



CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

**MARIA HELOIZA BORGHESAN MARTINELLI
TAYNARA GIANFELICE**

RELATÓRIO TÉCNICO

Empresa Casa Nunes Materiais Para Construção

**APUCARANA
2021**

MARIA HELOIZA BORGHESAN MARTINELLI
TAYNARA GIANFELICE

RELATÓRIO TÉCNICO
Empresa Casa Nunes Materiais

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): Ana Paula Guimarães

APUCARANA
2021

MARIA HELOIZA BORGHESAN MARTINELLI

TAYNARA GIANFELICE

RELATÓRIO TÉCNICO: Empresa Casa Nunes Materiais

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): Ana Paula Guimarães

Faculdade de Apucarana

Prof. (a): José Alcione Pereira

Faculdade de Apucarana

Prof. (a): Lucileide Jacinto Rodrigues

Faculdade de Apucarana

Apucarana, 06 de novembro de 2021.

COMPROMISSO DO AUTOR

Eu, Maria Heloiza Borghesan Martinelli, com identidade número 12.961.385-8, registro acadêmico 408159, aluno do curso de Graduação Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana - FAP, declaro que o conteúdo do trabalho intitulado: Viabilidade para Reestruturação da Empresa Casa Nunes Materiais, 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.

Maria Heloiza Borghesan Martinelli.

Eu, Taynara Gianfelice, com identidade número 12.903.846-2, registro acadêmico 408149, aluno do curso de Graduação Bacharelado em Administração da Faculdade de Apucarana - FAP, declaro que o conteúdo do trabalho intitulado: Viabilidade para Reestruturação da Empresa Casa Nunes Materiais, 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.

Taynara Gianfelice

*A Deus pela oportunidade de viver e
crescer...*

*Aos meus pais pelo carinho e apoio
sempre...*

AGRADECIMENTOS

Taynara Gianfelice

Primeiramente agradeço a Deus por ter me dado a oportunidade de cursar ao curso de Administração na FAP e por ter me mantido forte mesmo diante das dificuldades enfrentadas nos últimos anos. Agradeço também aos meus pais, Eliane Aparecida Pinheiro Gianfelice e Donizete Aparecido Gianfelice por estarem presentes em todos os momentos me dando amparo e força para enfrentar meus medos e inseguranças me impulsionando a me tornar uma pessoa melhor a cada dia. Agradeço a minha irmã Tayla Nayara Gianfelice por me acompanhar nos últimos anos diariamente até a faculdade se tornando também grande inspiração em minha vida. Agradeço ao meu companheiro de vida Danyllo José da Silva, pois também se fez presente em todos os momentos me mantendo forte e me impulsionando a sempre atingir os meus objetivos. A todos os professores que estiveram presentes nos últimos anos, em especial a nossa orientadora Ana Paula Guimarães. Deixo meu agradecimento a todos os amigos que a FAP me proporcionou, em especial a minha grande amiga Maria Heloíza Borghesan Martineli que enfrentou todas as dificuldades junto comigo sempre me impulsionando a não desistir e superar minhas inseguranças.

Maria Heloiza Borghesan Martinelli

Agradeço primeiramente a Deus por me sustentar em todos os momentos! Agradeço a minha mãe Dirce Franzotti Borghesan que sempre foi minha inspiração de vida e modelo a ser seguido. Ao meu pai Pedro Martinelli “In Memoriam”, que mesmo “ausente” sempre esteve presente durante todos os dias, dono do sorriso mais contagiante que me faz forte. Agradeço a minha irmã Fernanda Caroline Borghesan, por ter estado ao meu lado me apoiando e me mostrando que sou capaz. Ao meu irmão Adriano Martinelli, por sempre me incentivar, a minha prima Luana Camile dos Santos Neves, por me aguentar com a minha ansiedade e saber me acalmar, e a Simone Camiloto, que se tornou peça fundamental durante esses anos. Agradeço a minha amiga e companheira Taynara por dividir essa missão de 4 anos, em apoio mútuo. E a todos os amigos (as) que de maneira mútua sempre esteve presente. E a todos os professores

que passaram na minha vida durante esses quatro anos, em especial a Ana Paula Guimarães por toda a dedicação, confiança e amizade.

GIANFELICE, Taynara; MARTINELLI, Maria Heloiza Borghesan **Relatório Técnico da Empresa Casa Nunes Materiais**. 71p. Relatório Técnico Empresarial. Graduação em Administração da Faculdade de Apucarana. Apucarana-Pr. 2021.

RESUMO

Apucarana vem se destacando pelo grande crescimento urbano. Conseqüentemente com o gradativo crescimento do município, a área da construção civil está em crescimento, gerando aumento na demanda de materiais de construção. O presente trabalho, apresenta um estudo feito na Casa Nunes Materiais para Construção, onde foi realizado um levantamento de dados sobre a empresa com o objetivo de identificar problemas existentes e propor alternativas para soluções, visando um melhor desempenho e estratégias de melhoria. A análise feita com o intuito de detectar possíveis fatores que poderiam atrapalhar ou interromper o fluxo das atividades diárias, com isso, foi realizado um levantamento sobre os principais concorrentes verificando o que poderá ser desenvolvido para a empresa possuir um diferencial competitivo entre eles, juntamente com os pontos fortes e fracos que a empresa possui, e os produtos com mais saídas e retornos. O trabalho conta também com a análise financeira que a empresa possui, com ideias para a melhoria da área e projeção de um fluxo de caixa efetivo para auxílio no controle financeiro da empresa e para melhor direcionamento na tomada de decisões.

Palavras-chave: Diferencial competitivo. Identificação dos problemas. Estratégias

GIANFELICE, Taynara; MARTINELLI, Maria Heloiza Borghesan. **Technical Report of the company Casa Nunes Materials**. 71p. Business Technical Report. Graduate in Administration of the Faculdade de Apucarana. Apucarana-Pr. 2021.

ABSTRACT

Apucarana has been standing out for its great urban growth. Consequently, with the gradual growth of the city, the area of civil construction is growing, generating an increase in the demand for construction materials. This work presents a study carried out at Casa Nunes Materials for Construction, where a survey of data about the company was carried out in order to identify existing problems and propose alternative solutions, aiming at better performance and improvement strategies. The analysis carried out in order to detect possible factors that could disrupt or interrupt the flow of daily activities, with this, a survey was carried out on the main competitors, verifying what could be developed for the company to have a competitive differential between them, along with the strengths and weaknesses that the company has, and the products with more outputs and returns. The work also relies on the company's financial analysis, with ideas for improving the area and projecting an effective cash flow to aid in the company's financial control and to better guide decision-making.

Keywords: Competitive edge. Problem identification. Strategies

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma Casa Nunes Materiais	32
Figura 2: Estrutura Organizacional Casa Nunes Materiais.....	33
Figura 3: Layout da Empresa Casa Nunes.....	35
Figura 4: Fluxograma Casa Nunes.....	37

LISTA

Quadro 1: 05 forças de Porter	21
Quadro 2: Matriz BCG	26
Quadro 3: Matriz SWOT	27
Quadro 4: Matriz Ansoff.....	28
Quadro 5: Identificação de Oportunidades	29
Quadro 6: Plano de ação.....	41

LISTA

Tabela 1: Cronograma das ações	50
Tabela 2: Investimentos e fontes.....	52
Tabela 3: Custos da empresa	53
Tabela4: Demonstração do resultado do exercício	54
Tabela 5: Balanço Patrimonial.....	55
Tabela 6: Fluxo de caixa	56
Tabela 7: Projeção de fluxo de caixa.....	66

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	ANÁLISE DE MERCADO	16
2.1	ANÁLISE MACROAMBIENTAL.....	17
2.2	APRESENTAÇÃO SETORIAL	18
2.2.1	Cinco Forças de Porter	18
2.2.1.1	Rivalidade entre os concorrentes	19
2.2.1.2	Poder de negociação dos clientes	19
2.2.1.3	Poder de negociação dos fornecedores	19
2.2.1.4	Ameaça de produtos substitutos	20
2.2.1.5	Ameaça de novos entrantes	20
2.3	ANÁLISE DO SEGMENTO	21
2.3.1	Mercado Consumidor	23
2.3.2	Mercado Concorrente	23
2.3.3	Mercado Fornecedor	24
3	ANÁLISE ESTRATÉGICA	25
3.1	MATRIZ BCG	25
3.2	MATRIZ SWOT	27
3.3	MATRIZ ANSOFF	28
4	IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES	30
5	ORGANIZAÇÃO	31
5.1	HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO	31
5.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL (Organograma)	31
5.3	UNIDADES ORGANIZACIONAIS	33
5.4	LAYOUT (Estrutura física).....	34
5.5	PROCESSOS OPERACIONAIS (Fluxogramas: horizontal / vertical)....	36
6	OBSERVAÇÃO DA REALIDADE ORGANIZACIONAL (Aplicação do diagnóstico)	37
7	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS (Prática X Teoria) ...	38
7.1	GESTÃO	38
7.2	INOVAÇÃO DE PRODUTO.....	39
7.3	MARKETING	39
7.4	MARKETING DIGITAL / VIRTUAL	40

7.5 MEIO AMBIENTE	SUMÁRIO	40
7.6 PRODUÇÃO.....		40
7.7 QUALIDADE.....		41
8 PLANO DE AÇÃO		42
8.1 GESTÃO		46
8.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO.....		47
8.3 MARKETING		48
8.4 MARKETING DIGITAL / VIRTUAL		48
8.5 MEIO AMBIENTE		49
8.6 PRODUÇÃO.....		49
8.7 QUALIDADE.....		50
9 CRONOGRAMA DAS AÇÕES		51
10 VIABILIDADE FINANCEIRA OPERACIONAL		52
10.1 INVESTIMENTOS		52
10.2 CUSTOS		53
10.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO E EXERCÍCIO.....		54
10.4 BALANÇO PATRIMONIAL		5
10.5 FLUXO DE CAIXA.....		57
10.6 INDICADORES FINANCEIROS		57
10.6.1 Índices de Liquidez		58
10.6.1.1 Liquidez corrente		58
10.6.1.2 Liquidez seca.....		59
10.6.1.3 Liquidez geral		59
10.6.2 Índices de Endividamento.....		60
10.6.2.2 Índice de cobertura de juros		60
10.6.3 Índices de Atividade.....		60
10.6.3.1 Prazo médio de recebimento.....		61
10.6.3.2 Prazo médio de pagamento		61
10.6.3.3 Giro do estoque		62
10.6.3.4 Giro do ativo		62
10.6.4 Índices de Rentabilidade		63
10.6.4.1 Margem de lucro bruto		64
10.6.4.2 Margem de lucro operacional		64

10.6.4.3 Margem de lucro líquido .. SUMÁRIO	65
10.6.4.4 Retorno sobre o ativo total	65
10.6.4.5 Retorno sobre o patrimônio líquido.....	65
10.7 PONTO DE EQUILÍBRIO	66
10.8 REALIDADE X PROJEÇÕES.....	67
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERENCIAS	69

1 INTRODUÇÃO

O ramo de construção civil vem se modernizando e avançando ao longo do tempo, buscando proporcionar inovação e produtos de qualidade com custo acessível para atender a todas as demandas, desde construtoras, empreiteiras, pequenas prestadoras de serviços e pessoa física. Com o avanço do crescimento de cidades de grande e médio porte, a sustentabilidade passou a ser uma preocupação não somente para grandes organizações, mas sim para empresas de médio e pequeno porte visando alcançar o crescimento econômico de forma sustentável.

Na cidade de Apucarana – PR onde está localizada a empresa Casa Nunes Materiais para Construção, nota-se grande avanço no número de construções de casas, prédios e na abertura de novos loteamentos, tendo como consequência o aumento do desenvolvimento econômico e habitacional que vem sendo registrado nos últimos anos. Diante disto o ramo de construção civil vem sendo favorecido contribuindo para o aumento do faturamento de lojas de materiais de construção em toda cidade de Apucarana- PR e região.

Feito um levantamento de dados, com o intuito de proporcionar melhorias e aumento de lucratividade envolve uma série de pesquisas e discussões, que tem como objetivo implantar novas estratégias que contribuam para o alcance do objetivo da empresa.

É importante que a empresa esteja aberta para agregar melhorias e implantar inovação, acompanhando o avanço tecnológico e as exigências do público alvo. Para isto todos os envolvidos devem estar em alinhamento constante, seguindo sempre o mesmo objetivo e elaborando ações que promovam soluções aos problemas identificados na empresa.

