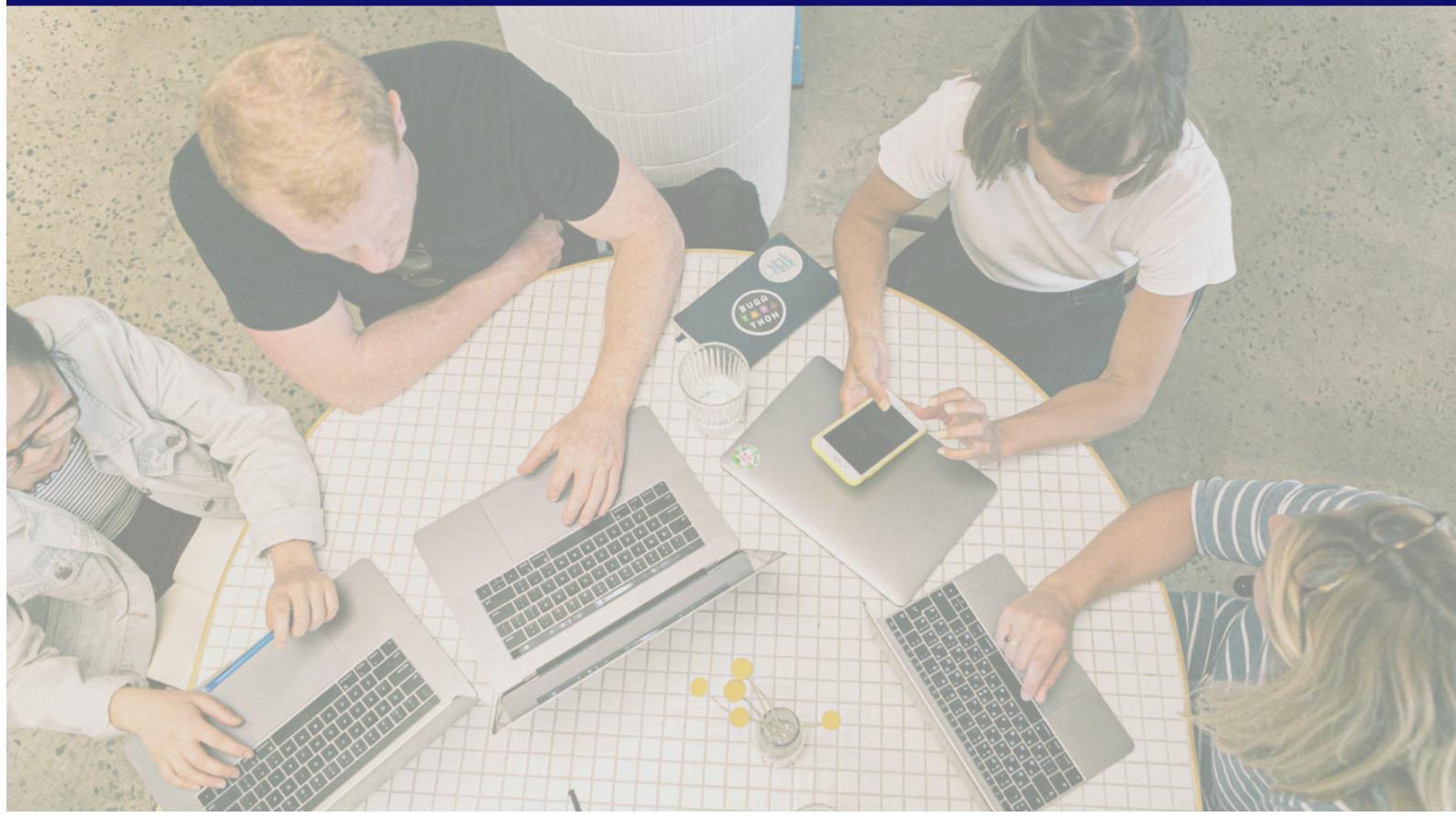


**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2024

# PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**  
BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À  
INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES  
**CERÂMICA DALILA**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2024

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**  
**BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À**  
**INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**  
**CERÂMICA DALILA**

MÓDULO DE TÓPICOS ESPECIAIS

Administração Pública – Profª. Carolina Teixeira Ferreira

Gestão de Investimentos e Riscos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Tecnologia da Informação e Business Intelligence – Profª. Mariangela Martimbianco

Tópicos Especiais em Administração – Profª. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Projeto de Tópicos Especiais – Profª. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Vitor Ramazotti Calelo, RA 21000439

Luis Eduardo Sabatine Pacheco, RA 22001388

Vitor de Barros Asnaldo, RA 22000282

Otávio Rozalino da Silva, RA 22000498

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2024

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3	PROJETO INTEGRADO	7
3.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	7
3.1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO LEI DO BEM	7
3.1.2	REQUISITOS E BENEFÍCIOS	7
3.1.3	SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES	7
3.1.4	ATIVIDADES DE PD&I	8
3.1.5	EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA	8
3.2	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	8
3.2.1	PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	8
3.2.2	MATRIZ DE RISCO	8
3.2.3	LEI DO BEM	8
3.3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE	9
3.3.1	DASHBOARD	9
3.3.2	ANALISANDO O DASHBOARD	9
3.4	TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO	9
3.4.1	AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA	10
3.4.2	VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.	10
3.4.3	DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES	12
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	13
3.5.1	CRIANDO O NOVO	13
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	13
4	CONCLUSÃO	15
	REFERÊNCIAS	16
	ANEXOS	17

# 1 INTRODUÇÃO

Neste projeto, escolhemos a Cerâmica Dalila como foco para desenvolver ideias de melhorias que possam auxiliar o proprietário a otimizar os processos de trabalho dentro da empresa, visando aprimorar o desempenho em áreas estratégicas, com ênfase na logística operacional. Com mais de 25 anos de atuação no mercado, a Cerâmica Dalila atende exclusivamente às Lojas de Materiais de Construção, focando na revenda de seus produtos. Seu principal mercado está na cidade de Franca/SP, onde atende mais de 20 lojas, além de manter parcerias de longa data. A empresa também abrange algumas lojas nas cidades vizinhas.

Atualmente, a Cerâmica Dalila concentra sua produção em dois produtos principais: o Tijolo Baiano (9x19x24, com 8 furos) e o Bloco de Vedação (14x19x29, com 12 furos). A qualidade desses materiais é amplamente reconhecida por seus clientes no setor de construção civil. No aspecto logístico, a empresa utiliza caminhões truck com carroceria para o transporte, sendo todas as cargas paletizadas e destinadas exclusivamente a um único cliente por entrega, sem a divisão de carga entre diferentes destinos. A Cerâmica Dalila possui um caminhão próprio e contrata transportadoras terceirizadas conforme a demanda. Além disso, alguns clientes utilizam seus próprios veículos (caminhões ou carretas) para retirar os materiais diretamente na fábrica.

Ao longo deste semestre, nossa equipe se dedicará a estudar e desenvolver soluções que possam contribuir para a empresa, com foco especial na logística. Vamos integrar conhecimentos das áreas de Gerenciamento de Projetos, Gestão Estratégica de Custos, Administração da Produção e Logística Integrada para propor melhorias que beneficiem a Cerâmica Dalila. Nossa expectativa é oferecer nosso máximo empenho para o desenvolvimento de ideias que agreguem valor à empresa selecionada.

