

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
CURSO ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

**PROJETO INTERDISCIPLINAR
ELABORAÇÃO DO PROJETO
Grupo Coragem Agronegócios**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
JUNHO 2019

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
CURSO ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTERDISCIPLINAR

Grupo Coragem Agronegócios

Gestão Estratégica de Custos – Antônio Donizeti Fortes
Logística Integrada – Elaina Cristina Paina Venâncio
Gestão de Processos – Celso Antunes de Almeida Filho
Gerenciamento de Projetos – Gilberto Peixoto de Carvalho Filho
Administração de Produção – Thiago Nogueira

Alunos:

Amanda Cristina de Sordi,	RA 16000514
Fernanda Cristina Feliz Carrare,	RA 16001363
Leonardo de Moraes Machado,	RA 16000448
Marcelo Ferreira de Oliveira,	RA 16001675
Uriel Quirino Domingos	RA: 16000985

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
JUNHO 2019

Sumário

1 INTRODUÇÃO	4
2 - DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO.....	5
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	5
3- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	6
3.1 - GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	9
3.3-CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	10
3.5- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	16
3.5.1 - MELHORIA NO PROCESSO	16
3.6-ANÁLISE FINANCEIRA	19
3.6.1 – RESULTADO FINANCEIRO	20
3.6.2 - DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DA CORAGEM E FILHOS .	20
3.6.7 - CUSTO FIXO.....	21
3.6.8 - MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO	21
3.6.9 - PONTO DE EQUILÍBRIO	22
3.6.10 - VERIFICAÇÃO DOS CÁLCULOS DO P.E.	23
4-CONCLUSÃO	25
5-REFERÊNCIAS	26
6-ANEXOS.....	27
6.1 ANEXO 1.....	27
6.2 ANEXO 2	27

1 INTRODUÇÃO

O objetivo desse projeto é abordar as informações sobre a Empresa Grupo Coragem Agronegócios, tendo como base orientações administradas ao longo do semestre. O intuito é compreender através do projeto o que foi instruído na parte de Gerenciamento de Processos e Gestão de Processos que possibilitam melhorias e mudanças nas análises dos processos realizados dentro da Empresa e evitar problemas nos projetos realizados, tendo uma Gestão Estratégica de Custo para obter lucros, a Administração de Produção melhorando o rendimento e estratégia do procedimento e Logística Integrada que incorpora todo o sistema, tendo uma visão macro do produto original ao produto final.

O trabalho envolve todos os integrantes do grupo para que exista o enriquecimento de estudo e aprimorar o aprendizado teórico em sala de aula, tendo assim o desenvolvimento em equipe e planejamento.

2 - DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Fundado em 1995, a empresa Grupo Coragem Agronegócios com o CNPJ 99.575.318/0001-68, localizada em Divinolândia-Sp têm construído ao longo destes anos, uma história de permanente inovação. Através de empreendimento de agricultura familiar, formado por lavradores de origem italiana, os avós dos proprietários atuais iniciaram e se dedicaram ao cultivo de batatas e cebolas, de forma artesanal. Desde então a empresa tem se reinventado e acompanhado a evolução da sociedade, usando a tradição e a tecnologia aliadas, para produzir produtos de qualidade. A empresa encontra-se hoje no regime de microempresa, o setor de atividade da empresa é o Comércio atacadista de frutas, verduras, raízes, tubérculos, hortaliças e legumes frescos.

A empresa Grupo Coragem Agronegócios conta com a ajuda de 50 funcionários desde o setor de limpeza até a parte administrativa.

Com visão de futuro começa a expandir os plantios para outras regiões, como Nova Resende-MG e Monte Santos-MG onde houve um aumento significativo do cultivo da cultura. Possui toda uma estrutura, com câmara fria para armazenar sementes de batatas, máquinas para beneficiamento de batatas, cebolas e sementes, tendo o produto para entrega de forma finalizada.

3- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

O conceito de cadeia de suprimentos está ligado ao nascimento da logística como ciência administrativa, fato ocorrido por volta de 1950. Trata-se de uma metodologia criada para alinhar todas as atividades de produção, armazenamento e transporte forma sincronizada, com o mínimo de ciclos e de custos, e o máximo de valor percebido pelo cliente final.