O trabalho foi elaborado com a finalidade de apresentar informações referentes a empresa Casa Nunes Materiais para Construção na cidade de Apucarana - PR, apresenta uma série de análises, realizadas para definir o que é necessário para torná-la mais eficiente.

Assim tem-se como um dos principais objetivos a implantação de melhorias nos setores estratégicos da empresa Casa Nunes Materiais para Construção registrada no ramo de materiais de construção na cidade de

Apucarana-PR.

Para que se atinja o objetivo geral, contribui-se a pesquisa os seguintes objetivos específicos:

a) Analisar os pontos fortes e fracos elencando os principais pontos de melhorias para a elaboração de estratégias que possa proporcionar um melhor desenvolvimento para a empresa;

b) Estimar os custos de estruturação e operacionalização da empresa e o ponto de equilíbrio.

São diversos os desafios que se apresentam para o gerenciamento e alcance os lucros estimados de uma empresa. Para isto é importante identificar quais as causas que impactam e levam a empresa a cometer falhas para que possa ser analisado possíveis soluções, visando a implantação de um plano de ação para o alcance das metas proposta pela empresa.

2 ANÁLISE DE MERCADO

A Análise de Mercado é importante no ramo empresarial, pois é o processo responsável por adquirir certas informações sobre o mercado de atuação, buscando identificar os fatores que podem impactar no sucesso ou fracasso de uma empresa, através deste processo que é possível identificar qual a relação dos produtos com fornecedores, público alvo e ter um posicionamento referente à concorrência. Salim et al (2003, pg.74) afirma que neste processo da análise: “demonstra que o empreendedor está atento às variáveis do mercado, e não se baseia apenas na sua “boa ideia”.”

Se tratando do ramo de materiais de construções, levando em conta que Apucarana está se expandindo a cada dia que passa, e muitas cidades da região buscam Apucarana como referência, pode-se dizer que na área de materiais de construções apesar da concorrência é um ramo onde está em constante evolução e adaptações.

Rosa (2007) divide a análise de mercado em três etapas: estudo dos clientes, estudo dos concorrentes e estudo dos fornecedores.

- Estudo dos clientes: Ao analisar o perfil dos clientes, o empreendedor deve buscar saber o perfil dos seus consumidores, onde trabalha, faixa etária, onde reside, com qual frequência compra, sua escolaridade.
- Estudo dos concorrentes: Segundo Rosa (2007), para estudar os concorrentes, o primeiro passo é identificar quais são os principais concorrentes do negócio.
- Estudo dos fornecedores: O mercado fornecedor é todos aqueles que fornecem matérias primas e equipamentos utilizados na produção ou venda de bens e serviços.

A análise de mercado para uma loja de construção é importante verificar o seu público-alvo, a localização que a empresa estará situada, reunir informações sobre os concorrentes (preços, formas de pagamento, marcas de produto...).

Na cidade de Apucarana a empresa Casa Nunes Materiais para Construção possui uma quantidade de concorrentes relevante, sendo 6 os principais que se destacam no mercado de materiais para construção: Bovo

Materiais de Construção, Malta Materiais de Construção, Marcoben – Materiais de Construção, Casa São Paulo – Material para Construção, Todimo e Comercial Ivaiporã. Porém apesar do número de concorrentes a empresa Casa Nunes possui diferencial com relação aos serviços de manutenção.

2.1 ANÁLISE MACROAMBIENTAL

O Macroambiente é composto por algumas variáveis externas, não controláveis, como, o ambiente demográfico, questões econômicas, ambiente natural, o ambiente tecnológico, as questões políticas e legais, e o ambiente cultural, essas forças podem afetar de forma positiva ou negativa no crescimento e desenvolvimento de uma empresa.

O macroambiente consiste em forças demográficas, econômicas, físicas, tecnológicas, político-legais e socioculturais que afetam suas vendas e seus lucros. Uma parte importante da coleta de informações ambientais inclui a avaliação do potencial de mercado e a previsão da demanda futura. (KOTLER, 2000, p.108)

A análise macroambiental da Casa Nunes consiste nos seguintes tópicos:

- Deverá ser orientada de acordo com a definição da visão e missão para análise ser mais focada;
- Aprimorar a capacidade de interagir com o meio ambiente, contribuindo para a melhoria do crescimento e desenvolvimento da empresa;
- Econômica que consiste no crescimento da empresa, obsolescência de produtos e serviços;
- Demográfico que apresenta o crescimento que está ocorrendo na região.

Com isso é importante que seja realizada a Análise Macroambiental, aplicando pesquisas de campo, onde através dessas pesquisas e seus resultados é possível elaborar as iniciativas e ações de marketing.

Macroambiente pode ser entendido, de acordo com Palmer (2006), pelas forças tecnológicas e econômicas, político-legais e socioculturais existentes, são

as forças que estão afastadas da organização, mas que mesmo assim impactam diretamente no desempenho das mesmas.

2.2 APRESENTAÇÃO SETORIAL

Com o aumento de novos comércios de materiais de construção na região, para que a empresa consiga atingir suas metas, é necessário que estude a área que está inserida, sendo necessária a identificação de quais melhorias precisam ser feitas, e quais mudanças ela deseja. São necessários, três pontos importantes para a análise setorial sendo elas:

- Quando a empresa deseja inserir-se no mercado;
- Quando a empresa busca mais clientes, crescendo em meio a concorrência;
- E as empresas que já estão em um alto nível, mas deseja manter o padrão.

Analisando a loja de materiais de construção, é necessário fazer um levantamento de novas oportunidades, visando seus pontos fortes e fracos, concorrentes e suas ameaças.

2.2.1 Cinco Forças de Porter

É um modelo desenvolvido por Michael Porter, em 1979, na Harvard Business Review. Este método consiste nas forças competitivas que atuam no mercado.

Novas empresas que entram para uma indústria trazem nova capacidade, o desejo de ganhar uma parcela do mercado e frequentemente recursos substanciais. Como resultado, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo, assim, a rentabilidade. (PORTER, 2004, p.7)

Sua principal função é servir de pilar para a empresa em como atender seus clientes e posteriormente como obter lucros e resultados através disso.

2.2.1.1 Rivalidade entre os concorrentes

Porter (2004) afirma que em relação as rivalidades das empresas, quanto mais concorrentes houver, melhor será o desempenho. Afirma também que com o ingresso de novos entrantes ocorre uma maior competitividade, e com isso a decorrência de preços e custos menores.

[...] uma posição de custo produz para a empresa uma defesa contra a rivalidade dos concorrentes; defende a organização contra compradores e fornecedores mais fortes; proporciona barreiras de entrada substanciais em termos de economia de escala (maiores ganhos) e vantagens de custo (menores custos); coloca a empresa em uma posição favorável em relação aos produtos substitutos concorrentes na indústria; protegem a empresa contra as cinco forças competitivas (grau de rivalidade, as ameaças de entrada, ameaças de substitutos, o comprador e o fornecedor) (PORTER, 1989, p. 116)

2.2.1.2 Poder de negociação dos clientes

Porter (1989) afirma que o poder de negociação dos compradores (consumidores) afeta a economia de determinada indústria através dos preços, forçando para baixo.

E para Porter (1999), um comprador se torna poderoso quando:

- Volume de compra ou número de compradores em relação com a indústria ofertante;
- Participação do produto nos custos;
- Lucratividade dos compradores;
- Ameaça de integração para trás;
- Importância da qualidade dos produtos;
- Disponibilidade de informações.

2.2.1.3 Poder de negociação dos fornecedores

As condições que torna um fornecedor poderoso, é muito similar às que tornam os compradores fortes. Os fornecedores podem também ameaçar uma

indústria ou empresa a elevar ou baixar os custos dos serviços e produtos oferecidos e com isso a consequência da rentabilidade da organização.

2.2.1.4 Ameaça de produtos substitutos

Porter (1986) diz que o produto substituto é a sua identificação, sendo resultante a comparação do modelo, marca etc., aumentando o rol de possibilidades para os clientes, influenciando diretamente nos preços e na lucratividade da empresa.

2.2.1.5 Ameaça de novos entrantes

As novas empresas que estão iniciando suas atividades, para ganhar uma visão no mercado, abrangem recursos reforçados, e como resultado os preços podem cair ou os custos dos participantes serem inflacionados. Porter identificou seis fontes que constitui uma barreira com a entrada de novos concorrentes, sendo elas:

- Economias de escala, que dificulta a entrada de novos concorrentes, arriscando uma reação com as empresas já existentes ou como alternativas, a integrar-se numa pequena escala, sujeitando-se a uma desvantagem de custo.
- Diferenciação do produto, que relaciona a necessidade das empresas instaladas, como consequência sua marca identificada e a estabelecerem um sentimento de lealdade para com seus clientes.
- Necessidade de capital, que tem a necessidade de investir um alto custo de recursos financeiros, criando assim uma barreira de entrada para competir.
- Custos de mudança que é representada quando ocorre a mudança de fornecedor.
- Acesso aos canais de distribuição, que enquadra a necessidade da empresa em assegurar a distribuição e entrega do seu produto.
- Vantagens de custos das empresas instaladas, que ocorre quando o produto é patenteado.

- Política governamental, onde o governo pode limitar ou proibir a entrada de novas empresas.

Quadro 1: 05 Forças de Porter da Casa Nunes Materiais para Construção.

CONCORRENTES	Bovo, Malta, Macoben, Casa São Paulo, Todimo, Comercial Ivaiporã
PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS CLIENTES	Diferenciação e qualidade dos produtos, volume de compras.
PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES	Preço, Qualidade, Condições de pagamentos diferenciadas
AMEACA DE PRODUTOS/SERVICOS SUBSTITUTOS	Diversidade dos concorrentes, acesso a canais de distribuição, custo de mudança.
AMEACA DE NOVOS ENTRANTES	Novas casas de materiais para construção e acabamento.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

2.3 ANÁLISE DO SEGMENTO

A análise de segmento, é o processo da escolha do público alvo. Como uma maneira de separar os clientes dos visitantes do comércio. A segmentação de mercado tem por função aumentar o marketing da empresa, em que segue uma filosofia voltada para o cliente, onde se descobre as necessidades dos compradores de um segmento e então é elaborado um produto ou plano de marketing para atingir esse segmento, atendendo as necessidades específicas do grupo escolhido.

Segundo Lamb (2004, p.206):

Segmento de mercado é um subgrupo de pessoas ou organizações que compartilhem uma ou mais características e que tenham as mesmas necessidades de produtos [...] O processo de divisão de um mercado em segmentos ou grupos significativos, relativamente homogêneos e identificáveis, é chamado segmentação de mercado.

O processo de segmentação da Casa Nunes, foram divididos em três tópicos:

- Segmentação do mercado, que através da necessidade de cada comprador saberá qual o produto específico oferecer;
- Identificação do mercado, onde será feita a avaliação da atratividade de cada produto/serviço de um ou mais segmentos;
- Posicionamento mercadológico; estabelecer uma posição competitiva para o produto e serviço, sendo possível assim a criação de um marketing mais detalhado.

Por meio da segmentação é possível conhecer a fundo seus clientes, descobrindo quais outros desejos de produtos que eles queiram no comércio. A segmentação é identificada primeiramente por características dos consumidores, utilizando dados geográficos, demográficos, psicográfica.

Segundo Kotler:

A segmentação geográfica requer a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nações, estados, regiões, condados, cidades ou bairros. A empresa pode atuar em uma, em algumas ou em todas as áreas geográficas, prestando atenção nas variações locais. (KOTLER, 2002, p. 285)

O segmento geográfico é utilizado para as demandas dos produtos, porque eles podem variar regionalmente, auxiliando e diferenciando os clientes em categoria de estilo de vida próxima.

Segundo Lamb:

Os mercados são segmentados com base em variáveis demográficas porque elas estão amplamente disponíveis e, normalmente, relacionam-se com o comportamento de compra dos consumidores. Algumas variáveis de segmentação demográfica são idade, sexo, renda, etnia e ciclo de vida familiar. (LAMB, 2004, p. 209)

A segmentação demográfica divide o mercado em diversos grupos, como as características de idade, sexo, renda, classe social.

Segundo Kotler:

Na segmentação psicográfica, os compradores são divididos em diferentes grupos, com base em seu estilo de vida, sua personalidade e seus valores. Pessoas do mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos diferentes. (KOTLER, 2002, p. 288)

A segmentação psicográfica auxilia na exploração e conhecimento do mercado, compreensão do comportamento do consumidor e informações adicionais de marketing, levando assim, a empresa para uma minimização de riscos no lançamento de um novo produto.