## **2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A Cerâmica Dalila, registrada sob o nome fantasia de Luis Carlos Pacheco, é uma empresa de pequeno porte (EPP) localizada na Rua Patrocínio Rodrigues, 613, no Jardim Bela Vista, em Vargem Grande do Sul - SP, CEP 13880-000. Fundada em 08 de julho de 1999 pelo proprietário Luís Carlos Pacheco, a empresa possui uma Inscrição Estadual nº 711.025.112.119 e CNPJ nº 03.295.313/0001-02, com um capital social inicial de R\$ 10.000,00. A Cerâmica Dalila dedica-se à fabricação de produtos cerâmicos não refratários voltados para a construção civil, com foco na cerâmica vermelha. Seus principais produtos são os Tijolos Baianos (9x19x24) e Blocos de Vedação (14x19x29), destinados exclusivamente a lojas de materiais de construção, garantindo uma relação de parceria com seus clientes revendedores e evitando a venda direta para obras particulares. A empresa possui uma sólida base de clientes, com 70% das suas vendas concentradas em Franca - SP, além de atender cidades como Ibiraci - MG, Claraval - MG, Cássia - MG e São João da Boa Vista - SP.

## **3 PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Ao aderir à Lei do Bem, a empresa Cerâmica Dalila pode obter diversas vantagens estratégicas:

**Redução de custos:** A diminuição de impostos torna o investimento em novos equipamentos e tecnologias mais acessível.

**Aumento da Competitividade:** A inovação tecnológica melhora a eficiência dos processos produtivos, reduzindo custos e aumentando a qualidade dos produtos.

**Sustentabilidade:** Inovações que reduzam o impacto ambiental e melhorem a eficiência energética ajudam a indústria cerâmica a se alinhar com as exigências do mercado por soluções mais sustentáveis.

**Crescimento do Mercado:** O desenvolvimento de novos produtos, como tijolos ecológicos ou com propriedades térmicas e acústicas avançadas, pode abrir novas oportunidades de mercado.

A lei do bem oferece uma oportunidade valiosa para a indústria cerâmica de tijolos investir em inovação e melhorar sua competitividade. Ao adotar práticas de P&D e desenvolver tecnologias inovadoras, as empresas podem obter benefícios fiscais que ajudam a reduzir custos, melhorar a sustentabilidade e aumentar sua eficiência produtiva. Além disso, a inovação pode abrir novos mercados e fortalecer a posição da empresa no setor.

**Figura 1 - Lei do Bem**



Fonte: Criada por Jocemara de Bona

### **3.1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO LEI DO BEM**

A Lei do Bem (Lei Federal nº 11.196/2005) é uma legislação brasileira que visa incentivar a inovação tecnológica nas empresas por meio de benefícios fiscais. Ela é um dos principais mecanismos de estímulo à pesquisa e desenvolvimento (P&D) no setor privado no Brasil. A Lei permite que as empresas reduzam o imposto de renda e a contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL) com base nos investimentos que realizam em inovação.

Objetivo: Incentivar a inovação tecnológica e o desenvolvimento de novos produtos, serviços ou processos, promovendo a competitividade e o avanço tecnológico no Brasil.

Quem pode se beneficiar: Empresas de qualquer setor, desde que tributadas pelo lucro real e Empresas optantes pelo Simples Nacional ou Lucro Presumido não podem usufruir dos benefícios da Lei do Bem. As empresas devem realizar atividades de P&D no Brasil e comprovar esses investimentos para obter os incentivos fiscais.

Objetivos Principais:

Estimular a Inovação: A Lei busca promover a inovação tecnológica nas empresas brasileiras, facilitando o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços.

Aumentar a Competitividade: Com a inovação, as empresas podem se tornar mais competitivas, expandindo suas operações e melhorando a qualidade dos seus produtos e serviços.

### **3.1.2 REQUISITOS E BENEFÍCIOS**

Benefícios: Deduções no IRPJ e CSLL: As empresas podem deduzir entre 60% e 100% dos gastos com P&D do lucro real, o que diminui a base de cálculo do Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).

Depreciação acelerada de máquinas e equipamentos: Equipamentos utilizados em projetos de inovação podem ter sua depreciação acelerada para fins fiscais, permitindo que o custo seja abatido mais rapidamente.

Amortização acelerada de bens intangíveis: A aquisição de tecnologias, como software, também pode ser amortizada de maneira acelerada.

Isenção de impostos sobre importação: Importações de bens destinados à pesquisa e desenvolvimento podem ter isenção de impostos, como o IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) e o imposto de importação.

Quem pode se beneficiar: Empresas de qualquer setor, desde que tributadas pelo lucro real e Empresas optantes pelo Simples Nacional ou Lucro Presumido não podem usufruir dos benefícios da Lei do Bem. As empresas devem realizar atividades de P&D no Brasil e comprovar esses investimentos para obter os incentivos fiscais.

Requisitos: Para que uma empresa possa usufruir dos benefícios fiscais oferecidos pela Lei do Bem (Lei Federal nº 11.196/2005), ela precisa atender a alguns requisitos específicos. A seguir estão os principais critérios:

Tributação pelo Lucro Real: A empresa deve ser tributada pelo regime de Lucro Real, que é um dos regimes de apuração de imposto de renda para empresas no Brasil. Empresas que optam pelo Simples Nacional ou Lucro Presumido não são elegíveis para os benefícios da Lei do Bem.

Realização de Atividades de P&D: A empresa precisa realizar atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) no Brasil, voltadas para a inovação tecnológica.

Regularidade Fiscal: A empresa deve estar em situação regular com o Fisco, ou seja, precisa estar em dia com o pagamento de impostos federais e não ter pendências fiscais.

**Demonstração dos Benefícios Gerados:** A empresa precisa demonstrar os resultados gerados a partir dos investimentos em inovação, como a criação de novos produtos, processos ou serviços ou a melhoria de produtos ou processos existentes.

**Comprovação Contábil:** As empresas devem manter registros contábeis claros que demonstrem os gastos realizados em atividades de P&D, de modo que possam ser verificados por auditorias fiscais ou pelo MCTI.

**Benefícios não Automáticos:** Os benefícios fiscais da Lei do Bem não são automáticos. A empresa precisa fazer a apuração correta de seus impostos e aplicar as deduções fiscais no momento adequado. Além disso, é necessário cumprir rigorosamente os procedimentos estabelecidos para obter os incentivos.

**Outros Requisitos Específicos:** Algumas empresas, dependendo do setor ou tipo de projeto de inovação, podem ter requisitos adicionais, como comprovações de certificações ou registros relacionados às tecnologias desenvolvidas. Esses requisitos são importantes para garantir que os benefícios fiscais sejam aplicados de forma correta e que as empresas realmente estejam investindo em inovação tecnológica.

Concluindo, dessa forma, o sucesso na obtenção dos incentivos depende de uma execução adequada das atividades de inovação e do cumprimento rigoroso dos requisitos estabelecidos pela legislação, destacando a importância de um planejamento criterioso para maximizar os resultados e garantir a elegibilidade ao programa.

### **3.1.3 SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES**

A solicitação dos benefícios fiscais oferecidos pela Lei do Bem exige das empresas um processo detalhado de comprovação das atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Para que possam usufruir das deduções e incentivos previstos, é necessário demonstrar de forma clara e precisa os investimentos realizados e os resultados obtidos em inovação tecnológica. Além de atender aos requisitos legais, as empresas precisam seguir procedimentos específicos para documentar e reportar suas atividades ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), garantindo que suas ações sejam auditáveis e estejam em conformidade com as exigências fiscais como solicitar os benefícios:

**Submissão da Solicitação: Canais de Envio:** Utilize as plataformas online indicadas pela Receita Federal ou outros órgãos competentes.