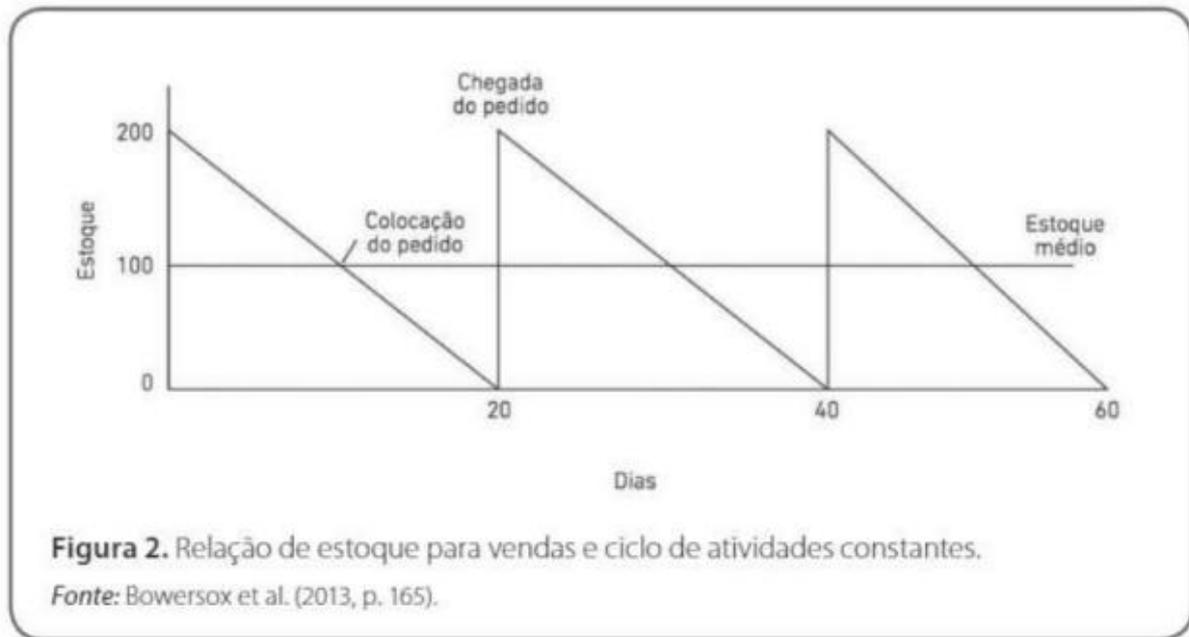
Segundo CLM (Council of Logistic Management-1991),

“Logística é o processo de planejamento, implementação e controle eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de mercadorias, serviços e informações relacionadas, do ponto de origem ao ponto de consumo, visando atender os requisitos dos consumidores.”

Atualmente a empresa trabalha com aproximadamente trinta e cinco fornecedores fixos, que são empresas que fornecem os produtos adequados para a empresa. Os fornecedores informam suas promoções via e-mail e também através de reuniões, desta forma a concorrência entre os mesmos se tornam uma concorrência plena e transparentes pois cada um tem seu espaço para mostrar seus lotes de produtos e promoções para a empresa.

A empresa mostra-se preocupada com a Logística de suprimentos da empresa, sua armazenagem do estoque ocorre em um galpão feita pelos próprios colaboradores, que no caso fica todo o estoque (lotes, compras, recebimentos etc.), de defensivos, leguminosas.

Vemos que a empresa trabalha com o estoque médio, ou seja, é a quantidade média de estoque usada para atender as demandas entre os recebimentos de remessas do fornecedor. Há o consumo do estoque até que ele chegue ao seu nível mínimo, antes disso, inicia-se um pedido de reabastecimento para que o estoque seja repostado. Esse pedido deve ser iniciado quando o estoque disponível for menor ou igual a demanda prevista durante o período de atividades. Para melhor entendimento de como funciona o estoque médio temos a figura à seguir:



Conforme a figura 2 é necessário determinar quanto comprar em um momento específico. Suponha que o ciclo de atividades de reabastecimento tenha 10 dias de duração e a taxa de vendas seja de 10 unidades por dia, e o tamanho do pedido de compras seja de 200 unidades.