A análise de segmento da empresa Casa Nunes, que fornece materiais de construção e acabamento, levou em consideração, o seu público alvo, e a localidade, para ter maior viabilidade, juntamente com a inserção de serviços e reparos, visto que hoje a concorrência é grande, optaram por colocar serviços para diferenciar das outras empresas, e conseguir atender um público maior.

2.3.1 Mercado Consumidor

O mercado consumidor se caracteriza por parte das pessoas que vão até o estabelecimento realizar sua compra, ou seja, gerando assim lucros e serviços para a empresa. Para conhecer o público alvo, é necessário conhecer seus hábitos de consumo, preferências, região que residem, poder aquisitivo, idade, sexo, dentre outras observações. Para Ogden e Crescitelli (2007) definem o público alvo como “comunidade”.

Definimos comportamento do consumidor como as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir, e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações” (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000, p. 4).

Segundo Paixão (2012), diz que toda empresa deve se relacionar com seu consumidor, procurando saber o que ele espera, e quais são as suas necessidades para poder atender, visando o melhor para o cliente.

2.3.2 Mercado Concorrente

Concorrência é a disputa entre os fornecedores por um bem ou serviço que seja da mesma área, por exemplo, uma loja de construção em que os concorrentes tentam se sobressair pelo seu produto e serviço. Kotler (2000), afirma que para uma análise do seu concorrente deve conter estudos sobre

estratégias, objetivos, forças e fraquezas. Mas ele ainda diz que muitas empresas possuem dificuldades para identificar seus concorrentes.

2.3.3 Mercado Fornecedor

Fornecedor é a pessoa ou empresa que possui a função de abastecer algo em outra empresa, é aquele que oferece os produtos para vendas. Segundo o Código de Defesa do Consumidor estabelece, no seu art.3º, que: Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços.

De acordo com Dias (1993, p.297), existem três tipos de fornecedores e cada um com a sua classificação:

a) Fornecedores Monopolistas: são os fabricantes de produtos exclusivos, cobram um preço que para eles são interessantes pela exclusividade do seu produto ou serviço.

b) Fornecedores habituais: são os fornecedores tradicionais, que disponibilizam os produtos básicos para o funcionamento das empresas, uma das vantagens desses fornecedores são a facilidade que tem para encontrar melhor preço.

c) Fornecedores especiais: são fornecedores ocasionais, ou seja, que oferecem serviços ou produtos diferenciados para eventos, que os habituais não possuem.

Os fornecedores da Casa Nunes Material para construção são de diversas áreas, como parafusos, cimento, tijolo, artigos de mangueiras, lixas, lâmpadas em geral, materiais para área gourmet , utensílios para lavado, pisos, entre outros.

3 ANÁLISE ESTRATÉGICA

A análise estratégica é utilizada nas organizações, para verificar o ambiente interno e externo, onde é possível identificar quais os pontos que causam impactos à empresa, aplicando então estratégias para que essas situações possam se reverter de forma que a empresa alcance seu objetivo.

Para a realização de uma análise estratégica, existem diversas formas de análises, como por exemplo, a Análise SWOT, Matriz Ansoff, e Matriz BCG.

3.1 MATRIZ BCG

É um método utilizado em forma de gráfico para analisar os produtos com relação ao mercado e concorrentes, tendo dois eixos:

- crescimento de mercado e;
- participação relativa de mercado.

A originalidade do modelo BCG é que sua visão integrada da empresa estabelece para cada produto um papel específico e analisa esse papel frente aos Portfólios da concorrência e, a partir disso, identifica onde estão as oportunidades a aproveitar e onde estão as ameaças que serão resolvidas pela eliminação dos produtos com pouca capacidade de competição. (OLIVEIRA, 1991, p. 260)

O gráfico da Matriz BCG tem como objetivo, analisar o desempenho e potencial futuro de cada produto, para tomada de decisões de forma estratégica, através desta análise é possível identificar quais os produtos que podem ser retirados do mercado por diversos motivos, abrindo espaço para novos produtos que possam vir a dar lucros maiores a empresa. A Matriz BCG é uma ferramenta simples, onde a classificação dos produtos é feita a partir de quatro categorias.

- estrela;
- vaca leiteira;
- interrogação ou em questionamento e;
- abacaxi.

Essas quatro categorias, representam uma relação entre crescimento e participação relativa de mercado, nomeados de forma para facilitar o

entendimento de seu significado. Essas quatro categorias representam também, os estágios de desenvolvimento de um negócio.

- introdução de um produto: interrogação;
- crescimento no mercado: estrela;
- maturidade do negócio: vaca leiteira e;
- declínio no mercado: abacaxi.

Quadro 02: Matriz BCG Casa Nunes Materiais para Construção

<p>ESTRELA Argamassa Areia Cimento Tijolo</p>	<p>EM QUESTIONAMENTO Consertos de pecas em geral</p>
<p>VACA LEITEIRA Parafusos Revestimentos Telhas Tintas</p>	<p>ABACAXI Caixas de correio Lixeiras Mangueiras</p>

. Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Conforme demonstrado no quadro a cima após análise é possível identificar a classificação dos principais serviços e produtos ofertados na empresa Casa Nunes Materiais para Construção, onde os produtos classificados como estrela são altamente procurados no ramo da construção, tornando-se produtos que possuem grande procura pelo público alvo, gerando um bom faturamento a empresa, porém com investimento significativo. Já os serviços que estão em fase de implantação no mercado são classificados com a interrogação, sendo produtos que geram pouco retorno, mas possui expectativa de crescimento se tornando um diferencial para a empresa Casa Nunes Materiais para Construção. Os produtos que estão classificados como vaca leiteira, agregam bom rendimento a empresa, exigindo baixo investimento. Já os produtos abacaxi não possuem expectativa de crescimento no mercado, gerando pouco lucro a empresa.

3.2 MATRIZ SWOT

A análise SWOT, criada por Albert Humphrey, consultor em gestão do instituto de pesquisas da Universidade de Stanford é responsável por realizar uma análise da operação de negócios do ambiente interno quanto do ambiente externo, identificando seus pontos positivos e negativos, da seguinte da forma:

- forças: interno e positivo;
- oportunidades: externo e positivo;
- fraquezas: interno e negativo;
- ameaças: externo e negativo.

Segundo Ferrell e Hartline (2009, p.130) “Um dos maiores benefícios da análise SWOT é que ela gera informações e perspectiva que podem ser compartilhadas entre as diversas áreas funcionais da empresa”.

Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats) é uma das ferramentas utilizada quando se pensa em caracterizar o posicionamento competitivo de uma organização, pois proporciona a visualização de seu ambiente interno, pelos pontos fortes e fracos, e o ambiente externo, analisando suas ameaças e oportunidades.

Abaixo apresentamos a matriz swot:

Quadro 3: Matriz SWOT Casa Nunes Materiais para Construção

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Bom atendimento • Preço acessível • Produtos de qualidade • Eficiência na entrega 	<ul style="list-style-type: none"> • Poucos colaboradores • Falta de marketing e redes sociais • Falta de divulgação
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento no poder de compras da população • Inovação de produtos • Mudanças de hábitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da concorrência • Instabilidade de fornecedores • Aumento dos preços de produtos a serem comprados

Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

Por meio da análise feita, foi possível identificar pontos que necessitam de atenção, entrando em um consenso com a empresa Casa Nunes, quais são suas qualidades e quais os fatores que pode atrapalhar no desenvolvimento.

3.3 MATRIZ ANSOFF

A Matriz Ansoff consiste em analisar as características do mercado, procurando novas técnicas e estratégias para o aumento de vendas com a criação de novos produtos e explorar novos mercados. Para realizar a Matriz, é preciso 4 diferentes abordagens.

- penetração de mercado: foco em aumentar as vendas de produtos existentes, em um mercado já existente;
- desenvolvimento de produtos: busca introduzir novos produtos, em um mercado já existente;
- desenvolvimento de mercados: se concentra em se inserir em um novo mercado, utilizando produtos já existentes;
- diversificação: busca a inserção em novos mercados, com o desenvolvimento de novos produtos.

Desta forma, a Matriz Ansoff realiza uma análise de seus produtos e do mercado onde sua empresa está inserida, através desta análise é possível identificar um melhor plano de ação para um aumento no crescimento da empresa.

Quadro 4: Matriz ANSOFF Casa Nunes Materiais para Construção

EXISTENTES	NOVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Loja física • Programas estratégias de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de novos produtos • Novos meios de divulgação
<ul style="list-style-type: none"> • Criar lojas virtuais • Distribuidores de nível nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Comercializar uma linha própria • Desenvolver produtos em novos setores

Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

Foram encontrados na empresa, pontos que podem ser melhorados para que possa ser mais reconhecida e conseqüentemente atender melhor às demandas dos seus clientes, potencializando as vendas no mercado de construção e acabamento.

4 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES

Saber reconhecer e identificar oportunidades no negócio, é uma tarefa que requer muita atenção, pois é necessário ficar atento nas situações ao redor do mercado, buscando novas ideias que possam trazer chances de lançar um novo produto/serviço na empresa.

Quadro 5: Identificação de oportunidades Casa Nunes Materiais para Construção

- Avaliar as tendências do mercado;
- Conhecer melhor seu cliente;
- Identificação das necessidades dos clientes e da empresa;
- Novas técnicas de vendas.

Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

Utilizando os métodos específicos, os resultados das oportunidades de negócios são comparados com o objetivo de apurar-se a melhor alternativa para o investimento. Economicamente, a melhor alternativa é a que, a longo prazo, propicia maior rentabilidade ou menor custo. Dentre os vários pontos a serem analisados para uma tomada de decisão segura, precisa-se internamente avaliar os fluxos de caixa, analisar a capacidade da empresa de remunerar o capital aplicado, além de fatores externos de mercado.

5 ORGANIZAÇÃO

A organização reflete no modo como as pessoas integram-se umas com as outras, bem como o grau de satisfação com o contexto que os cerca. Ele pode ser agradável, receptivo, caloroso, envolvente, em um extremo, ou desagradável, agressivo, frio e alienante em outro extremo.

Para Oliveira (2010), o clima organizacional é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas e a consequente reação a esta percepção. Ainda, seguem-se os conceitos como o de Luz (1996, p. 6) que o define como sendo "o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período".

Já para Corbetta (2004), o clima organizacional é a manifestação que não é visível, mas perfeitamente percebida por toda organização. Envolve necessariamente as características dos indivíduos que trabalham na organização e suas relações com todos os aspectos internos e externos a ela.

5.1 HISTÓRICO DA ORGANIZAÇÃO

A Casa Nunes Materiais para construção, surgiu na data de vinte de dezembro de mil novecentos e setenta e seis, quase quarenta e quatro anos de existência, fundada por Juvenal Ferreira Nunes, pai do atual proprietário Anselmo Luís. A loja, foi uma das primeiras na cidade de Apucarana, a ganhar destaque por seus produtos e serviços a serem prestados. Situada desde o início na rua Avenida Aviação, em Apucarana, a mesma já contou com diversas mudanças tanto com seus clientes internos quanto clientes externos, também chegou a ter um quadro de doze colaboradores, mas hoje atua apenas o proprietário e sua esposa.

5.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL (Organograma)

A estrutura organizacional dentro de uma empresa, torna-se primordial para a competitividade no mercado, tendo por consequência o reflexo da sua

cultura interna. A estrutura organizacional consiste em visão, costumes e valores.

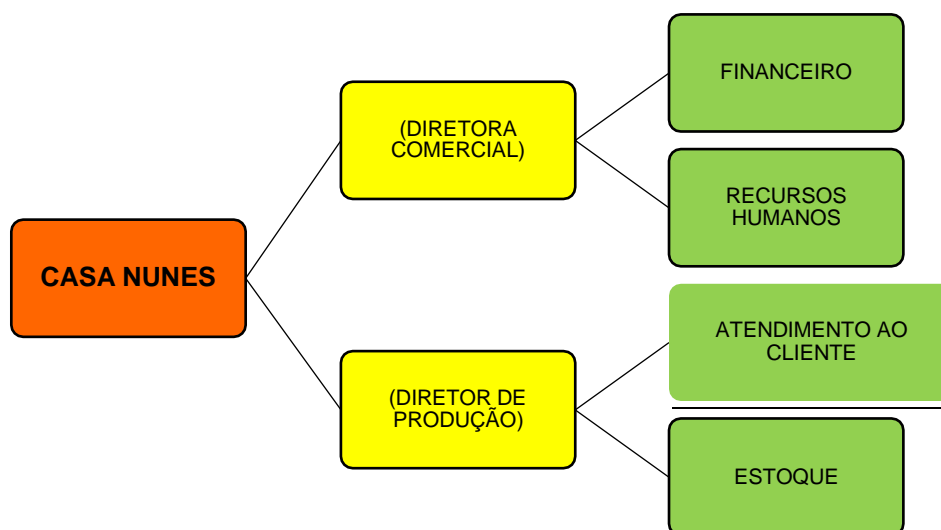
As organizações se dividem em dois tipos de estrutura: as estruturas formais e informais. Segundo Oliveira afirma que as estruturas informais:

A rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida ou requerida pela estrutura formal. Surge da interação formal das pessoas, o que significa que se desenvolvem espontaneamente quando as pessoas se reúnem entre si. Portanto, apresenta relações que usualmente não aparecem no organograma. (OLIVEIRA, 1998, p. 82)

Já as estruturas formais, Oliveira relata como um objeto de grande parte de estudo das organizações empresariais, cujo torna-se aquela como organização planejada, estruturada e formalmente representada.