**Dossiê:** Organizar a documentação e o projeto em um dossiê claro e bem estruturado.

Acompanhamento da Solicitação: Consulta de Status: Monitorar o andamento da sua solicitação através dos canais disponíveis.

Respostas e Ajustes: Esteja preparado para fornecer informações adicionais se solicitado.

Comprovação das Atividades: Registro Contínuo: Manter registros detalhados das atividades de P&D realizadas.

Como fazer a comprovação das atividades de PD&I para concessão dos benefícios:

Documentação Contínua: Registros Diários: Deve-se manter registros detalhados das atividades diárias relacionadas aos projetos de PD&I.

Documentos Técnicos: Guardar relatórios, atas de reuniões, e-mails e outras comunicações que comprovem o desenvolvimento das atividades.

Elaboração de Relatórios: Relatórios de Progresso: Deve-se criar relatórios periódicos (trimestrais ou anuais) que detalham o andamento dos projetos, incluindo: descrição das atividades realizadas, resultados alcançados e desafios enfrentados e soluções encontradas.

Justificativas e Metodologias: Métodos Utilizados: Descrever as metodologias e técnicas aplicadas nos projetos.

Justificativas: Inclua justificativas sobre a relevância das atividades para o avanço tecnológico e inovação.

Evidências de Resultados: Resultados Mensuráveis: Apresenta indicadores que demonstram o sucesso das atividades, como: novos produtos desenvolvidos, patentes registradas e prototipagem e testes realizados.

Feedback e Avaliações: Incluir análises de resultados e feedbacks de clientes ou parceiros.

Comprovação Financeira: Relatórios Contábeis: Demonstra como os recursos foram aplicados nas atividades de PD&I.

Despesas Elegíveis: Detalhe as despesas relacionadas a pessoal, materiais, serviços e outros custos que podem ser deduzidos.

Auditorias e Fiscalizações: Preparação para Auditorias: Esteja pronto para auditorias por parte da Receita Federal ou outros órgãos competentes. Mantenha toda a documentação organizada e acessível.

Respostas Rápidas: Caso sejam solicitadas informações adicionais, forneça-as de forma clara e objetiva.

Prazos e Procedimentos: Cumprimento de Prazos: Respeite os prazos estabelecidos para a entrega de relatórios e comprovações.

Orientações do Órgão Competente: Consulte as diretrizes da Receita Federal e outros órgãos relacionados para garantir que todos os requisitos estão sendo atendidos.

Consultoria Especializada: Buscar Apoio: Considerar contratar consultores especializados em PD&I ou contabilidade tributária para auxiliar na elaboração da documentação e comprovações.

Prazo para Solicitação: Prazo Anual: A de se atentar ao calendário de solicitação, geralmente definido pela Receita Federal.

Consultoria e Apoio: Recursos: Considerar buscar apoio de consultores especializados ou instituições que podem ajudar no processo.

Concluindo, a solicitação dos benefícios fiscais da Lei do Bem e a comprovação das atividades de P&D são etapas cruciais para garantir que as empresas possam acessar os incentivos fiscais oferecidos. O cumprimento rigoroso dos requisitos legais e a apresentação de documentação clara e auditável são fundamentais para demonstrar a elegibilidade e assegurar que os investimentos em inovação tecnológica sejam devidamente reconhecidos. Assim, além de reduzir a carga tributária, as empresas que seguem os procedimentos adequados podem fortalecer sua competitividade, promovendo o desenvolvimento de novas soluções e melhorias tecnológicas.

### **3.1.4 ATIVIDADES DE PD&I**

Atividades Regulamentadas no Art. 2º do Decreto nº 5.798/2006. O artigo 2º do Decreto nº 5.798/2006 especifica as atividades que podem ser consideradas para a concessão dos benefícios da Lei do Bem. As atividades são classificadas em três categorias principais:

Pesquisa Básica:

Conceito: Refere-se a atividades científicas e tecnológicas que visam expandir o conhecimento fundamental sobre fenômenos naturais, sem aplicação prática imediata. Geralmente realizada em universidades e instituições de pesquisa, busca entender as leis da natureza e os princípios que regem a ciência.

Pesquisa Aplicada:

Conceito: Envolve atividades que têm como objetivo a aplicação prática do conhecimento científico para resolver problemas específicos. Nesta categoria, os resultados são mais direcionados à inovação e ao desenvolvimento de novos produtos ou processos que possam ser comercializados ou utilizados na indústria.

Desenvolvimento de Inovação:

Conceito: Engloba atividades que visam a criação ou melhoria significativa de produtos, processos ou serviços. Esta categoria é focada na implementação prática das descobertas, envolvendo atividades como: Prototipagem, testes e validações de novos produtos ou processos e desenvolvimento de software ou tecnologia inovadora.

Desenvolvimento Experimental:

Refere-se ao trabalho sistemático realizado para transformar descobertas em novos produtos ou processos, ou para melhorar significativamente os já existentes. Exemplo: o desenvolvimento de um protótipo ou a criação de novos softwares.

O desenvolvimento experimental envolve testes, criação de protótipos, realização de experimentos e ensaios, refinamento e ajustes de processos antes de chegar ao estágio final.

Inovação Tecnológica

Inclui a introdução de novos produtos, processos ou serviços no mercado ou a implementação de melhorias significativas. Essa inovação pode ser:

Inovação de Produto: Desenvolvimento de novos produtos ou serviços, ou melhoria significativa nos já existentes. Exemplo: lançamento de um smartphone com funcionalidades inéditas.

Inovação de Processo: Implementação de novos processos produtivos, que melhorem a eficiência, reduzam custos ou aumentem a qualidade. Exemplo: uso de inteligência artificial em linhas de produção.

Outras Atividades Vinculadas ao PD&I:

Capacitação e Formação: Treinamento e formação de equipes especializadas em PD&I.

Propriedade Intelectual: Registro e proteção de invenções, marcas, desenhos industriais e outros ativos de inovação.

Pesquisa de Mercado e Planejamento Estratégico: Análises e estudos de mercado para avaliar a viabilidade de produtos ou processos inovadores.

Gestão de Projetos de PD&I: Planejamento e execução de projetos de inovação, com foco em eficiência e otimização de recursos.

Prototipagem e Testes de Validação: Construção de protótipos e realização de testes de viabilidade, segurança e desempenho.

Considerações Finais:

As atividades descritas são essenciais para que as empresas possam usufruir dos incentivos fiscais oferecidos pela Lei do Bem. É importante que as empresas mantenham um

registro claro e detalhado das atividades realizadas em cada uma dessas áreas, pois isso facilitará a comprovação junto aos órgãos competentes.

Esse tópico pode servir como um guia prático para os estudantes compreenderem as diferentes atividades que podem ser desenvolvidas para se beneficiar da legislação.

### **3.1.5 EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA**

Comparativo das empresas:

Carrefour Comércio e Indústria LTDA:

Com a Lei do Bem: O Carrefour reduz significativamente os custos de PD&I, o que permite mais investimento em automação, tecnologia e sustentabilidade. Isso melhora a experiência do cliente, aumenta a competitividade no mercado e torna a empresa mais atraente para investidores. A economia nos impostos e incentivos facilita a expansão de projetos e novas tecnologias, ampliando o retorno sobre o investimento.

