seleção é feita com padrão definido para algumas funções.
(911)	(x)	(x)	A seleção é feita de forma intuitiva.
	3	3	**Bem-estar e Satisfação dos Colaboradores**
	( )	( )	São adotadas ações para identificar e promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores decorrentes de análises regulares.
( )	( )	( )	São adotadas ações para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores decorrentes de análises eventuais.
(917)	(x)	(x)	São adotadas ações para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores apenas quando problemas são detectados.
( )	( )	( )	Não existem ações para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores.
	3	3	**Satisfação dos Clientes**
	( )	( )	A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de método formal para os principais grupos de clientes.
( )	( )	( )	A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de método formal para alguns grupos de clientes.
(924)	(x)	(x)	A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente e de forma intuitiva.
( )	( )	( )	A satisfação dos clientes não é avaliada.
	3	3	**Reclamações de Clientes**
	( )	( )	As reclamações recebidas são registradas e tratadas regularmente e o cliente é informado da solução dada à sua reclamação.
( )	( )	( )	As reclamações recebidas são registradas e tratadas regularmente.
(931)	(x)	(x)	As reclamações recebidas não são registradas e são tratadas ocasionalmente.
( )	( )	( )	Não são disponibilizados canais de comunicação para os clientes apresentarem suas reclamações.

Plano de Ação	Primeira Avaliação	Segunda Avaliação	**QUALIDADE**
	6	6	**Desempenho dos Produtos/Serviços/Processos**
	( )	( )	São obtidas informações comparativas externas e apresenta evidências de utilização na análise do desempenho e melhoria dos produtos/serviços e processos.
(944)	(x)	(x)	São obtidas informações comparativas externas e utilizadas na melhoria dos produtos/serviços e processos.
( )	( )	( )	São obtidas informações comparativas externas, mas não são utilizadas na análise do desempenho e melhoria dos produtos/serviços e processos.
( )	( )	( )	Não são obtidas informações comparativas externas.
	6	6	**Fornecedores da Empresa**
	( )	( )	Os fornecedores são selecionados com critérios definidos e seu desempenho é avaliado periodicamente, gerando ações para melhoria do fornecimento.
(951)	(x)	(x)	Os fornecedores são selecionados com critérios definidos e seu desempenho é avaliado apenas quando ocorre algum problema.
( )	( )	( )	Os fornecedores são selecionados com critérios definidos, mas seu desempenho não é avaliado.
( )	( )	( )	Os fornecedores não são selecionados segundo critérios definidos e não são avaliados quanto ao seu desempenho.
	6	6	**Processos**

	( )	( )	Os processos principais do negócio são executados de forma padronizada, com padrões documentados e definidos a partir de requisitos traduzidos das necessidades dos clientes.
(958)	(x)	(x)	Os processos principais do negócio são executados de forma padronizada, com padrões documentados.
( )	( )	( )	Os processos principais do negócio são executados de forma padronizada, mas os padrões não são documentados.
( )	( )	( )	Os processos principais do negócio não são executados de forma padronizada.
	3	**3**	**Controle dos Processos**
	( )	( )	Os processos principais do negócio são controlados com base em padrões definidos e documentados e também por meio de indicadores e metas.
( )	( )	( )	Os processos principais do negócio são controlados com base em padrões de execução definidos e documentados.
(966)	(x)	(x)	Os processos principais do negócio não são controlados, mas são corrigidos quando ocorrem problemas ou reclamações dos clientes.
( )	( )	( )	Os processos principais do negócio não são controlados.

Plano de Ação	**Primeira Avaliação**	**Segunda Avaliação**	**QUALIDADE**
	3	**3**	**Saúde e Segurança no Trabalho**
	( )	( )	Os perigos e riscos são identificados formalmente por meio de métodos que incluem a CIPA, o PPRA, o PCMSO e os riscos são tratados com ações corretivas e preventivas.
( )	( )	( )	Os perigos e riscos são identificados formalmente por meio de métodos que incluem a CIPA, o PPRA, o PCMSO e são tratados apenas com ações corretivas.
(981)	(x)	(x)	Os perigos não são identificados e apenas alguns deles são tratados.
( )	( )	( )	Os perigos e riscos não são identificados e não são tratados.
	0	**0**	**Certificações**
	( )	( )	Possui duas ou mais certificações acreditadas ou por clientes.
( )	( )	( )	Possui uma certificação acreditada ou por clientes.
( )	( )	( )	Está em processo de implantação de melhorias para a certificação acreditada ou por clientes.
(989)	(x)	(x)	Não possui certificação acreditada ou por clientes