A estrutura organizacional é um modelo ou desenho dos setores e departamentos dentro da empresa, separando-as conforme o grau de ligação entre eles.

Figura 1: Organograma da empresa Casa Nunes Materiais para Construção



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Existe uma linha muito variável dos tipos de estruturas existentes, segundo definição de Ferreira (2004), cita que organograma é “Representação gráfica de uma organização ou de um serviço, e que indica os arranjos e as inter-

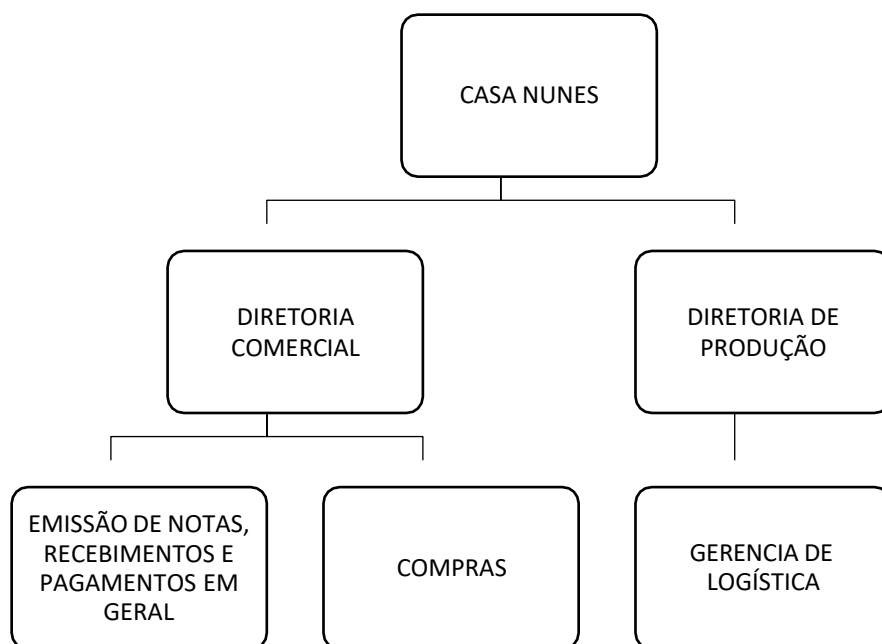
relações de suas unidades constitutivas, o limite das atribuições de cada uma delas”.

As estruturas organizacionais são compostas da seguinte forma: estrutura linear, funcional, e a linha-staff.

ESTRUTURA LINEAR: É denominada e separa por linhas de comando que inicia-se de cima para baixo, ou seja, de uma maneira mais clara, começa pelo topo e termina na base

ESTRUTURA FUNCIONAL: A estrutura funcional é relacionada e adequada nas funções e atividades da empresa que podem ou não estar relacionadas entre si de acordo com a necessidade e o objetivo.

Figura 2: Modelo da estrutura organizacional funcional Casa Nunes Materiais para Construção



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

5.3 UNIDADES ORGANIZACIONAIS

A empresa conta com os departamentos de: compras, onde é levantado todas as necessidades da empresa, necessidades essa de materiais, reparos,

serviços; financeiro: responsável por todos os materiais que entram e saem da loja, lançamento de contas a pagar e receber e fazer o fluxo diário da movimentação feita, comissão a ser paga; vendas: responsável pelo atendimento ao cliente externo e interno da empresa, é sua função entender sobre os materiais vendidos na loja, de cada departamento, podendo auxiliar de uma melhor forma quando um cliente chegar na loja, e por consequência ganhar a sua confiança e fidelidade.

Marras afirma sobre organização que:

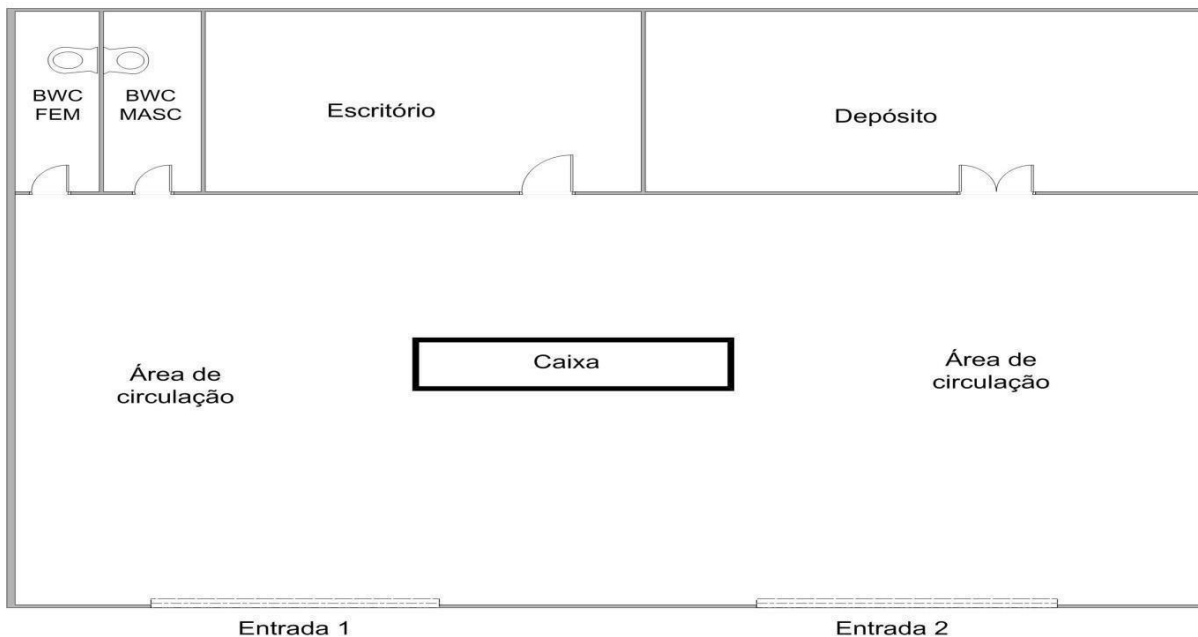
Toda organização é reconhecida pela sua estrutura, que representa: medida exata daquilo que a sua direção idealiza como caminho para atingir os objetivos; maneira como valoriza e distribui os seus módulos operativos dentro do contexto empresarial. (MARRAS, 2007, p. 41)

A empresa Casa Nunes, conta com os departamentos de venda, financeiro/contábil, compras e expedição. Realizado de forma sucinta e prática para melhor adequação e atendimento a clientes e fornecedores. Todos os departamentos e áreas são feitos através de sistema e planilhas que controlam o fluxo dos materiais, entradas e saídas, vendas e comissões realizadas durante o período do mês.

5.4 LAYOUT (Estrutura física)

O layout da empresa relata a representação da forma que consiste na organização de dispositivos, móveis, ferramentas e pessoal pelo ambiente de trabalho, realçando um melhor ambiente para trabalhar.

Figura 3: Layout da Empresa Casa Nunes



Área de estacionamento

Fonte: Nunes, ano.

A empresa Casa Nunes apresenta um grande espaço para circulação dos clientes e para exposição dos produtos. Possui duas entradas, mas a entrada 02 é especialmente para o recebimento de mercadorias onde é feita a conferência dos produtos e levados ao depósito para faturamento. A área também possui um amplo espaço para estacionamento para facilitar a entrada e saída dos fornecedores e clientes.

O objetivo da elaboração do layout é fazer com que seja visualizada as instalações da loja, que são bem organizadas e todo espaço é aproveitado para expor mais diversidade de produtos e para que o consumidor se sinta à vontade e compre muito mais mercadorias. O layout pode mudar a realidade de um ambiente, garantir o conforto dos consumidores e também melhorar as vendas.

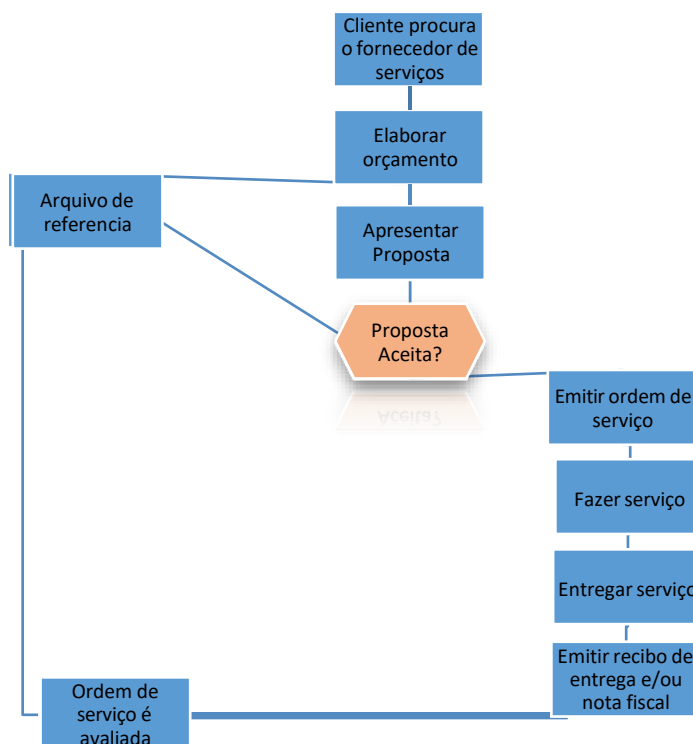
5.5 PROCESSOS OPERACIONAIS (Fluxogramas: horizontal / vertical)

Os processos operacionais, se referem ao conjunto de atividades ou funções estruturadas em uma sequência lógica, feitas por pessoas ou máquinas, com a proposta de transformar os recursos em bens ou serviços, através de uma metodologia de processamento, ou seja, de uma organização e otimização.

FLUXOGRAMA HORIZONTAL: é criado com base na hierarquia da empresa, ou seja, os em níveis, possui uma característica amenizada pelo fato de o cargo mais baixo na hierarquia não estar numa posição abaixo dos outros.

FLUXOGRAMA VERTICAL: conhecido também como folha de análise, usado para representar os níveis de cada cargo na empresa, sendo mais utilizado para estudo e processos, ou a linha de produção da empresa.

Figura 4: Fluxograma da empresa Casa Nunes Materiais para Construção



6 OBSERVAÇÃO DA REALIDADE ORGANIZACIONAL (Aplicação do diagnóstico)

Com o objetivo de realizar um diagnóstico na empresa, o principal intuito foi apontar quais as possíveis soluções para os problemas encontrados na empresa Casa Nunes Materiais para Construção, como uma melhor administração dos proprietários, para que saibam quanto comprar, procurar mais fornecedores, novos meios de marketing para a divulgação da empresa, procurar conhecer melhor os seus clientes, e saber identificar quais são os produtos e serviços mais procurados, sendo definidos pontos chave para o estudo em questão.

As lojas de pequeno porte estão mais focadas ao fornecimento de produtos básicos e alguns produtos de acabamento e decoração. Já nas lojas de médio e grande porte podem ser encontrados os mais diversos produtos, desde o básico para construção ao mais variado mix de produtos de decoração, muitos deles até dispõem de engenheiros civis e arquitetos.

Seu público consumidor pode ser tanto o varejista, sendo as pessoas físicas proprietárias de imóveis de todas as classes sociais, como o atacadista, que são as construtoras e empreiteiras.

O que faz a diferença em um comércio de material de construção é a variedade de produtos e preços, e ainda o atendimento aos clientes, a logística e a qualidade dos produtos (SEBRAE, 2011).