O mapeamento do local é organizado conforme o uso dos produtos, por exemplo: produtos com maior rotatividade (leguminosas) ficam estocados perto do balcão de separação, para maior facilidade no manuseio, já as sacarias e bags (estoque de embalagens), venenos, etc., estão armazenado em locais mais distantes do fluxo de funcionários no galpão. Também o galpão é composto por uma câmara fria que armazena as sementes das hortaliças (batatas / cenoura e beterraba) e vários paletes que se tornam uma ferramenta importante na estocagem, ganhando espaço no armazenamento e sendo rentável pois seu custo benefício é baixo. Podemos citar que os paletes são pesados e com difícil locomoção, mas a empresa está equipada com a empilhadeira (ANEXO 1) de forma que fique otimizado as atividades no local.

Vemos que controle de perdas em relação à durabilidade das hortaliças é trabalhado com o prazo de 48hrs para os produtos estarem na bancada para lavagem, separação e ensacamento para a venda, pois os produtos são perecíveis e estragam com facilidade. A empresa mostra-se preocupada com o controle de perdas, principalmente de batatas, pois

sua demanda é a maior em relação aos outros produtos, sua lucratividade depende da estocagem correta.

Em termos para agregar valor, a empresa Grupo Coragem Agronegócios procura sempre manter um relacionamento proativo e transparente com seus fornecedores e clientes para que o leque de oportunidades seja crescente e amplo.

3.1 - GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Foi analisado os produtos e serviços oferecidos pela empresa Grupo Coragem Agronegócios, que trabalha com o plantio de hortaliças e armazenagem de sementes e venda exclusiva de seu cultivo, e para comprar esses produtos, pode ser por meio atacadista ou revenda. Os principais produtos oferecidos pela empresa são: batatas, soja, cebolas e sementes

Os produtos do grupo, são produzidos de forma tradicional como o implemento que prepara a terra que é um método muito antigo, porém utilizam o suporte da tecnologia como tratores, estufas e colhedeira de batatas que é capaz de fazer o trabalho do trabalhadores chamados de “turmeiros”. Sendo assim não tendo mais necessidade de haver o uso de mão de obra humano para colher. Tudo isso para se ter um produto final de qualidade e que atenda a necessidade e demanda do mercado, a matéria prima utilizada na produção é feito exclusivamente pelo grupo, mantendo a qualidade dos produtos. Toda a produção é feita na empresa.

O grupo produz o ano todo dividindo seu plantio em períodos diferente ao ano ex: a batata é plantada três vezes e a soja apenas em períodos de grandes quantidades de chuvas. A empresa para se manter competitiva no mercado busca se atualizar e se integrar de todos os meios que possam facilitar e inovar suas operações. Para se verificar se o produto está indo bem ou não a empresa estabelece uma média que deve ser produzida em uma determinada quantidade de terra, se essa média não for alcançada ou for abaixo da esperada esse produto não teve o desempenho esperado.

Uns dos maiores problemas identificados por ser uma empresa focada no agronegócio está ligado diretamente ao clima, temperatura e umidade As mudanças climáticas poderão ter efeitos diretos e indiretos sobre as mudas e sementes. Dentre os efeitos diretos está a mudança na distribuição geográfica. A soja é mais afetada com a mudança no clima. Com diminuição de até 41% de áreas baixo risco para o plantio do grão. Um problema encontrado também está ligado a parte fitossanitária que é o controle de pragas e fungos onde as mais comuns são a lagarta rosca que pode provocar o sintoma de “coração morto”, ao abrir galerias, ou provocar o perfilhamento excessivo destas, gerando uma touceira e o apodrecimento do produto.

O grupo utiliza a tecnologia que é uma maneira mais prática e rápida para se manter em contato com os seus clientes, e também para estar sempre medindo a satisfação em relação aos seus produtos. Tem uma pessoa responsável para mensurar e receber os feedbacks em relação a pós compra, a empresa acredita que a melhor forma de medir o desempenho de seus produtos é a comunicação direta com seus clientes, para cada vez poder oferecer um produto final melhor e assim estreitar um laço de confiança e parceria com cada cliente.