Dedução fiscal: 60% de dedução do IRPJ/CSLL sobre gastos com PD&I

Economia Fiscal (60% de 10M): R\$ 6 milhões

Custo Líquido com PD&I: R\$ 4 milhões

Capacidade de Reinvestimento: R\$ 6 milhões

Sem a Lei do Bem: Sem os incentivos fiscais, o Carrefour enfrenta altos custos para inovar, limitando seu potencial de investir em novas tecnologias e práticas sustentáveis. Isso reduz a eficiência operacional, a competitividade e o apelo para investidores focados em inovação e sustentabilidade, dificultando o crescimento e a fidelização dos clientes.

Dedução fiscal: Sem Dedução.

Economia Fiscal (60% de 10M): R\$ 0

Custo Líquido com PD&I: R\$ 10 milhões

Capacidade de Reinvestimento: R\$ 0

Elektro Redes S/A:

Com a Lei do Bem: A Elektro Redes S/A pode investir R\$ 15 milhões em projetos de PD&I, aproveitando uma dedução fiscal de 60%, o que resulta em uma economia de R\$ 9 milhões. Com um custo líquido de apenas R\$ 6 milhões, a empresa tem a oportunidade de direcionar os recursos economizados para inovações, como redes elétricas inteligentes e medidores automáticos. Isso melhora a eficiência operacional, promove a sustentabilidade e aumenta sua atratividade para investidores, fortalecendo sua posição como líder no setor de energia.

Dedução fiscal: 60% de dedução do IRPJ/CSLL sobre gastos com PD&I

Economia Fiscal (60% de 15M): R\$ 9 milhões

Custo Líquido com PD&I: R\$ 6 milhões

Capacidade de Reinvestimento: R\$ 9 milhões

Sem a Lei do Bem: Sem os benefícios da Lei do Bem, a Elektro enfrentaria um custo total de R\$ 15 milhões para o mesmo investimento, limitando sua capacidade de reinvestir em novas tecnologias. A falta de incentivos dificulta a implementação de práticas sustentáveis e pode prejudicar sua reputação e capacidade de atrair investidores. Isso resulta em desvantagens competitivas no mercado energético, restringindo a inovação e o crescimento.

Dedução fiscal: Sem dedução

Economia Fiscal (60% de 10M): R\$ 0

Custo Líquido com PD&I: R\$ 15 milhões

Capacidade de Reinvestimento: R\$ 0

**Figura 2 - Quadro comparativo**

Aspectos	Empresa Cerâmica com Lei do Bem	Empresa Cerâmica sem Lei do Bem
Incentivos Fiscais	Dedução de até 34% do Imposto de Renda sobre despesas com PD&I	Sem deduções fiscais disponíveis
Créditos Presumidos	Possibilidade de obter créditos presumidos de IPI e Cofins	Não tem acesso a créditos presumidos
Investimento em Inovação	Estímulo a investir mais em pesquisa e desenvolvimento devido aos benefícios fiscais	Menor incentivo para investimentos em inovação
Aumento da Competitividade	Melhora a competitividade no mercado devido a novos produtos e processos inovadores	Competitividade reduzida por falta de inovação
Acesso a Financiamentos	Facilita acesso a linhas de crédito específicas para empresas inovadoras	Dificuldade em acessar financiamentos voltados para inovação
Reconhecimento no Mercado	Aumento da reputação e reconhecimento por investir em inovação e tecnologia	Menor visibilidade como uma empresa inovadora
Sustentabilidade	Possibilidade de desenvolver produtos mais sustentáveis, com apoio da legislação	Dificuldades para implementar práticas sustentáveis devido à falta de recursos
Custo de Desenvolvimento	Redução do custo efetivo de desenvolvimento de novos produtos e processos	Custo total de desenvolvimento mais alto devido à falta de incentivos
Capacidade de Pesquisa	Maior capacidade de realizar projetos de pesquisa e desenvolvimento	Limitações na capacidade de pesquisa devido à falta de recursos financeiros
Apoio Governamental	Maior possibilidade de receber apoio ou parcerias com instituições governamentais	Menor acesso a apoio governamental e parcerias

Fonte: Luis Eduardo Sabatine Pacheco

A utilização da Lei do Bem pode proporcionar vantagens significativas para uma empresa cerâmica, não apenas em termos financeiros, mas também em sua capacidade de

inovar e competir no mercado. Por outro lado, a falta de aproveitamento dessas vantagens pode limitar o potencial de crescimento e desenvolvimento da empresa.

## **3.2 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS**

A gestão de riscos é um processo fundamental em qualquer organização, independente do seu setor ou tamanho. Ela diz sobre a identificação, análise e controle de riscos potenciais que podem afetar o bem estar da organização. A gestão eficaz de riscos permite que uma empresa minimize os impactos negativos e aproveite as oportunidades que os riscos também podem oferecer.

### **3.2.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO**

O gerenciamento de riscos em empresas é uma prática essencial para garantir que os objetivos da mesma sejam atingidos, diante disso, há alguns fatores principais que temos que levar em consideração.

O primeiro é a identificação de risco, que reconhece os riscos que podem afetar a empresa, tanto interno quanto externo, após, é necessário fazer uma análise dos mesmos, na qual ajuda a focar nos riscos que mais merecem atenção e gerenciá los melhor, assim como é necessário quantificar os riscos, para sabermos a probabilidade financeira e cronológica. Monitorar e controlar os riscos é essencial para garantir a integridade da companhia, garantindo que as estratégias de resposta aos riscos estão sendo implementadas corretamente, e por fim, devemos ter relatórios de riscos para apresentar para todos interessados o andamento dos processos.

As principais categorias de riscos são: Riscos técnicos, relacionados a ações tecnológicas e incertezas , riscos de cronograma na qual diz sobre o planejamento, riscos de custos referente à parte orçamentária, riscos de RH, diz sobre riscos com os recursos humanos da empresa, riscos de conformidade, relacionados ao cumprimento de leis, riscos de qualidade e fornecimento, na qual resolve questões relacionadas à qualidade dos serviços prestados e o fornecimento correto das matérias prima. Por fim, temos os riscos externos, na qual envolve fatores extras, como político e econômico.

### 3.2.2 MATRIZ DE RISCO

A matriz de riscos é uma ferramenta utilizada para identificar e avaliar riscos em um determinado ambiente de trabalho. A mesma ajuda a visualizar a probabilidade e a gravidade dos riscos, facilitando a priorização das ações de controle e correção.

A matriz de riscos é uma ferramenta que junta a chance de um risco acontecer e a gravidade de suas consequências. Ela é apresentada em uma tabela ou diagrama que possibilita classificar e ordenar os riscos com base na sua severidade e chance de acontecer.