A utilização do diagnóstico resultou benefícios para a empresa, podendo assim contribuir para a melhoria da gestão e para o próprio crescimento, como consequência, gerando resultados positivos para ela.

7 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS (Prática X Teoria)

A empresa do ramo de construção Casa Nunes, que com diversos serviços e produtos de qualidade, se destaca pelo bom atendimento e preços acessíveis e de qualidade.

A realização desta pesquisa, teve como objetivo identificar os pontos que a empresa precisa melhorar e identificar também em quais pontos ela se destaca. Por meio da pesquisa, foi possível identificar que alguns clientes sentem a falta de uma variedade de marcas e produtos em estoque, pois, pela demanda que a empresa tem, as vezes deixa de atender algum cliente pois não tem em estoque, ou não tem da marca específica que o cliente deseja.

De uma maneira geral, os questionamentos mais citados foram:

- Variedade de marcas;
- Aumento de estoque;
- Fornecedores com prazo de entrega mais rápido.

Com isso, foi proposto para que a empresa, faça um controle por meio de sistema, ou até mesmo planilha, do que se tem de mercadoria, e conforme for saindo, dando baixa no mesmo, assim, conseguindo ter um melhor controle do que pedir, quando pedir e quais são os produtos que mais tem saídas, e a procurar novos fornecedores, que possuem um tempo de entrega mais ágil.

7.1 GESTÃO

Foi constatado por meio desta pesquisa, que a gestão da empresa Casa Nunes Materiais para Construção, possui uma gestão que necessita de algumas melhorias.

Para que a gestão ocorra de forma mais adequada, é necessário que:

- Tenham foco no objetivo;
- Coloquem metas a serem atingidas;
- Façam relatórios mensais para acompanhar os resultados;
- Controlar a saúde financeira da empresa.

Por meio dessa análise feita, em pesquisa com a empresa, implantando essas ideias a cima, a empresa já obteve uma diferença na parte financeira, onde as compras e gastos são de maneira consciente de acordo os objetivos e metas da empresa para o determinado período.

7.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO

A inovação do produto da Casa Nunes Materiais para Construção, foi pensado em algo que traga benefícios e praticidade para os consumidores, com isso, foi pensado nas seguintes alternativas:

- Hidrocerâmica, é um material que funciona por meio de pequenas bolhas, conhecidas como hidrogéis, onde elas podem crescer até quinhentas vezes o seu tamanho em contato com a água, tornando-se isolantes térmicos no período de frio, já no calor, ajuda a resfriar o ambiente, ou seja, com a hidrocerâmica é um substituto de um ar condicionado.

- Contrapiso autonivelante, é um produto de alta qualidade que economiza tempo de trabalho, é de grande ajuda na agilidade no processo de nivelar os pisos e conseqüentemente uma menor mão de obra.

- Bioconcreto, criado na Holanda, permite que o concreto ocorra de forma de ser vivo, se regenerando, fazendo que as rachaduras das edificações possam se reparar sozinhas.

- Telhas solares, consiste numa solução energética mais renovável, as telhas contam com um painel que consegue coletar a energia solar e direcionar para as construções.

7.3 MARKETING

A facilitação dos processos construtivos é uma busca incansável pelos mais diversos profissionais da área como engenheiros, arquitetos e empreiteiros, um dos pilares da pesquisa é adequar essa busca aos métodos sustentáveis possíveis a serem utilizados na construção civil, de maneira que atenda a todo o processo de projeto e orçamentário, trazendo a economia financeira, rapidez

na construção e um maior aproveitamento dos materiais utilizados durante toda a obra.

7.4 MARKETING DIGITAL / VIRTUAL

Inovações no setor é deveras a cada dia pois o departamento da Construção Civil proporciona algumas particularidades em relação aos outros âmbitos da economia, como: natureza única de uma iniciativa, vida útil longa dos frutos, dependência entre empresas e acoplamento de outros setores industriais; além da natureza das inovações na construção majoritariamente gradual, com uma baixa frequência de inovações radicais, (TOLEDO; ABREU; JUNGLES, 2000).

Pode-se dizer que o prosseguimento da Construção Civil é manifesto pela intensidade de mão-de-obra, pelo baixo nível de escola e de qualificação profissional. Por este pretexto, as mudanças que pegam a ocorrer deverão repercutir positivamente neste nível de qualificação.

7.5 MEIO AMBIENTE

A Casa Nunes Materiais para Construção, possui algumas contribuições para o meio ambiente seguindo o regulamento da Lei nº 12.305/10 – Política Nacional de Resíduos Sólidos, realizando corretamente o descarte dos lixos e resíduos. A ideia deste tópico, foi apresentar a energia solar, onde possui um baixo impacto ambiental, reduzindo a poluição por fontes contaminadoras e a elevação do uso de recursos naturais.

Oferecer descarte adequado dos produtos na empresa, ou seja, o cliente compra o produto, quando já terminado de usar, ele leva a embalagem até a empresa, e a empresa é responsável por fazer o descarte apropriado para cada tipo de material.

7.6 PRODUÇÃO

Conforme a pesquisa feita na empresa, foi sugerido algumas alternativas para o aumento da produção, Práticas essas que podem ser iniciadas de imediato, para que a empresa possa crescer.

- Contratação de colaboradores;
- Metas realistas;
- Fazer reuniões mensais/semanais;
- Reduzir desperdícios de matérias e aumentar o controle sobre o estoque.

7.7 QUALIDADE

A construção civil em seu conjunto de processos e atividades é um dos setores que possui um dos mais elevados índices de impacto ambiental e social no mundo, por tal razão, vêm-se pensando cada vez mais na adequação dos empreendimentos para que atinjam a melhor integração possível com o meio no qual estão inseridos.

A partir deste pensamento surge o conceito de sustentabilidade na construção, visando otimizar as três principais etapas de uma edificação, o projeto, a execução, e a manutenção e uso.

Ao longo das últimas décadas buscou-se elaborar e aplicar sistemas de avaliação de desempenho das edificações, em relação a estas etapas, afim de aprimorar a gestão dos recursos e a integração à qual faz-se menção acima. Para tanto, foram criados órgãos e conselhos fomentadores e fornecedores das certificações de desempenho ambiental e social ao redor do mundo, adequando a realidade de cada região as exigências e critérios de avaliação.

Motta (2009) explica que o valor social da sustentabilidade deve ser mais importante em países em desenvolvimento que buscam aumentar a qualidade de vida de sua população, do que em países desenvolvidos, que já alcançaram o bem-estar social. Segundo Silva (*apud* MOTTA, 2009), os indicadores do desempenho social devem retratar as consequências da atividade econômica da empresa e/ou empreendimento.

Dentre todas as atividades que compõe estes planos destaca-se a contratação de mais colaboradores, a capacitação dos profissionais dos vários elos do setor, a compilação e divulgação de práticas em destaque relacionadas as tecnologias, materiais, processos e procedimentos operacionais

8 PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação alinha as soluções para os problemas organizacionais e auxilia na melhoria de resultados, assim é possível atingir as metas dos projetos e os objetivos da sua estratégia.

Quadro 6: Plano de Ação da Empresa Casa Nunes Materiais

Ação	Prazo Finalização/Implantação	Responsável
<p>Compreensão do Marketing:</p> <p>Estudar atentamente as técnicas modernas de marketing e de que maneira os principais concorrentes estão utilizando a fim de determinar os pontos fortes e fracos da sua organização e criar novas oportunidades para a empresa.</p>	Imediato	Gerencia
<p>Planejar as ações:</p> <p>Fazer o planejamento de seus produtos e serviços, estratégias de comunicação e divulgação ao mercado, políticas de preço, distribuição dos produtos. Resultando assim no atendimento das necessidades do consumidor.</p>	Permanente	Gerencia
<p>Fixar metas:</p> <p>Fixar metas arrojadas no planejamento e determinar os resultados a serem alcançados pelas várias funções mercadológicas, que a Casa Nunes Materiais e propõe a realizar.</p>	11/11/2021a 03 anos	Gerencia
<p>Criar uma filosofia própria para a empresa Casa Nunes Materiais;, onde deverá se encontrar o ponto de partida que conduzirá aos seus objetivos globais.</p>	27/10/2022 a 03 anos	Gerencia
<p>Marketing de relacionamento:</p> <p>Criar um sistema de marketing de relacionamento com o objetivo de conhecer melhor os clientes, entender de forma técnica os seus desejos e necessidades, com isso direcionar a empresa para o atendimento dos mesmos, mantendo assim o cliente fiel,</p>	10/11/2022 a 03 anos	Gerencia

evitando a vulnerabilidade diante das crises de mercado e das ameaças da concorrência.		
--	--	--

Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

São 7 (sete) propostas de planos de ação específicos, que conjuntamente formam um plano de ação maior em relação as ações de foco institucional para Casa Nunes Materiais.

1. PROPOSTA: Criar ações de foco institucional.

BENEFÍCIOS/RETORNO:

Estabelece um contato mais estreito entre empresa e cliente;

- Mantém assiduidade de transações comerciais.
- Fixa a marca da empresa;
- Possibilita o fortalecimento da imagem da empresa diante dos clientes e do mercado
- Facilita a inserção de novos gerentes no atendimento dos clientes.

2. PROPOSTA: Elaborar práticas de treinamento voltadas à força de vendas de acordo com as necessidades percebidas com a aplicação das pesquisas (gerente comercial e clientes).

BENEFÍCIOS/RETORNO

Possibilidade de maior alinhamento entre as atividades realizadas e as atividades esperadas;

- Coerência e interligação entre as etapas do processo de vendas;
- Determinação e disseminação dos valores e crenças da empresa;
- Eficiência individual e coletiva do gerente;
- Adequação a realidade da empresa e as carências de cada gerente;
- Geração de ações otimizadas de atendimento ao cliente entre toda a equipe da Casa Nunes Materiais.

3. PROPOSTA: Implantar um televendas ativo.

BENEFÍCIOS/RETORNO:

- Criação de vínculos entre a Casa Nunes Materiais e potenciais clientes;

- Atuação da empresa em mais áreas geográficas;
- Aumento da carteira de clientes da empresa;
- Elevação do volume de vendas.

4. PROPOSTA: Adotar um programa de liberdade e flexibilidade de negociação (termos financeiros).

BENEFÍCIOS/RETORNO:

Viabilização de maiores quantidades de fechamento de vendas;

- Oportunidade de atender uma necessidade/interesse do cliente;
- Criação de uma situação de credibilidade e cordialidade entre vendedor e cliente.

5. PROPOSTA: Adotar/reestruturar as praticas promocionais

BENEFÍCIOS/RETORNO:

- Perdura contato entre empresa e cliente;
- Cria estímulos de compra;
- Alavanca maiores fechamentos de vendas;
- Atende necessidades e interesses dos clientes.

6. PROPOSTA: Realizar atendimento de clientes-chave por gerentes específicos.

BENEFÍCIOS/RETORNO:

Viabiliza a criação e ampliação de uma situação de maior interação, atenção e personalização nos contatos travados entre a Casa Nunes Materiais gerente e cliente e que pode repercutir nos resultados gerados: acréscimo das vendas, fidelização de clientes, entre outros.

7. PROPOSTA: Realizar atividades de análise das melhores práticas da concorrência.

BENEFÍCIOS/RETORNO:

- Disponibiliza informações sobre o posicionamento da Casa Nunes Materiais no mercado;

- Permite o conhecimento do ambiente competitivo em que a empresa está inserida;
- Possibilita avaliar o desempenho da empresa de modo comparativo com a das suas concorrentes.
- Propicia/aponta atualização na forma de condução das atividades de vendas;
- Oferece maior compatibilidade entre as ações desenvolvidas e a realidade vigente;
- Gera maior segurança ao implantar novos mecanismos de trabalho em relação as vendas;
- Proporciona aprendizado a partir da observação das ações das melhores empresas.

8.1 GESTÃO

Porquanto os primeiros diminuem a probabilidade de adulterações durante a obra e contêm tempo e dinheiro, as ideias de qualidade certificam as empresas a concorrer ao público.

Alguns autores aconselham ainda uma análise sobre as fundamentais fontes de inovação: contatos com fornecedores (74%), projetistas (62%), revistas especializadas (60%) e outros empresários (61%). A investigação de tecnologia em instituições e centros de análise ficou com apenas 15% das indicações. Por se versar de um setor específico, o qual deve competir regras e normas no que diz respeito as expressões para a implementação de inovação, a Construção Civil tem peculiaridades que patrocinam a implementação de inovações incrementais, advertindo que estes ciclos de instalação e difusão da inovação são bastante longos.