3.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

A utilização de portfólio de produtos dentro da Empresa pode ser visto como um catálogo com todos os produtos produzidos e/ou comercializados dentro da organização, sendo assim é necessário algum meio de comunicação, seja online como sites e redes sociais, impresso e/ou físico. Desse modo, a importância de existir um portfólio é atrair clientes para empresa. O Grupo Coragem Agronegócios utiliza o site da empresa com fotos dos produtos, e postagens diárias dos produtos originais que estão a venda, por se tratar de produtos biodegradáveis e que muda de aspecto facilmente como a batata e cebola.

A variação do portfólio de produção exige muito planejamento, tendo uma visão de mercado, para que assim evite uma plantação que está em demanda no mercado, desvalorizando o preço, existem as questões climáticas, disponibilidade de defensivos e adubos, para que o custo não saia do valor considerado normal.

O portfólio que a empresa apresenta em produção atualmente: Soja, Batata, Milho, Beterraba, Trigo, Cebola e Cenoura, sendo plantadas e colhidas em épocas diferentes do ano, já o portfólio de comercialização são somente dois produtos, batata e cebola, que são comprados de terceiros e vendidas.

3.3-CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

A empresa Grupo Coragem Agronegócios se destaca no mercado por ter uma diversidade maior de produtos, o que não é comum entre os produtores rurais, por existir

uma área maior para o plantio a Empresa tem a preferência em aumentar o portfólio para que não ocorra um investimento em um só produto, evitando o risco de baixa produção e/ou problemas no mercado na venda, e assim gerando uma perda grande de capital.

O processo de aumentar os produtos no plantio, foi uma visão de escape depois de existir crises e perdas grandes em alguma mercadoria, como por exemplo, a empresa que planta só cebola e vende a safra toda em um valor menor que o valor de custo, dificilmente consegue se manter no mercado por mais duas safras, mas quando existe uma plantação que consegue se manter, controla na perda de outro produto.

A empresa tem como principal o cultivo de batatas, por isso será o produto descrito no projeto. Informações foram passadas pelos proprietários da empresa de como é realizado o processo de produção desse tubérculo.

O projeto desse plantio se inicia com a compra de sementes ou o uso das sementes retiradas da plantação anterior e que são armazenadas em Câmara Fria, mesmo que possa ser plantada em qualquer época do ano, a empresa usa um padrão de plantio, sendo três vezes ao ano, o primeiro cultivo em dezembro/janeiro, segundo em março e terceiro em julho, sendo importante ressaltar que o tempo de duração do plantio até a colheita é de 90 dias. Como a empresa já possui contrato com longa data em duas fazendas, a escolha da terra que é uma etapa importante, foi resolvido para várias safras, assim já é realizado um tratamento na terra para que a mesma esteja preparada para o novo cultivo, sendo feito tratamento de sulco que são aplicados alguns produtos como: Sabre, Monceren, frowncide , e booter. Sendo assim, a preparação do solo é feita com adubadora que faz os riscos e aplica o primeiro fertilizante necessário juntamente com a semente, após um período de 12 dias é aplicado o primeiro defensivo, que é o herbicida e inseticida para o controle de pragas e ervas daninhas.

A irrigação do plantio é com pivô instalados no local, conforme as mudanças climáticas os agrônomos que acompanham solicitam se necessárias algumas aplicações de defensivos, após 30 dias do plantio é realizado a cobertura de adubo para aumentar a renda e melhorar o produto na terra e brevemente é feito o amontoamento que é um processo em que a máquina faz a manutenção dos riscos plantados e refaz os defensivos, utilizando em média 13 aplicações de produtos.

Na finalização é realizado uma aplicação de herbicida com paradox e gramoxone, para dissecar o tubérculo para ser colhido em 15 dias. Após todo o processo, a empresa utiliza dois métodos de colheita, a que utiliza a máquina colheitadeira, dispensando a mão de obra, e o padrão original que para retirada da batata são contratados turmeiros que

recolhem o produto da terra e colocam em bags, estando pronto para deslocar até a cidade de beneficiamento.

O produto pronto para o beneficiamento, primeiramente é passado em uma máquina que se chama Hopper, onde é recolhido as sementes para o próximo plantio, depois utiliza a máquina específica para o processo de lavagem, secagem, escolha do produto por qualidade, pesagem e ensacamento, sendo realizado com a colaboração de 25 funcionários, e assim pronto para a comercialização final.

A empresa utiliza maquinários próprios, sendo possível realizar todo o processo desde o início da plantação até o produto final, na imagem (ANEXO 2) é visível algumas etapas que foram realizados no processo produtivo.