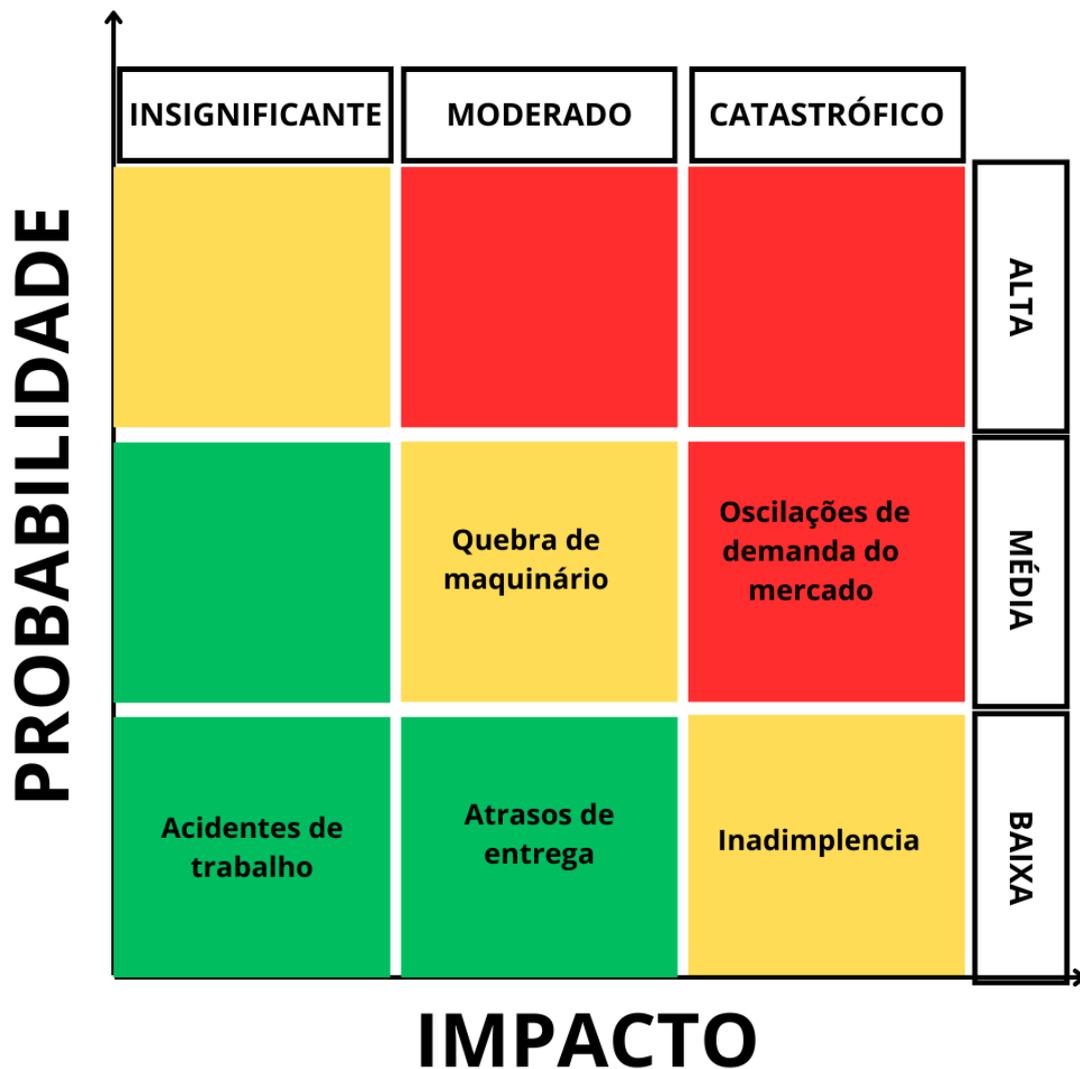
Os riscos que a mesma abrange são: Riscos financeiros (ex.: flutuação cambial, falta de liquidez), riscos operacionais (ex.: falhas nos processos), riscos de mercado (ex.: mudanças nas preferências dos consumidores, entrada de novos concorrentes), oportunidades tecnológicas (ex.: adoção de novas tecnologias), oportunidades de mercado (ex.: novos nichos de negócio).

Na matriz de risco da Cerâmica Dalila, foram citados 5 riscos, em uma escala de baixa, média e alta probabilidade, com riscos de: Quebra de maquinário, oscilações de mercado, inadimplência, atrasos de entrega e acidentes de trabalho.

Segundo Watkins (2003),

É essencial que as organizações reconheçam que os riscos externos estão fora do seu controle direto, mas não fora do seu campo de visão. A preparação para esses riscos exige uma vigilância constante e uma capacidade de adaptação rápida às mudanças no ambiente externo.

Figura 3 - Matriz de risco



Fonte: Vitor de Barros Asnaldo

- 1- Quebra de maquinário: Há uma probabilidade média, devido a quantidade de maquinários presentes na mesma, assim como também, diferentes funcionários que comandam os mesmos. A solução para esse risco é a implementação de manutenção preventiva e o investimento em maquinários de reserva
- 2- Oscilações de demanda de mercado: Probabilidade média com poder catastrófico, problema enfrentado por diversas empresas, na qual deve haver um bom planejamento visando amenizar esses problemas. No caso da Cerâmica Dalila, investir em novos produtos na qual ajudará, conseqüentemente, a se adaptar a situações diversas de oscilação.
- 3- Inadimplência: Probabilidade baixa, porém com poder catastrófico, problema desenvolvido por falta de análise de dados de potenciais clientes, a solução para é: A implementação de

uma equipe especializada para que possa ser feita uma correta análise de crédito antes de efetuar uma venda.

4- Atrasos de entrega: Probabilidade baixa com poder moderado, falta de planejamento de rotas, solução seria uma revisão total dos processos logísticos assim como uma otimização do mesmo.

5- Acidentes de trabalho: Probabilidade baixa com poder insignificante para o atual momento da empresa, pois, a empresa já investe na sua segurança do trabalho, mantendo seus funcionários bem informados e cientes das normas e regras da empresa.

### **3.2.3 LEI DO BEM**

A inovação que a Cerâmica Dalila introduziu foi significativa, ao implementar uma máquina carregadora automatizada de tijolos (cortador AP) para a máquina maromba na produção dos mesmos. Esse sistema permite a formação e paletização dos tijolos de forma totalmente automatizada, eliminando a necessidade de intervenção manual. Com essa tecnologia de automação, a Cerâmica Dalila consegue reduzir custos, otimizar a produção e aumentar a eficiência operacional.

O valor do investimento foi de 650.000,00 mil reais que será deduzido do IR, de acordo com a lei do bem.

A carregadora funciona de forma automatizada, paletizando os tijolos assim que os mesmos saem da maromba.

A máquina fez com que a Cerâmica Dalila diminuísse 3 colaboradores da área da maromba (produção), podendo assim utilizá-los em na área de paletização, aumentando a produção da empresa.

***Figura 4 - Dre Atual e Após investimento de maquinário***

	DRE		
			<b>R\$ 15.000.000,00</b>
<b>Receita Bruta</b>		<b>R\$ 12.000.000,00</b>	R\$ 2.220.000,00
(-) Impostos		R\$ 2.400.000,00	<b>R\$ 12.780.000,00</b>
<b>Receita Líquida</b>		<b>R\$ 9.600.000,00</b>	R\$ 5.150.000,00
(-) CSP		R\$ 5.500.000,00	<b>R\$ 7.630.000,00</b>
<b>Lucro Bruto</b>		<b>R\$ 4.100.000,00</b>	R\$ 1.000.000,00
(-) Despesas operacionais		R\$ 1.150.000,00	<b>R\$ 200.000,00</b>
(-) Despesas financeiras		<b>R\$ 200.000,00</b>	R\$ 90.000,00
(+) Receitas financeiras		R\$ 80.000,00	<b>R\$ 6.520.000,00</b>
<b>R. Operacional Antes do IR e CSL</b>		<b>R\$ 2.830.000,00</b>	R\$ 700.000,00
(-) Provisão IR e CSLL		R\$ 700.000,00	2.216,800,00
<b>R. Líquido do exercício</b>		<b>R\$ 2.130.000,00</b>	390.000,00
			<b>R\$ 4.693.200,00</b>