Mais a frente disso, o comércio da Construção Civil pende fortemente de seus fornecedores, o que, atrelado a uma relativa influência dos centros de pesquisas e universidades, bloqueia ainda mais a implementação de ações racionalizadas e inovações tecnológicas, especialmente as radicais.

Barros (1999) afirma que para consolidar uma inovação na empresa, não basta apenas aplicá-la em uma obra. É necessária a incorporação desta ao sistema produtivo de construção dos edifícios de modo evolutivo.

Existe também a questão a aversão dos profissionais à introdução do novo. Maravieski *et al.* (2008) afirmam que obstinação à mudança é algo definitivamente normal e esperado em todos os seres humanos.

Para os autores, a grande demanda está em decompor o “desconhecido” no “conhecido”, improvisando uma ressalva sobre a gravidade da existência de um planejamento, de modo a tornar mínimo a resistência.

Os autores asseveram ainda que o procedimento de mudança é constituído de várias etapas muitas que não fundamentalmente são prazerosas. Fatores como “interesse próprio e limitado”, “discórdia e falta de confiança”, “diferentes avaliações” e “baixa tolerância à mudança” necessita ser ponderados na busca de um objetivo comum.

8.2 INOVAÇÃO DE PRODUTO

Segundo o Dicionário Priberiam da Portuguesa (2012), tecnologia é uma cujo objeto é a do conhecimento técnico e para fins industriais e é um “conjunto dos de uma arte ou de uma base da tecnologia no conhecimento, técnica. É por meio conjunto que novas são criadas e poucos são transformados os e a sociedade, utilização que se faça tecnologia.

Salientando-se ainda a definição de aumento sustentável, segundo a Câmara da Indústria da Construção (2008), como o conceito que integra “aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais da sociedade humana com a preocupação fundamental de preservá-los, para que os limites do planeta, a habilidade e a capacidade das gerações futuras não sejam comprometidos” chega-se a uma visão um pouco mais detalhada dos aspectos componentes do conceito.

8.3 MARKETING

Conforme analisado no decorrer deste trabalho verifica-se do Conselho Brasileiro de Construção Sustentável – CBCS – e outros (2014), a indústria de materiais consome aproximadamente 50% dos recursos naturais extraídos. Como consequência, o setor é compelido a utilizar somente materiais abundantes e de baixo custo. Sendo assim, é improvável que venham a surgir materiais radicalmente diferentes dos que já são utilizados nos dias de hoje, baseados em silício, alumínio, ferro e cálcio, as espécies químicas mais abundantes no planeta.

Nota-se que dada a demanda, que deve crescer significativamente nos próximos anos, onde nenhum dos materiais principais empregados poderá ser substituído.

Diferente de outros setores, na área de materiais de construção a mitigação do impacto ambiental vai depender da otimização dos produtos existentes. Nesse sentido, basear a construção sustentável na substituição de um material pelo outro pode reduzir o impacto ambiental de uma obra em particular, mas dificilmente reduz o impacto global do setor.

8.4 MARKETING DIGITAL / VIRTUAL

Na base de uma entidade democrática, que permite que a prudência se dilua para milhares de funcionamentos, estão as MPEs, caracterizando um sistema produtivo e hábil no mundo inteiro.

Atualmente, a produtividade é considerada um fator determinante do sucesso empresarial. Nesse cenário, o uso adequado da Tecnologia da Informação (TI) nas organizações permite mais agilidade na tomada de decisões estratégicas, (SACILOTTO, 2011).

Outro fator a ser respeitado nessas empresas é a fratura dos produtos, facilitando a venda em vários segmentos de loja. A economia e a colocação informal são impulsionadas pelas MPEs, tornando-a responsáveis pela obra da maior parte dos profissionais do país, representando por isso um importante mecanismo de ciência social e de maior distribuição de renda embrulhada, não existem pré-requisitos para ferida de uma empresa.

Refletindo dessa forma, não é só sem demora que se vive a “era tecnológica”. Essa “era” já há desde os primórdios, entretanto em cada época existiu um tipo de conhecimento diferente, que, cada uma a sua maneira tinha, o objetivo de estimular a qualidade dos padrões. É importante comentar também que a evolução tecnológica não se restringe apenas aos novos usos de determinados equipamentos e produtos. Ela altera comportamentos.

8.5 MEIO AMBIENTE

O conceito de construção sustentável na construção civil, com auxílio dos referências técnicas estudados, podem ser entendidos e aplicados à análise feita sobre os estudos de caso deste trabalho como o comprometimento que possui um desempenho socioambiental adequado a partir de um caráter passivo de impacto ao meio ambiente.

No entanto ainda não existe um conceito formal e único do valor social (ARAÚJO, 2006). Algumas propostas indicam o valor social de uma empresa ou empreendimento como aqueles que através de programas consistentes, geram e disseminam conhecimento e promovem o crescimento tanto da organização quanto de todos os públicos que exercem influência ou são influenciados pela empresa (BUENO *et al.*, 2002, n.p.).

8.6 PRODUÇÃO

Para tornar-se possível seguir um plano de ação, é importante caracterizar alguns focos, como: uma lista de tarefas a serem executadas durante o dia, estipular metas alcançáveis, prazos para entrega de serviços e produtos, fornecedores responsáveis que cumpram prazos estipulados e prever situações de riscos que possam ser evitados.

Feito isso, para o setor da produção e até mesmo para o administrativo da Casa Nunes Materiais para Construção será mais prático realizar as atividades, facilitando a maneira com o qual vai realizar o trabalho, onde eles saberão o que precisa realizar por primeiro, respeitando os prazos.

8.7 QUALIDADE

Seguindo de maneira séria o plano de ação , com todas as normas e funcionalidades a serem executadas, será uma melhoria tanto para a empresa, quanto para seus clientes internos e externos e até mesmo para os fornecedores.

9 CRONOGRAMA DAS AÇÕES

A implantação de um cronograma de ações dentro da empresa Casa Nunes Materiais para Construção, ocorre a partir de reuniões, explicando quais os temas, onde foi ouvido as opiniões dos proprietários, possibilitando que eles colocassem em questão quais pontos seriam importantes para a melhora da empresa.

Tabela 1: Cronograma de ações da Empresa Casa Nunes Materiais – 10/2021

AÇÕES	SEM.1	SEM.2	SEM.3	SEM.4	SEM.5
Implantação do programa 5S	X				
Contratar uma empresa de contabilidade	X				
Novos meios de divulgação		X			
Estudar novas técnicas de vendas			X		
Localizar empresas de novas cidades e fazer uma apresentação					X
Verificar saídas/entradas/contas/faturamento do mês anterior	X				

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Com a formulação do cronograma de ação para a empresa, onde será feito mensalmente, com o objetivo de alcançar novas metas construindo uma gestão mais organizada.

10 VIABILIDADE FINANCEIRA OPERACIONAL

A viabilidade financeira, é usado para calcular as despesas e lucros da empresa, onde é permitido calcular o investimento tanto de tempo quanto de dinheiro necessário para a implementação de um projeto viável para os investidores.

10.1 INVESTIMENTOS

Análise de investimentos pode ser considerada um conjunto de técnicas que permitem a comparação entre os resultados de tomada de decisões referentes a alternativas diferentes de forma científica.

Um estudo de análise de investimentos compreende, como um investimento a ser realizado, enumeração de alternativas viáveis, análise de cada alternativa, comparação das alternativas e posteriormente a escolha da melhor alternativa.

De acordo com Kassai, Santos e Assaf Neto:

Os dados e informações empregados nessas análises são, muitas vezes, estimativas de valores. Embora esses dados possam ser as melhores projeções possíveis, não existe certeza absoluta sobre a ocorrência dos números esperados. Assim, estamos a todo instante fazendo previsões sobre o futuro, sobre os resultados que nossos atos e decisões poderão desencadear. (SANTOS; ASSAF NETO, 2000, p. 98)

O retorno lucrativo e sustentável é a base dos motivos que levam os gestores a realizarem investimentos. Para que gere valores ou riqueza, os retornos destes investimentos deverão ser superiores ao custo dos capitais neles empregados, fazendo com que os valores líquidos dos resultados sejam positivos.

O conceito da loja, é um comércio voltado para a venda de materiais que serão utilizados em obras, reformas, em todo o ramo de construção civil. Abaixo a tabela que a empresa Casa Nunes Materiais para Construção possui de investimentos e fontes.

Tabela 2: Investimentos e fontes

INVESTIMENTOS	
Equipamentos de informática	5.000,00
Móveis e utensílios	5.500,00
Instalações	25.000,00
Aquisição de um automóvel	31.000,00
Estoque	150.000,00
Capital de giro	5.000,00
Total dos investimentos	221.500,00
FONTES	
Recursos próprios	75.000,00
Integralização de capital*	-
Banco BNDS	96.000,00
Banco do Brasil	50.500,00
Total das fontes	221.500,00

Fonte: elaborado pelas autoras (2021)

De acordo com os dados obtidos através da tabela, visando os valores dos investimentos para melhorar a loja, para que não haja perdas financeiras no projeto de investimento, é necessário que sejam usados métodos e técnicas.

10.2 CUSTOS

Toda e qualquer empresa que faz parte de um sistema econômico inteiro, e não deve ser avaliada como se fosse algo isolado. Nesse sentido, a avaliação econômica do projeto é muito importante, pois analisa o projeto dentro de um contexto mais amplo. Com base em estudos técnicos e financeiros, onde é feita uma comparação de custos e benefícios, podem-se obter elementos de convicção para decidir sobre a viabilidade e oportunidade do projeto. O estudo econômico-financeiro inicia-se com a correção dos recursos financeiros, materiais e humanos do empreendimento, para apuração de seu capital inicial.

Segundo Chiavenato (1995, p. 29) esta “constituição de capital é o recurso financeiro básico da empresa: o investimento feito pelos proprietários ou acionistas para a criação e funcionamento do negócio”. Segundo Chiavenato

(1995), o capital inicial pode ser de dois tipos: patrimônio líquido, constituído pelo capital dos proprietários e acionistas da empresa, e capital de terceiros, constituído pelos recursos obtidos por meio de empréstimos, debêntures ou outras modalidades de crédito.

A empresa Casa Nunes Materiais para Construção, foi fundada em 1976, por meio de patrimônio líquido, atualmente os custos que a empresa tem são os custos de água, luz, telefone, internet, fornecedores, impostos, taxas, salários.

Tabela 3: Custos da empresa Casa Nunes Materiais para Construção

Água/Luz/Telefone/Internet	R\$ 3.500,00
Embalagens	R\$ 1.500,00
Fornecedores	R\$50.000,00
Impostos	R\$30.000,00
Manutenção	R\$ 3.000,00
Taxas	R\$ 5.000,00
Salários	R\$ 6.000,00

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Acima consta os gastos que a empresa possui mensalmente, caracterizando os custos, fixos e variáveis, onde os fixos são os salários, água, luz, telefone, internet, impostos e taxas, e os variáveis são os fornecedores, as embalagens, manutenção

10.3 DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO E EXERCÍCIO

A DRE é um relatório contábil que tem por função evidenciar as operações da empresa, para saber se ela está obtendo lucro ou prejuízo em determinado tempo. É uma ferramenta obrigatória que deve ser publicada todos os anos fiscais.

Para Marion (2003, p. 127), descreve a seguinte afirmação: “A DRE é extremamente relevante para avaliar o desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas.”

Tabela 4: Demonstração do resultado do exercício

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
Receita bruta	1.757.644,01
(-)Deduções da receita bruta	185.718,37
Receita líquida	1.571.925,64
(-)Custos	592.522,42
Receita líquida	979.403,22
Lucro bruto	979.403,22
Despesas Operacionais	382.583,26
Despesas com vendas	3.278,59
Despesas com pessoal	323.931,77
Despesas Financeiras	55.357,76
Despesas tributárias	15,14
Outras receitas operacionais	12.158,02
Resultado operacional	608.977,98
Despesas não operacionais	3.375,00
Lucro Líquido	612.352,98

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

A DRE apresenta uma análise conjunta de atividades de lucro e custos que a Casa Nunes possui, onde é possível perceber de forma clara todos os números que a empresa possui, auxiliando melhor no controle da organização.

10.4 BALANÇO PATRIMONIAL

Tem por função apresentar qual a posição contábil que a empresa encontra. É constituído por três importantes contas, sendo elas: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido.