3.4-PLANO DE COMUNICAÇÃO

Para se fazer um plano de comunicação o primeiro passo é reunir tipos das informações demandadas, tecnologia de informação e comunicação disponíveis. Dadas essas informações, o plano de comunicação deve basicamente conter, as formas de coleta e armazenamento dos vários tipos de informações de interesses.

Plano De Comunicação	Assunto Da Informação (O Que Precisa Ser Comunicado)	Ação Esperada (Por Que Deve Ser Comunicado)	Destinatário (Quem Deve Ser Informado)	Meio Ou Método Da Comunicação	Emissor (Responsável Por Comunicar)	Periodicidade (Ou Momento)
1. COMO ERA	Informações do Rh para o encarregado	Informações sobre Rh e diretoria passadas para o encarregado.	Diretor	Comunicação Verbal	Empresa	Imediato
1.1 COMO É HOJE		Informações sobre Rh e diretoria passadas para o encarregado.	Diretor e Gerentes da Empresa	Comunicação Verbal	Empresa	Imediato
2. MODIFICAÇÃO DO QUE JÁ EXISTE		Passar impresso as informações para os gerentes, para que as informações sejam passadas com exatidão aos colaboradores de cada setor.	Diretor	Comunicação verbal e inscrita	Empresa	Imediato
3. MODIFICAÇÃO SUGERIDA DE ALGO NOVO		Informações passadas verbalmente será também enviadas por whatsapp e e-mail.	Diretor e Gerentes da Empresa	Comunicação verbal, celular, e computador	Empresa	Imediato

Plano De Comunicação	Assunto Da Informação (O Que Precisa Ser Comunicado)	Ação Esperada (Por Que Deve Ser Comunicado)	Destinatário (Quem Deve Ser Informado)	Meio Ou Método Da Comunicação	Emissor (Responsável Por Comunicar)	Periodicidade (Ou Momento)
1. COMO ERA	Informações do Encarregado para o Colaborador	Informações sobre Rh e diretoria passadas através do encarregado verbalmente.	Encarregado	Comunicação Verbal	Empresa	Imediato
1.1 COMO É HOJE		Informações sobre Rh e diretoria passadas através do encarregado verbalmente	Encarregado	Comunicação Verbal	Empresa	Imediato
2. MODIFICAÇÃO DO QUE JÁ EXISTE		Quadro de avisos em local que todos da empresa tenham fácil acesso.	Colaboradores	Comunicação Visual	Empresa	Imediato
3. MODIFICAÇÃO SUGERIDA DE ALGO NOVO		Fazer um feedback diário ou semanal para que a empresa tenha uma conclusão que seus ideais, metas e projeções estão sendo transmitidos.	Encarregado, Colaboradores	Comunicação verbal.	Empresa	Imediato

Plano De Comunicação	Assunto Da Informação (O Que Precisa Ser Comunicado)	Ação Esperada (Por Que Deve Ser Comunicado)	Destinatário (Quem Deve Ser Informado)	Meio Ou Método Da Comunicação	Emissor (Responsável Por Comunicar)	Periodicidade (Ou Momento)
1. COMO ERA	Reuniões	Feita por telefone e presencial.	Diretor e Encarregado	Comunicação por telefone e verbal		Imediato
1.1 COMO É HOJE		Feita por telefone e presencial.	Diretor e Encarregado	Comunicação por telefones	Empresa AlFa Adm.	Imediato
2. MODIFICAÇÃO DO QUE JÁ EXISTE		Sem modificações.	Encarregado	Comunicação por telefone e e-mail e whatsapp.	Empresa AlFa Adm	Imediato
3. MODIFICAÇÃO SUGERIDA DE ALGO NOVO		Disponibilizar uma sala para reuniões com áudio e data show para as reuniões com os fornecedores presenciais e à distância.	Diretor e Encarregado	Telefones Computadores e celulares.	Empresa AlFa Adm.	Imediato

Segundo informações, a partir das mudanças aplicadas na estrutura da reunião de procedimentos, pode-se notar uma melhora em relação ao fluxo de cada departamento trabalhado aprimorado. Foi proposto também a ação de cada setor trabalhado gerar um relatório para sugestões do que ainda se pode ser aprimorado para que o trabalho de todos fiquem alinhados e tenha resultados ainda mais satisfatórios.