<b>R\$ 16.500.000,00</b>	<b>R\$ 18.150.000,00</b>	<b>R\$ 19.965.000,00</b>	<b>R\$ 21.961.500,00</b>
R\$ 1.998.000,00	R\$ 1.798.200,00	R\$ 1.618.380,00	R\$ 1.456.542,00
<b>R\$ 14.502.000,00</b>	<b>R\$ 16.351.800,00</b>	<b>R\$ 18.346.620,00</b>	<b>R\$ 20.504.958,00</b>
R\$ 5.407.500,00	R\$ 5.677.875,00	R\$ 5.961.768,75	R\$ 6.259.857,19
<b>R\$ 9.094.500,00</b>	<b>R\$ 10.673.925,00</b>	<b>R\$ 12.384.851,25</b>	<b>R\$ 14.245.100,81</b>
R\$ 1.050.000,00	R\$ 1.102.500,00	R\$ 1.157.625,00	R\$ 1.215.506,25
<b>R\$ 210.000,00</b>	<b>R\$ 220.500,00</b>	<b>R\$ 231.525,00</b>	<b>R\$ 243.101,25</b>
R\$ 94.500,00	R\$ 99.225,00	R\$ 104.186,25	R\$ 109.395,56
<b>R\$ 7.929.000,00</b>	<b>R\$ 9.450.150,00</b>	<b>R\$ 11.099.887,50</b>	<b>R\$ 12.895.888,88</b>
R\$ 700.000,00	R\$ 700.000,00	R\$ 700.000,00	R\$ 700.000,00
R\$ 2.695.860,00	R\$ 3.213.051,00	R\$ 3.773.961,75	R\$ 4.381.202,21
R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>R\$ 5.233.140,00</b>	<b>R\$ 6.237.099,00</b>	<b>R\$ 7.325.925,75</b>	<b>R\$ 8.514.686,67</b>

Fonte: Vitor de Barros Asnaldo

Diferença dos lucros durante 5 anos:

Ano 1: R\$: 2.563.200,00

Ano 2: R\$: 539.940,00

Ano 3: R\$: 1.003.959,00

Ano 4: R\$: 1.088.826,75

Ano 5: R\$: 1.188.760,92

VPL

Ano 1: R\$: 2.330.181,82

Ano 2: R\$: 4.818.817,25

Ano 3: R\$: 5.188.532,39

Ano 4: R\$: 5.643.732,07

Ano 5: R\$: 6.135.956,30

Soma dos VPL: R\$: 24.117.219,83

De acordo com os resultados das DRE'S, temos que o investimento foi lucrativo ao longo dos cinco anos projetados pela empresa, o crescimento do resultado operacional da empresa ao longo das projeções demonstra não apenas a eficácia do investimento feito, mas também a capacidade da empresa de se adaptar e prosperar em um ambiente dinâmico. Por fim, o investimento do seu capital em tecnologia de maquinários recentes fez com que a empresa evoluísse de maneira geral.

### **3.3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE**

O TI fornece uma estrutura para o BI indispensável para seu funcionamento.

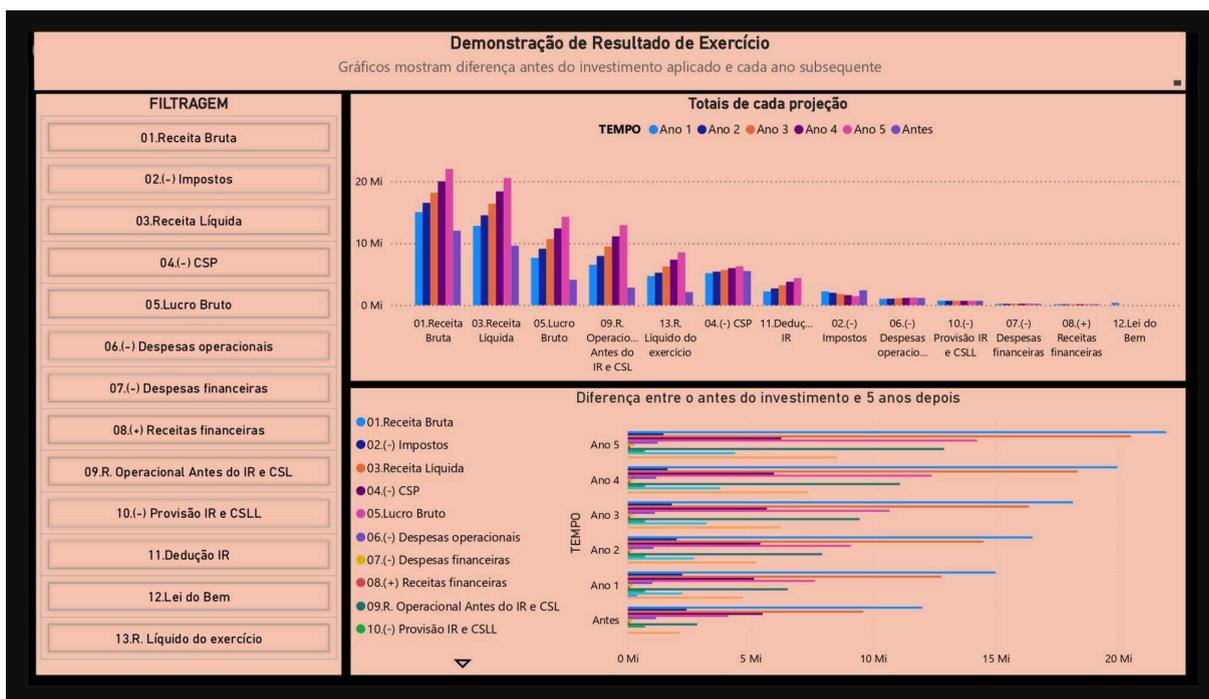
Sem os sistemas robustos de TI a coleta, armazenamento e gerenciamento de dados seriam ineficazes. Com o auxílio da tecnologia o BI pode fornecer insights valiosos que ajudam na otimização de processos e estratégia de negócios

#### **3.3.1 DASHBOARD**

Logo abaixo temos os gráficos que mostram melhor a diferença das receitas e do lucro após o investimento.

#### **3.3.2 ANALISANDO O DASHBOARD**

**Figura 5 - Dashboard DRE**



Fonte: Vitor Ramazzotti Calelo

### Receita Bruta e Receita Líquida

A receita bruta representa o total ganho pela empresa antes dos impostos, que tem crescido significativamente ao longo dos anos. Após deduzir os impostos, a receita líquida também mostra um crescimento moderado, indicando eficiência nas operações.

### Lucro Bruto

O lucro bruto, resultante da receita líquida menos o custo dos produtos vendidos, está em ascensão. Isso sugere que a empresa está gerindo bem os seus custos e mantendo um bom volume de vendas.