Tabela 5: Balanço Patrimonial Casa Nunes

CASA NUNES MATERIAIS PARA CONSTRUCAO			
BALANÇO PATRIMONIAL			
ATIVO	1.638.845,59	PASSIVO	1.638.845,59 C
ATIVO CIRCULANTE	1.560.216,51 D	PASSIVO CIRCULANTE	133.114,20 C
DISPONÍVEL	158.690,51 D	FORNECEDORES	98.221,40 C
CAIXA	158.690,51 D	Fornecedores Nacionais	98.221,40 C
CLIENTES	1.401.526,00 D	Obrigações tributárias	15.576,00 C
CLIENTES DIVERSOS	1.401.526,00 D	Impostos e contribuições a recolher	15.576,00 C
DUPLICATAS A RECEBER	1.401.526,00 D	IRRF A RECOLHER	86,82 C
		SIMPLES NACIONAL	15.489,18 C
ATIVO NAO CIRCULANTE	78.629,08 D	OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	19.316,80 C
IMOBILIZADO	78.629,08 D	OBRIGAÇÃO COM O PESSOAL	15.603,34 C
VEICULOS	85.004,41 D	SALARIOS A PAGAR	13.583,04 C
VEICULOS	85.004,41	OUTRAS OBRIGAÇÕES	6.601,50 C
(-) DEPRECIACÕES, ARMOT. DEPRECIACÕES DE VEICULOS	6.375,33 C	PRÓ LABORE	2.020,30 C
DEPRECIACÕES DE VEICULOS	6.375,33 C	OBRIGAÇÕES SOCIAIS	3.713,46 C
		INSS A RECOLHER	1.789,27 C
		FGTS A RECOLHER	1.924,19 C
		PATRIMONIO LIQUIDO	1.505.731,39 C
		CAPITAL SOCIAL	500.000,00 C
		CAPITAL SUBSCRITO	500.000,00 C
		LUCROS ACUMULADO	1.005.731,39

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

10.5 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa é de extrema importância para todas as empresas, pois, ajuda a auxiliar no controle financeiro e também contribui para tomar decisões, de quanto investir, quanto pagar de conta, recebimentos.

Tabela 6: Fluxo de caixa Casa Nunes

FLUXO DE CAIXA	jan/20	fev/20	mar/20	abr/20	mai/20	jun/20	jul/20	ago/20	set/20	out/20	nov/20	dez/20
TOTAL DE ENTRADAS DO MÊS +	15.000,00	5.200,00	8.040,00	12.051,24	5.643,41	3.238,82	3.758,04	4.267,30	12.537,23	10.093,02	13.984,88	10.977,38
VENDAS COM CARTÃO CRED/DEBITO/NOTINHAS +	10.000,00	3.200,00	5.500,00	9.250,25	3.854,02	2.540,05	2.758,04	3.697,85	9.752,14	8.394,88	11.474,52	10.545,36
BOLETOS TRANSFERÊNCIAS + ^E	5.000,00	2.000,00	2.540,00	2.800,99	1.789,39	698,77	1.000,00	569,45	2.785,09	1.698,14	2.510,36	432,02
TOTAL DE SAIDAS -	12.500,00	6.702,00	7.305,92	6.759,30	6.116,02	4.069,44	7.837,86	9.970,47	8.686,60	10.072,49	14.023,28	12.806,44
FORNECEDORES-	8.000,00	3.952,00	3.705,92	4.800,25	3.492,05	1.500,00	5.125,36	5.985,47	5.142,10	6.471,58	9.654,14	7.952,01
SALARIOS -	3.500,00	2.000,00	3.500,00	1.500,00	1.700,00	2.000,00	2.000,00	3.000,00	3.000,00	3.100,00	4.000,00	4.000,00
OUTRAS DESPESAS -	1.000,00	750,00	100,00	459,05	924,00	569,44	712,50	985,00	544,50	500,91	369,14	854,43
SALDO OPERACIONAL -	2.500,00	1.502,00	1.004,08	5.291,94	-472,61	740,62	4.079,82	5.703,17	3.850,63	20,53	-38,40	-1.829,06
SALDO INICIAL +	1.500,00	4.000,00	2.498,00	3.502,08	8.794,02	8.321,41	7.580,79	3.500,97	-2.202,20	1.648,43	1.668,96	1.630,56
SALDO FINAL	4.000,00	2.498,00	3.502,08	8.794,02	8.321,41	7.580,79	3.500,97	-2.202,20	1.648,43	1.668,96	1.630,56	-198,50

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

O fluxo de caixa da empresa Casa Nunes, apresenta as entradas e saídas existentes, contribuindo para a análise da saúde financeira da empresa.

10.6 INDICADORES FINANCEIROS

Indicadores financeiros são parâmetros cuja importância resulta na análise de desempenho e resultados da empresa, mostrando quais foram os resultados do mês anterior e uma previsão do mês atual. Para os indicadores financeiros, cita-se:

Índices financeiros são relações entre contas ou grupos de contas das demonstrações contábeis que tem por objetivo fornecer-nos informações que não são fáceis de serem visualizadas de forma direta nas demonstrações contábeis. (SILVA, 2005, p. 248).

Os indicadores financeiros precisam ser o mais claro e preciso, para que caso os administradores da empresa, precisem tomar decisões importantes e em tempo hábil necessitam de dados atualizados e corretos, pois dados atrasados não podem contribuir para a tomada de decisão.

Para uma boa gestão de indicadores financeiros, foi proposto para a Casa Nunes, seguir as seguintes ideias:

- Definição de metas e objetivos efetivos;
- Utilização inteligente dos recursos financeiros;
- Previsibilidade de cenários futuros e ações;
- Informações documentadas;
- Redução de prejuízo e compras fora do momento;
- Vantagem competitiva e de crescimento no mercado.

10.6.1 Índices de Liquidez

Índices de liquidez, mede a capacidade de pagamento da empresa de todas as dívidas ativas e a necessidade do capital de giro. Para Bruni (2011, p.122), “Indicadores de liquidez estudam a solvência ou a 25 capacidades de honrar as obrigações assumidas pela entidade [...], a gestão da liquidez nas empresas é um dos maiores desafios da gestão financeira.”

O índice de liquidez divide-se em: liquidez corrente, liquidez seca, liquidez geral.

10.6.1.1 Liquidez corrente

A liquidez corrente denomina-se por todo o ativo disponibilizado pela empresa como: bens, dinheiro, estoque. Na liquidez corrente e dividido o ativo circulante total pelo passivo circulante total, permitindo a visão de pagamentos em curto prazo.

Para Bruni, liquidez corrente é:

Uma forma mais rotineira de se analisar a liquidez de uma empresa costuma enfatizar a solvência de curto prazo e análise de contas dos ativos e passivos circulantes. Geralmente, a forma mais comum para se analisar a relação entre os ativos e os passivos de curto prazo podem envolver o cálculo simples do capital de giro. (BRUNI, 2011, p. 127)

A fórmula para calcular é: ATIVO CIRCULANTE/ PASSIVO CIRCULANTE

CASA NUNES: $78.629,08/133.144,20 = 0,59$

Sendo assim, quanto maior for esse índice mais disponibilidade a empresa possui de pagar suas contas.

10.6.1.2 Liquidez seca

A liquidez seca é calculado subtraindo os estoques do ativo circulante e dividindo-se pelo passivo circulante.

Reis afirma que:

O quociente de liquidez seca é importante na hipótese de não termos elementos para calcular a rotação dos estoques e também nos seguintes casos, quando os estoques passam a constituir valores de difícil conversão em moeda: em épocas de retração do mercado consumidor, quando a rotação dos estoques for muito lenta, ou para empresas que tem suas vendas concentradas em determinadas épocas do ano. (REIS, 2003, p. 177)

FORMULA: ATIVO CIRCULANTE-ESTOQUE/PASSIVO CIRCULANTE

CASA NUNES: $1.560.216,51/133.114,20 = 11.720$

10.6.1.3 Liquidez geral

Esse indicador tem como importância medir qual a capacidade que a empresa tem de cumprir suas obrigações em curto e longo prazo, onde retrata a saúde financeira da empresa, esses dados podem ser obtidos no balanço patrimonial..

O índice de liquidez geral significa dizer “quantos reais temos a receber para cada real que temos a pagar”.

FORMULA: ATIVO CIRCULANTE+REALIZÁVEL A LONGO PRAZO/PASSIVO CIRCULANTE+PASSIVO NÃO CIRCULANTE CASA NUNES:1.560.216,51+1.401.526,00/133.114,20=22,24

10.6.2 Índices de Endividamento

Esse índice é capaz de obter a qual o nível da dívida total que a empresa tem em comparação o ativo.

Segundo Bruni:

O índice de endividamento ou a relação expressa pela participação dos capitais de terceiros sobre os recursos totais também é conhecido como debt ratio (taxa de endividamento em inglês). Este índice expressa a porcentagem que o endividamento representa sobre os fundos totais. Ou, em outras palavras, a porcentagem do ativo total financiada com recursos de terceiros. (BRUNI, 2011, p.152).

Esse índice no fim tem como demonstração a participação dos capitais de terceiros e a relação ligada ao capital próprio.

10.6.2.2 Índice de cobertura de juros

Esse índice mede a capacidade da empresa em pagar com juros contratuais, é um índice que quanto maior melhor.

FORMULA: Lucro operacional/despesas financeiras

Seguindo a fórmula acima, (608.977,98/55.357,76) obtive o resultado de 11%, onde representa a capacidade que a Casa Nunes hoje consegue arcar com seus pagamentos, visto que não é um valor muito alto pela situação que a empresa se encontra.

10.6.3 Índices de Atividade

É utilizado para análise financeira da empresa, onde ela mede a rapidez das contas serem convertidas em vendas ou em caixa. São utilizados para medir:

Giro de estoque, Giro de caixa e período médio de cobrança, possibilitando um melhor conhecimento a evolução das atividades da instituição.

10.6.3.1 Prazo médio de recebimento

Prazo médio de recebimento ou conhecido como PMR, é o tempo que você leva para receber o valor da venda ou de um serviço.

Segundo Dowsley:

Prazo Médio parte do entendimento dos conceitos de Estoque e Fluxo. Imagine uma caixa d' Água (Estoque) com entrada (Fluxo de Entrada) e saída (Fluxo de Saída) de água por um determinado período de tempo. Existe prazo para que a caixa d' água fique cheia ou vazia, desde que o 'Fluxo de Entrada' seja diferente do 'Fluxo de Saída'. Por similaridade, podemos afirmar que o Prazo Médio de um 'Estoque' numa empresa é o tempo médio para que os seus 'Fluxos de Saída' tornem o estoque mínimo. (DOWSLEY, 1983, p. 120)

A fórmula para se calcular é:

$$\text{PMR} = (\text{Contas a Receber/Media das vendas anuais}) * \text{Dias do Período (365)}$$

$$\text{PMR} = (1.401.526,00/3.278,59) * 365 = 156,02$$

Com o valor da PMR for muito alto a empresa corre o risco cair em algum financiamento para cobrir as dívidas que a empresa Casa Nunes possui.

10.6.3.2 Prazo médio de pagamento

Prazo médio de pagamento (PMP), conhecido também como Prazo médio de pagamento a fornecedores (PMPF), é um indicador de suma importância na empresa, onde a gestão financeira consegue analisar quanto tempo a empresa leva para pagar por produtos, serviços adquiridos dos fornecedores. Segundo Iudícibus (2009), se uma determinada empresa demora mais tempo para receber o que foi vendido, do que foi comprado a prestações, a mesma necessitará de um capital de giro que ajude a sustentar as vendas.

A fórmula do PMP é: (fornecedores / compras anuais) x 365.

$$\text{PMP} = 98.221,40/382.583,26 * 365 = 93,70$$

Com esses resultados em mãos, a Casa Nunes consegue analisar melhor os impactos das contas a pagar do fluxo de caixa, conciliando mais facilmente as contas a receber com as contas a pagar.

10.6.3.3 Giro do estoque

É uma ferramenta utilizada para verificar o movimento de estoque na empresa, conforme as vendas e serviços prestados, indicando quantidade, qualidade, vencimento, dos produtos, conseguindo cobrir todas as demandas.

Fórmula: Giro de estoque = Custo da mercadoria vendida / Estoque Médio

$$\text{Giro de estoque} = 19.500/3.000=6,50$$

Com esse índice, foi possível medir a circulação das mercadorias que a empresa Casa Nunes possui, e saber quantas vezes os produtos está sendo vendido e repostado na empresa, ajudando a identificar como anda os recursos da organização.