Em geral, observou-se que todos os setores tinham algum problema que a partir do plano de comunicação foi possível observá-los e de certa forma diagnosticá-los, e aprimorar para que houvesse uma melhora significativa no desempenho. Também foi possível notar que todos os setores podem contribuir para uma melhoria de processos dentro da empresa

3.5- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

3.5.1 - MELHORIA NO PROCESSO

A partir de informações repassadas pela empresa, o processo produtivo da empresa é realizado pelos colaboradores da empresa mesmo, localizada na cidade de Monte Santos de Minas e Nova Resende, o transporte dos produtos são realizados através de frota própria e frota terceirizada por conta da grande demanda. Os insumos para toda a produção são negociados e comprado diretamente na empresa que fica localizada na cidade de Divinolândia e transportada até as cidades onde é realizado a produção.

A empresa preza muito pela compra de insumos seja realizada na empresa para que tenham um contato mais direto com o produto e controle no estoque, afinal a produção será feita longe da empresa onde já dificulta um pouco o acompanhamento direto do desenvolvimento dos alimentos, conseguindo também ter uma melhor negociação de preço, tendo como parceiros as empresas Nutrien, Qualicitrus, Yara, Agrovocal entre outras empresas do mesmo segmento.

Vemos que a Grupo Coragem Agronegócios optou para que o plantio fosse realizado em outra cidade por conta que a cidade não oferece local com terras grande que atendessem a demanda necessária, e pelo fato das terras voltadas para a área de minas tem uma maior quantidade de sais que os frutos precisam para seu melhor desenvolvimento, não necessitando de tantos defensivos agrícolas o que já gera um custo mais baixo para a produção, e são terras mais apropriadas para o plantio de por exemplo cebola, batata, que requer uma terra mais fofa e mais descansada.

Em relação ao plantio de grãos onde o clima de minas ajuda muito, porém a empresa toma um certo cuidado com as épocas de chuva e frio que acaba prejudicando os alimentos e podendo ter um certo prejuízo caso não haja um certo controle e planejamento na produção.

Problemas encontrados:

- Alto custo com transporte dos produtos até a cidade de produção;
 - Dificuldade de controle de estoque das fazendas;
 - A dificuldade de estrutura para atender toda a produção nas duas fazendas;
 - Dificuldade de logística de tempo na colheita da produção até o consumidor final.
-
- **Alto custo com o transporte dos produtos até a cidade de produção:**

Por conta da empresa ser localizada na cidade de Divinolândia, e toda a parte de compra, e local de estoque ampliado ser localizada na mesma, todas as compras são entregues lá, porém a produção se localiza em outras duas cidades, e com isso gera um custo maior, muitas vezes a empresa já paga o frete da compra, e depois gera um outro gasto tendo que levar os insumos até as cidades onde é realizado o plantio.

Analisando uma das possíveis ideias para a diminuição desse gasto podemos citar que a empresa poderia ter um barracão específico na cidade de Monte Santo ou de Nova Resende com uma pessoa com a função de somente controlar estoque de mercadorias, tendo um sistema interligado com a empresa matriz, onde o escritório tem o controle desse estoque e o custo do transporte é reduzido, sobrando até mesmo mais tempo para que a empresa disponibilize essa frota para a entrega dos produtos já disponíveis.

- **Dificuldade de controle de estoque das fazendas:**

Uma das dificuldade que mais sentimos na empresa é o controle de estoque das fazendas, por não ter um local específico só para estoque e serem duas fazendas localizadas em cidades diferentes, o controle de insumos vem com uma grande defasagem. Como citado acima, tendo uma pessoa em até mesmo cada fazenda para controle de estoque, e a um sistema interligado com a empresa matriz, a mesma consegue ter um controle maior do estoque mesmo a distância, reforçando a ideia de um barracão em uma das cidades somente para estoque.