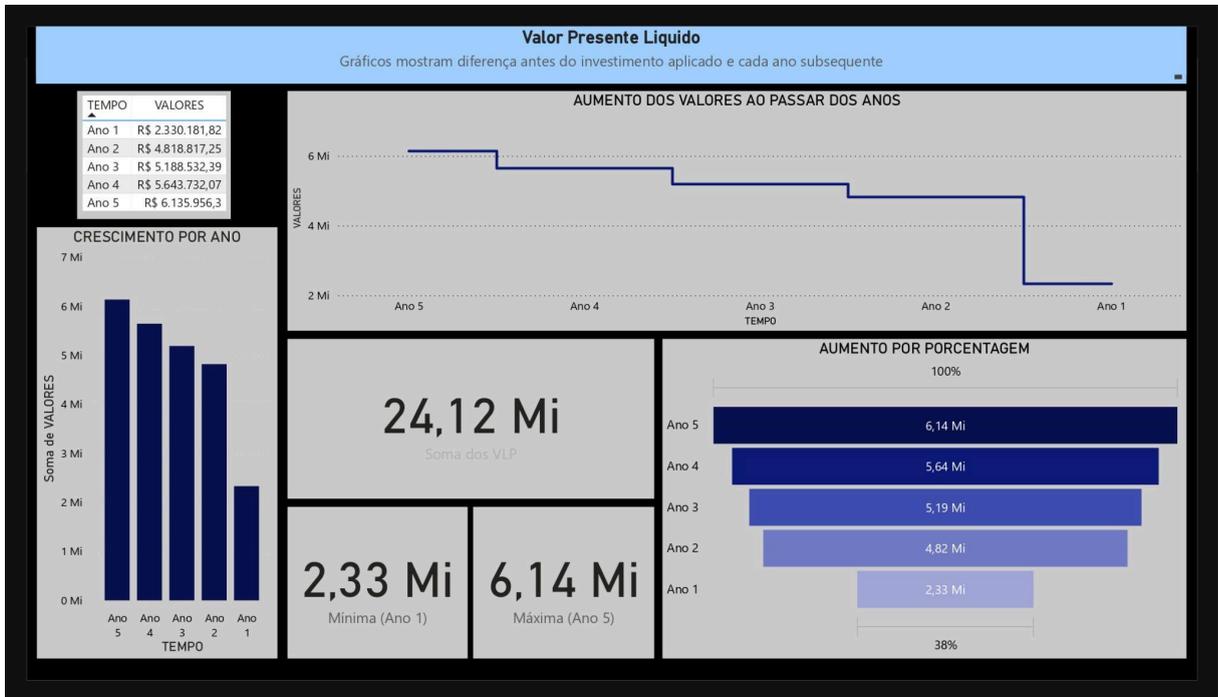
### Gráfico de Barras (Totais de cada projeção)

Este gráfico compara várias categorias ao longo de cinco anos e antes do investimento. Ele mostra que a receita bruta aumenta significativamente de um ano para o outro, sugerindo um crescimento sustentável.

### Gráfico de Barras Horizontais (Diferença entre antes do investimento e cinco anos depois)

Esse gráfico destaca a diferença entre os valores antes do investimento e cinco anos depois, mostrando que o investimento teve um impacto positivo em várias categorias, especialmente no lucro líquido, que apresentou a maior diferença positiva.

**Figura 6 - Dashboard VPL**



Fonte: Vitor Ramazzotti Calelo

### Tabela de valores

A tabela lista os valores do VPL para cada ano, mostrando um crescimento contínuo. Aumentar de R\$2.330.181,82 no Ano 1 para R\$6.135.956,3 no Ano 5 indica um crescimento significativo e consistente.

### Gráfico de Barras "CRESCIMENTO POR ANO"

O gráfico de barras ilustra a soma dos valores anuais, destacando visualmente o crescimento progressivo dos valores de um ano para o outro.

### Gráfico de Linha "AUMENTO DOS VALORES AO PASSAR DOS ANOS"

O gráfico de linha mostra a tendência de aumento dos valores ao longo dos anos. A linha ascendente reflete um crescimento constante e sustentado, o que é um bom sinal de desempenho financeiro positivo.

## **Valores Mínimo e Máximo**

Os valores mínimo e máximo (2,33 Mi e 6,14 Mi, respectivamente) indicam a variação dos valores do VPL, mostrando o ponto mais baixo e o mais alto ao longo do período analisado.

## **Gráfico de Barras "AUMENTO POR PORCENTAGEM"**

Este gráfico mostra a variação percentual de ano para ano, evidenciando que o maior aumento percentual ocorreu entre o Ano 1 e o Ano 2, com os anos seguintes mantendo um crescimento constante.

## **3.4 TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO**

Dentro desse contexto de inovação e melhorias, escolhemos a Cerâmica Dalila como foco de nosso projeto. Com mais de 25 anos de atuação no mercado, a empresa tem se consolidado como um fornecedor de qualidade no setor de construção civil, atendendo exclusivamente às Lojas de Materiais de Construção. Seu principal mercado está concentrado na cidade de Franca/SP, onde a Cerâmica Dalila atende mais de 20 lojas, além de estabelecer parcerias com lojas em cidades vizinhas.

Atualmente, a Cerâmica Dalila concentra sua produção em dois produtos principais: o Tijolo Baiano (9x19x24, com 8 furos) e o Bloco de Vedação (14x19x29, com 12 furos), ambos amplamente reconhecidos por sua qualidade. No aspecto logístico, a empresa utiliza caminhões truck para transporte, com todas as cargas paletizadas e entregues a um único cliente por vez, além de contar com transportadoras terceirizadas e clientes que retiram os produtos diretamente na empresa.

Nossa equipe se dedicará a estudar e desenvolver soluções que ajudem a Cerâmica Dalila a otimizar ainda mais seus processos, com foco especial na logística e na integração de conhecimentos em Gerenciamento de Projetos, Gestão Estratégica de Custos, Administração da Produção e Logística Integrada. Buscamos aplicar conceitos de PD&I para propor melhorias que possam agregar valor e fortalecer ainda mais a empresa no mercado.

### **3.4.1 AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA**

Para que a empresa Cerâmica Dalila possa usufruir dos benefícios fiscais oferecidos pela Lei do Bem, como a dedução de investimentos em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), é necessário que migre do Simples Nacional para o regime de Lucro Real, uma vez que somente empresas neste regime podem aproveitar esses incentivos.

A migração para o Lucro Real traz vantagens, como a possibilidade de deduzir até 34% dos investimentos em PD&I, o que pode favorecer o desenvolvimento de projetos inovadores e contribuir para a competitividade da empresa. No entanto, essa mudança implica em desafios, como uma maior complexidade contábil, custos administrativos mais elevados e uma carga tributária potencialmente maior, dependendo do lucro obtido pela empresa.

A viabilidade dessa mudança depende de alguns fatores, como a projeção de investimentos em inovação que a empresa planeja fazer, a simulação da nova carga tributária comparada à do Simples Nacional e a capacidade de gestão contábil para atender às exigências do regime de Lucro Real. Se a cerâmica possui um planejamento sólido de PD&I, a migração pode ser vantajosa e proporcionar retornos consideráveis.

### **3.4.2 VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.**

A Cerâmica Dalila se destaca no setor cerâmico pela sua abordagem em Pesquisa Aplicada, que busca resolver problemas práticos com soluções inovadoras. A inventividade é um pilar fundamental nesse processo, permitindo à empresa desenvolver produtos e processos que atendem às demandas do mercado.

"Projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), por exemplo, são métodos utilizados por empresas para aprimorar e desenvolver novos produtos e processos em diversos setores." Chmurzynski, 2022.

A colaboração com universidades e centros de pesquisa também é crucial, pois permite à empresa acessar conhecimentos avançados e aplicar novas metodologias. A documentação rigorosa de cada projeto, exigida para pleitear os incentivos fiscais da Lei do Bem, garante que a inovação seja reconhecida e valorizada.

Em questão, a inventividade é essencial para a Cerâmica Dalila, que, por meio da pesquisa aplicada, não apenas melhora sua competitividade, mas também contribui para o avanço da indústria cerâmica.

Uma inovação significativa é a implementação de um , que permite formar e empaletar os tijolos automaticamente, sem a necessidade de mão de obra humana. Além

disso, a Cerâmica Dalila também investe em uma nova linha de produtos cerâmicos com maior resistência a altas temperaturas e impactos. Esse desenvolvimento resulta de estudos sobre novos compostos, realizados em laboratórios para validar suas propriedades. Com essas tecnologias de automação, a empresa reduz custos, otimiza a produção e aumenta a eficiência.