10.6.3.4 Giro do ativo

O giro do ativo é quando a empresa está utilizando de maneira correta os seus bens, estoque, investimentos, para que assim consiga aumentar o lucro da empresa.

Padoveze e Benedicto destacam que:

A importância do maior giro possível está no fato de que, havendo lucratividade/margem nos produtos e serviços que a empresa vende, quanto maior a quantidade de venda e, conseqüentemente, a receita, há a possibilidade de gerar mais lucros e, portanto, rentabilidade. (PADOVEZE; BENEDICTO, 2011, p. 122)

A fórmula:

GA= Vendas Líquidas/Ativo total

$$\text{GA}=979.403,22/1.638.845,59= 0,59$$

Quanto maior o giro, melhor está sendo a administração da empresa, neste caso da empresa em estudo, é um índice relativamente baixo, sendo usado para medir a eficiência que ela está usando seus ativos.

10.6.4 Índices de Rentabilidade

Esses índices indicam o grau de eficiência da empresa na aplicação de seus negócios.

A análise de rentabilidade e lucratividade é “uma avaliação econômica de desempenho da empresa, dimensionando o retorno sobre os investimentos realizados e a lucratividade apresentada pelas vendas.” (ASSAF NETO, 2010, p. 29).

Rentabilidade sobre o Ativo Total-RentAT

É o retorno gerado a partir dos ativos da empresa, sendo assim, quanto maior o índice, melhor.

$$\text{RentAT} = \text{Lucro Líquido} / \text{Ativo total} * 100$$

$$\text{RentAT} = 612.352,98 / 1.638.845,59 * 100 = 37,36$$

Índice encontrado na empresa Casa Nunes, que apresenta o resultado que apesar de não ser muito alto, a empresa está obtendo lucros e resultados.

Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido –RentPL

A rentabilidade sobre o patrimônio líquido, é capaz de mostrar rentabilidade dos recursos próprios aplicados pelos sócios/acionistas da instituição. Segundo Santos e Barros (2013) este quociente é o que mais costuma despertar o interesse dos investidores, pois reflete o rendimento do capital aplicado por eles na empresa.

$$\text{RENTPL: Lucro Líquido do Exercício} / \text{Patrimônio Líquido Total} * 100$$

$$\text{RENT PL: } 612.352,98/1.505.731,39*100=40,66\%$$

Este mostra a porcentagem que a empresa Casa Nunes possui de recursos próprios.

Rentabilidade sobre o Investimento –RentIN

É denominado o valor do Ativo Total excluído de passivos inerentes às atividades da empresa, tais como os fornecedores a pagar, salários e encargos sociais a recolher, dividendos a pagar, impostos, e todas as contas que a empresa possui, sendo assim denominados de Passivo de Funcionamento.

10.6.4.1 Margem de lucro bruto

A margem de lucro bruto, serve para medir quanto a empresa consegue lucrar com cada venda, sendo expressa através de porcentagem. “A Lucratividade é um indicador de eficiência operacional obtido sob a forma de valor percentual e que indica qual é o ganho que a empresa consegue gerar sobre o trabalho que desenvolve. ” (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE).

Margem de Lucro Bruta (MB) = Lucro Bruto/Vendas Líquidas*100

$$\text{MB}=979.403,22/1.571.925,64= 62,30\%$$

A margem do lucro bruto da empresa Casa Nunes, mostra que a cada venda, eles lucraram em 62,30% sobre ela.

10.6.4.2 Margem de lucro operacional

É a relação das receitas operacionais com o lucro, visando o retorno sobre as vendas. Para poder encontrar a margem do lucro operacional, basta ter em mãos a DRE e localizar a receita líquida e o lucro operacional e dividir os dois.

Margem do lucro operacional = Lucro operacional/ Receita de vendas*100

Margem do lucro operacional= $608.977,98/3.278,59*100=18,57\%$

Mostra a porcentagem da saúde financeira da empresa, em relação as vendas, indicando a eficiência da organização.

10.6.4.3 Margem de lucro líquido

É uma porcentagem que a empresa teve em relação à receita total realizada, é o valor que resta para os sócios e acionistas, já sendo livre dos tributos, encargos, etc.

Sua fórmula para calcular é:

Margem líquida = (Lucro líquido / Receita de vendas)*100

Margem líquida = $612.352,98/1.571.925,64*100=38,95\%$

Realizado o cálculo, foi possível observar a porcentagem que a empresa tem em relação à receita total.

10.6.4.4 Retorno sobre o ativo total

Retorno sobre o ativo total, conhecido também por ROA, mede a rentabilidade da empresa, utilizando os ativos da empresa para dedução, seu principal objetivo é calcular a capacidade que a instituição tem de gerar lucros com os seus ativos.

Fórmula: **ROA = (Lucro Líquido / Ativo Total) x 100**

ROA = $612.352,98/1.638.845,594 \times 100 = 37,36\%$

A partir do cálculo a cima, mostra o quão rentável está sendo os ativos da empresa Casa Nunes com relação a sua receita.

10.6.4.5 Retorno sobre o patrimônio líquido

O retorno sobre o patrimônio líquido, ROE, é o valor do capital próprio da empresa, e serve para mostrar quanto uma consegue gerar em valores a partir

dos próprios recursos e de seus acionistas, visando a rentabilidade do dinheiro da empresa.

Fórmula: **ROE = (Lucro Líquido / Patrimônio Líquido) x 100.**

$$\text{ROE} = 612.352,98 / 1.505.731,39 \times 100 = 40,66\%$$

Com o cálculo do retorno sobre o patrimônio líquido da empresa Casa Nunes, é possível medir o retorno total em lucro líquido, sendo gerado a partir do patrimônio líquido.

10.7 PONTO DE EQUILÍBRIO

Muitas empresas não tem a percepção com relação ao volume de produção e de vendas que são necessários para cobrir o investimento realizado e obter o lucro esperado, diante disto o Ponto de Equilíbrio é um indicador de segurança, utilizado para mensurar o quanto realmente a empresa deve vender para que as receitas se igualem aos custos, onde o equilíbrio é atingido quando o lucro é igual à zero, ou seja, é quando o faturamento da empresa se iguala aos custos e despesas, e ao atingir o ponto de equilíbrio a empresa não apresenta prejuízo, porém não apresenta lucro.

O ponto de equilíbrio corresponde ao nível em que o volume de vendas cobre os custos fixos dos recursos comprometidos, ou seja, o momento em que a empresa começa a contabilizar lucro quando as vendas superam o ponto de equilíbrio. A análise do ponto de equilíbrio é importante por mostrar o empenho necessário para obter lucro, influenciando nas decisões gerenciais de viabilidade de um empreendimento." (ATKINSON, 2000, p.193).

Segundo o autor, é possível obter lucro a partir do momento que a empresa faz com que as vendas superem e ultrapasse o ponto de equilíbrio. O ponto de equilíbrio é um indicador que pode ser mensurado matematicamente.

Segundo Bornia (2002, p. 79) "no ponto de equilíbrio contábil, são levados em conta todos os custos e despesas contábeis relacionados com o funcionamento da empresa".

A seguir, segue formula do Ponto de Equilíbrio:

$$\text{PE} = \text{DESPESAS FIXAS} + \text{LUCRO ESPERADO} / \text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO}$$

PONTO DE EQUILIBRIO DA EMPRESA CASA NUNES
 $=44.500,00+15.000,00/100,00=595$

Foi calculado a partir das despesas fixas que a empresa possui, o lucro esperado de retorno sobre as vendas e a margem de contribuição.

10.8 REALIDADE X PROJEÇÕES

Com o objetivo da melhoria dos valores da empresa Casa Nunes Materiais para Construção, foi feito baseado em todas as ideias e sugestões dadas durante o processo, onde foi feito a realização da projeção de um fluxo de caixa saudável para a empresa, cujo as vendas aumentaram e criou-se um caixa mais seguro para a empresa.

Tabela 7: Projeção de fluxo de caixa Casa Nunes 2022

FLUXO DE CAIXA	jan/22	fev/22	mar/22	abr/22	mai/22	jun/22	jul/22	ago/22	set/22	out/22	nov/22	dez/22
TOTAL DE ENTRADAS DO MÊS +	24.000,00	19.985,00	16.000,00	22.900,00	23.480,00	18.950,00	25.000,00	20.150,00	24.900,00	23.500,00	32.000,00	38.000,00
VENDAS COM CARTÃO CRED/DEBITO/NOTINHAS +	18.000,00	14.799,00	10.000,00	19.758,00	19.000,00	15.940,00	22.900,00	18.650,00	22.470,00	22.000,00	28.000,00	32.000,00
BOLETOS TRANSFERÊNCIAS + E	6.000,00	5.186,00	6.000,00	3.142,00	4.480,00	3.010,00	2.100,00	1.500,00	2.430,00	1.500,00	4.000,00	6.000,00
TOTAL DE SAIDAS -	18.500,00	13.969,32	14.475,00	13.500,00	12.350,00	9.852,00	14.000,00	13.000,00	12.000,00	13.000,00	14.000,00	18.000,00
FORNECEDORES-	13.500,00	7.400,00	8.000,00	6.200,00	5.000,00	4.850,00	7.000,00	5.900,00	5.000,00	6.000,00	8.165,00	13.000,00
SALARIOS -	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
OUTRAS DESPESAS -	1.000,00	2.569,32	2.475,00	3.300,00	3.350,00	1.002,00	3.000,00	3.100,00	3.000,00	3.000,00	1.835,00	1.000,00
SALDO OPERACIONAL -	5.500,00	6.015,68	1.525,00	8.425,00	11.130,00	9.098,00	11.000,00	7.150,00	12.900,00	10.500,00	18.000,00	20.000,00
SALDO INICIAL +	3.900,00	1.600,00	4.415,68	2.890,68	5.534,32	5.595,68	3.502,32	7.497,68	-347,68	12.552,32	2.052,32	15.947,68
SALDO FINAL	1.600,00	4.415,68	2.890,68	5.534,32	5.595,68	3.502,32	7.497,68	-347,68	12.552,32	2.052,32	15.947,68	4.052,32

Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a construção do trabalho, foi possível chegar à conclusão que a Casa Nunes Materiais para Construção precisa ter controle da saúde da empresa, ou seja, sempre estando atentos a novos produtos, marcas, buscando novos clientes, observando os concorrentes, a parte financeira que requer muita atenção e cuidado e sempre ter metas e objetivos, para estar em sintonia com o crescimento do ramo, conseqüentemente da instituição.

Vários fatores conclusivos foram apresentados, mas o fator mais relevante para a sobrevivência da organização são suas vendas e serviços prestados, ou seja, é primordial que a empresa olhe com outros olhos, para que ela não precise de financiamentos em bancos, empréstimos, analisando quais alternativas ela vai seguir.

Realizou-se um levantamento estimado de investimentos, gastos com despesas fixas e variáveis, e através dos dados obtidos na empresa e das estimativas, a análise financeira foi projetada,

Portanto, através das pesquisas feitas, pesquisa de mercado e dos cálculos, matriz BCG, SWOT, ANSOFF, foi possível obter os resultados desejados para a conclusão da pesquisa, onde mostra estratégias de melhorias para a empresa.

REFERENCIAS

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

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRUNI, Adriano Leal. **A Análise Contábil e Financeira**. São Paulo: Atlas, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro. Elsevier. 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Vamos abrir um novo negócio?** 1.ed., São Paulo: Makron Books, 1995.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de Materiais. Uma abordagem logística**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

DOWSLEY, Getúlio S. DOWSLEY, Célia Vieira. **Origens e aplicações de recursos e economia financeira**. Rio de Janeiro: LTC, 1983.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégica de Marketing**. Tradução: All Tasks; Marleine Cohen. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo, Pearson, 2000.

LAMB, Charles W. Jr., *et al.* **Princípios de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MARION, José Carlos, **Contabilidade empresarial**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Eliseu, ASSAF NETO, Alexandre. **Administração Financeira: as finanças das empresas sob condições inflacionárias**. São Paulo: Atlas, 1993.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Estratégia Empresarial- uma abordagem empreendedora**. São Paulo: Atlas, 1991.

PAIXÃO, Márcia Valéria. **Pesquisa e planejamento de marketing e propaganda**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

PALMER, A. **Introdução ao Marketing: teoria e prática**. São Paulo: Ática, 2006.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústria e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Competição – Estratégias Competitivas Essenciais**. 6ed. São Paulo: Campus Ltda, 1999.

_____. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

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

SALIM, César Simões *et al.* **Construindo planos de negócios: todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

SILVA, Jose Pereira da. **Análise financeira das empresas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.