- **A dificuldade de estrutura para atender toda a produção nas duas fazendas:**

A empresa vem encontrando bastante dificuldade na questão de maquinário, pois muitas vezes a máquina ou trator está em uma fazenda em uma cidade, mas vai precisar do mesmo maquinário na outra fazenda, muitas vezes os funcionários não conseguem entregar o maquinário na data combinada por conta de atraso na produção, ou até mesmo dificuldade de empresas que transporte esse maquinário. Estudando um pouco sobre a situação, a empresa informou que no momento não consegue adquirir maquinário igual para as duas fazendas, então uma das hipóteses é a locação do maquinário de produtores ao redor, o que economiza no frete do transporte de uma cidade para a outra, pagaria a locação. Outra hipótese sugerida é que a empresa adote o sistema *Just In Time*, que determina que tudo deve ser produzido, transportado ou comprado na hora exata que pode ser aplicado em qualquer organização, para reduzir estoques e os custos decorrentes.

- **Dificuldade de logística de tempo na colheita da produção até o consumidor final:**

Uma dos problemas com maior dificuldade de resolução, pois dependemos de clima, de funcionários na área de produção, parte de distribuição, de planejamento, controle, resumindo envolve a empresa toda, então chegamos a conclusão que o melhor a ser realizado é a pesquisa operacional é a área de conhecimento que estuda, desenvolve e aplica métodos analíticos avançados para auxiliar na tomada de melhores decisões nas mais diversas áreas de atuação.

Sugerimos que a empresa faça a implantação do ciclo PDCA, pois é uma ferramenta que irá ajudar no desenvolvimento, das outras ferramentas que serão utilizadas para melhoramento dos problemas encontrados, o ciclo PDCA ajudará a **planejar (plan), fazer (do), checar (check) e agir (act)** tendo como intuito é ajudar a entender não só como um problema surge, mas também como deve ser solucionado, focando na causa e não nas consequências. Uma vez identificada a oportunidade de melhoria, é hora de colocar em ação atitudes para promover a mudança necessária e, então, atingir os resultados desejados com mais qualidade e eficiência.

3.6-ANÁLISE FINANCEIRA

A análise financeira refere-se à avaliação ou estudo da viabilidade, estabilidade e capacidade de lucro de um negócio ou projeto. Engloba um conjunto de instrumentos e métodos que permitem realizar diagnósticos sobre a situação financeira de uma empresa, assim como prognósticos sobre o seu desempenho futuro.

A empresa Grupo Coragem Agronegócios tem-se maior preocupação quando a demanda produzida de batata, cebola e cereais é maior do que a procura dos clientes, e também quando à baixa de preços no mercado, gerando um desequilíbrio financeiro, causando impactos em todos os setores da empresa.

Para que aconteça o ponto de equilíbrio da empresa Grupo Coragem Agronegócios será necessário separar custos variáveis dos custos e despesas fixas. Os custos variáveis, que são aqueles custos diretamente empregados para produzir um serviço ou produto. Eles são variáveis, pois vão se alterar de acordo com a quantidade produzida ou vendida, ou seja, quanto mais elevadas as vendas/produção, mais elevadas são os seus gastos. Com as informações de vendas e de custos variáveis, se tem a margem de contribuição, ou seja, os recursos que são disponibilizados para o pagamento dos custos e despesas fixas e para o lucro. E também separar os custos e despesas fixas, que são aquelas que independentes do volume de vendas se manterão estáveis. É importante lembrar que elas estão associadas a uma capacidade produtiva, ou seja se elevar o nível de produção, somente poderá fazer até certo ponto, sem incorrer na assunção de novas

despesas fixas.

As orientações deste artigo têm como objetivo apresentar ao proprietário que o mesmo deve estar sempre de atento para melhorar suas economias e fazer o melhor uso dos recursos da instituição. Alguns pontos são:

- Custo fixo;
- Lucro Operacional;
- Margem de contribuição;
- Preço de Vendas;
- Faturamento;
- Crescimento;
- Indicadores Econômicos;
- Índice de Rentabilidade e Lucratividade;
- Índice de Liquidez;
- Índice de endividamento;
- Índice de prazo médio de pagamento;
- Índice de prazo médio de recebimento

3.6.1 – Resultado Financeiro

As demonstrações contábeis são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração, em face de seus deveres e responsabilidades na gestão diligente dos recursos que lhe foram confiados.

3.6.2 - Demonstração do Resultado da Coragem e Filhos

Com resultado preciso anual do exercício de 2018 vemos que a empresa partir destes resultados, aplicamos o conceito de Margem de contribuição, Custo Fixo e Ponto de Equilíbrio, e chegamos aos seguintes resultados:

3.6.7 - Custo Fixo

O custo fixo, é aquele que a empresa tem que pagar independente do seu faturamento, vendas e produção que são os custo com a empresa em si. Para nos auxiliar utilizamos a fórmula e a DRE, que é foi identificado em que a receita de venda de Bens da Grupo Coragem Agronegócios era R\$ 840.000,00, e seu custo era de R\$ 530.376,00, mas que só deduzimos 20%, que é R\$ 106.075,20, efetuando essa conta, chegamos na conclusão se aplicarmos a fórmula de Custo Fixo, veremos ele o ideal se totalizam em R\$ 733.924,80 mil conforme representado abaixo:

Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2019 à 31/03/2019
(+) Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	840.000,00
(-) 20% Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	106.075,20
(=) Total	733.924,80

3.6.8 - Margem de Contribuição

A Margem de Contribuição irá nos demonstrar a rentabilidade da Grupo Coragem Agronegócios, que pode ser de forma individual, total ou percentual, conforme abaixo:

Descrição da Conta	Acumulado do Atual Exercício 01/01/2019 à 31/03/2019
(+) Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	840.000,00
(-) Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	106.075,2
(-) Despesas com Vendas	116.172,00
(=) Total	617.752,80

Desta forma descobrimos que Margem de Contribuição Total é de \$ 617.752,80, agora iremos representar este resultado em percentual;

MC%	(617.752,80 / 840.000) x 100
MC%	73.54%

Podemos concluir que a Grupo Coragem obteve em 2018, uma margem de contribuição de 73,54%.

3.6.9 - Ponto de Equilíbrio

CMV/CPV parte fixa 20% de \$ 530.376,00	\$ 106.075,20
Despesa Financeira 2,72%	\$ 22.848,00

Despesa Administrativa 8,86%	\$74.724,00
Total C/D Fixos	\$ 203.647,20

Cálculo:

PE	\$ 203647,20 / 60%
PE	\$ 339.412,00

Portanto o Ponto de equilíbrio resulta em \$ 339.412,00.

3.6.10 - Verificação dos Cálculos do P.E.

Receita Bruta	\$ 339.412,00
C/D Variáveis (\$339.412,00 x 40%)	\$ 135.764,80
C/D Fixos	\$ 203.647,20
Resultado	\$ 0

Foi possível constatar através de análise feita que a empresa apresenta deficiência no controle do estoque em épocas que o mercado está em baixa ou alta demanda. Vemos que é de suma importância que a empresa tem-se que focar 100% no mercado em relação ao serviço final, a venda para que seu estoque ganhe um giro e não proporcione prejuízos.

O Ponto de Equilíbrio deve ser acompanhado durante o decorrer dos meses para auxílio em algumas estratégias, por exemplo, após atingir o Ponto de Equilíbrio no decorrer dos meses é válido que a empresa tente ampliar os negócios para obter desenvolvimento com clientes, fornecedores e lucratividade.

4-CONCLUSÃO

Com o estudo realizado na Empresa Grupo Coragem Agronegócios, concluímos que a mesma possui um alto potencial de produção e logística, tendo melhorias em alguns pontos como foi relatado ao decorrer do projeto, existindo um avanço em um todo dentro da Empresa, seja na parte Financeira por obter um maior controle e assim evitando desperdícios, na logística e principalmente na produção.

5-REFERÊNCIAS

- DRE FINANCEIRA, **Demonstrativo financeiro**, <https://www.google.com/search?q=an%C3%A1lise+financeira&rlz=1C1CHBDptPTBR849&oq=an%C3%A1lise+financeira+&aqs=chrome..69i57j69i59l3j0l2.831j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, Acesso em 10 de Maio de 2019;
- DESTINO NEGOCIO, **Como gerenciar corretamente seu portfólio de produtos**, <https://destinonegocio.com/br/negocios-online/saiba-como-gerenciar-corretamente-seu-portfolio-de-produtos/>, Acesso em 03 de Abril de 2019;
- SAIA DO LUGAR, **O que é logística**, <https://saiadolugar.com.br/o-que-e-logistica/>, Acesso em 14 de Março de 2019;

6-ANEXOS

6.1 ANEXO 1



6.2 ANEXO 2