### **3.4.3 DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES**

Para que a Cerâmica Dalila possa acessar os benefícios fiscais da Lei do Bem, decidimos realizar um diagnóstico detalhado de sua situação atual. Atualmente, a empresa se encontra no regime do Simples Nacional, o que limita seu acesso a esses incentivos. Por isso, considero que a migração para o regime de Lucro Real é necessária, uma vez que apenas empresas nesse regime podem pleitear benefícios fiscais. Essa mudança exigirá uma análise cuidadosa dos custos e benefícios envolvidos.

Além disso, é fundamental mapearmos as atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação da Cerâmica Dalila. Precisamos identificar quais projetos estão em andamento e se eles se enquadram nas definições da Lei do Bem, que abrange pesquisa básica, aplicada e desenvolvimento experimental. Para isso, a documentação de cada projeto deve incluir relatórios sobre as atividades realizadas, os resultados obtidos e os registros de custos, além de uma declaração ao MCTI informando sobre esses projetos.

Por fim, acreditamos que a adequação aos requisitos da Lei do Bem é um passo estratégico para a Cerâmica Dalila. Essa ação pode possibilitar a dedução do Imposto de Renda e fortalecer a competitividade da empresa no setor cerâmico. A colaboração com os estudantes na organização da documentação será crucial para maximizar os benefícios disponíveis.

## **3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO**

Aprofundando sobre o nosso tema, ele visa proporcionar uma aprendizagem que vai além da sala de aula, conectando o conhecimento acadêmico com a realidade prática. Direcionada para a extensão universitária, esta iniciativa tem como objetivo formar cidadãos capazes de gerar impacto positivo na sociedade, aplicando suas competências em prol de um futuro mais inovador e transformador.

No contexto do tema "Criando o Novo", somos desafiados a repensar a maneira como encaramos os problemas do mundo atual e como podemos desenvolver soluções que respondam às demandas emergentes da sociedade. Criar o novo é, antes de tudo, um exercício de inovação, criatividade e empreendedorismo. Isso envolve a capacidade de identificar oportunidades, propor soluções criativas e colocar essas ideias em prática, contribuindo de forma efetiva para o bem-estar coletivo.

Além disso, a criação do novo exige um compromisso com a sustentabilidade e o impacto social. Através do incentivo a projetos que considerem não apenas o progresso tecnológico, mas também o desenvolvimento social e ambiental, a formação visa a construção de soluções que tragam benefícios duradouros, respeitando o equilíbrio entre a inovação e a preservação dos recursos.

Portanto, o tema "Criando o Novo" se alinha ao propósito maior da formação por competências: capacitar os alunos para que sejam agentes de mudança em suas áreas de atuação, utilizando seu conhecimento e habilidades para transformar positivamente a sociedade. Ao participar desse processo, os estudantes se tornam protagonistas na construção de um futuro mais justo, inclusivo e inovador.

### **3.5.1 CRIANDO O NOVO**

No tema Criando Asas, fomos convidados a refletir sobre o desenvolvimento de sua autonomia e capacidade de voar alto em busca de seus sonhos e objetivos. "Criar asas" simboliza o processo de adquirir confiança, conhecimento e habilidades para conquistar novos horizontes, tanto na vida pessoal quanto na profissional.

Síntese Prática:

**Desenvolvimento da Autonomia:** Um exemplo prático de “criar asas” é a capacidade de tomar decisões por conta própria. No dia a dia, isso pode ser observado quando o estudante assume a responsabilidade por suas escolhas, como a organização de seu tempo de estudo ou a definição de metas de longo prazo. Esse processo envolve confiança, disciplina e planejamento, permitindo que ele possa trilhar seu próprio caminho de forma independente.

**Abertura para Novas Experiências:** Outro exemplo é a disposição para sair da zona de conforto e experimentar novas oportunidades. Um estudante que decide participar de um projeto de extensão, voluntariado ou intercâmbio está, na prática, "criando asas". Ao explorar novos ambientes e desafios, ele aprende a lidar com situações imprevistas e amplia sua visão de mundo.

Resolução de Problemas com Criatividade: No ambiente profissional, "criar asas" também pode ser exemplificado pela capacidade de enfrentar problemas de maneira criativa. Imagine um estudante que está estagiando e se depara com uma situação complexa na empresa. Ao propor uma solução inovadora para otimizar um processo, ele demonstra que adquiriu autonomia e criatividade suficientes para alçar novos voos na sua carreira.

Desenvolvimento de Competências Emocionais: "Criar asas" não se limita às habilidades técnicas, mas envolve também o desenvolvimento de competências emocionais, como a resiliência e a empatia. No dia a dia, isso pode ser verificado quando o estudante lida com frustrações, aprende com erros e mostra empatia em suas interações. Essas habilidades são essenciais para quem quer "voar" em qualquer área da vida.

Portanto, "Criar Asas" significa ganhar as ferramentas necessárias para alçar voos cada vez mais altos, conquistando a liberdade de transformar ideias e sonhos em realidade, por meio do desenvolvimento pessoal e profissional.

### **3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

Este banner visa sensibilizar as pessoas para a importância do processo de "Criar Asas", que envolve o desenvolvimento da autonomia, criatividade e habilidades emocionais. O objetivo é inspirar indivíduos a assumir o controle de suas próprias jornadas, superando desafios e conquistando seus sonhos com confiança e resiliência. Ao "criar asas", estamos incentivando o crescimento pessoal e profissional, desafiando limitações e promovendo uma visão mais ampla de nossas capacidades, sempre com respeito à individualidade e ao potencial de cada um.

# CRIANDO ASAS **SÍNTESE PRÁTICA**

**1**

## **DESENVOLVIMENTO DA AUTONOMIA**

Tomada de decisões independentes no dia a dia (organização de estudos, definição de metas).

**2**

## **ABERTURA PARA NOVAS EXPERIÊNCIAS**

Participação em projetos, voluntariados ou intercâmbios para sair da zona de conforto.

**3**

## **RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS COM CRIATIVIDADE**

Aplicação de soluções inovadoras para desafios profissionais ou acadêmicos.

**4**

## **DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS EMOCIONAIS**

Cultivo de resiliência, empatia e capacidade de aprender com os erros.

**5**

## **CONCLUSÃO**

"Criar asas" é desenvolver autonomia e habilidades emocionais para alcançar novos horizontes na vida pessoal e profissional.

## 4 CONCLUSÃO

Ao longo do desenvolvimento deste Projeto Integrador (PI), diversos aspectos essenciais relacionados à Cerâmica Dalila foram analisados, com o objetivo de identificar melhorias nos processos e estratégias da empresa. Os principais pontos abordados incluíram a avaliação dos fluxos logísticos, a otimização da produção, e a aplicação de inovações para torná-la mais competitiva no mercado. Além disso, foi destacado o potencial da empresa para a realização de Pesquisa Aplicada, considerando a possibilidade de pleitear os benefícios da Lei do Bem.

Entre as principais dificuldades encontradas pela equipe, destacaram-se a coleta de dados detalhados sobre os processos internos da empresa e a necessidade de adequações para que a Cerâmica Dalila se enquadre nas exigências do regime de Lucro Real, uma condição necessária para a dedução do Imposto de Renda. A falta de uma documentação formal mais estruturada e de integração entre setores também representou desafios na implementação das propostas de melhorias.

As expectativas de sucesso com esta proposta incluem a melhoria na gestão logística, a adoção de práticas mais eficientes e sustentáveis na produção, e a aproximação da Cerâmica Dalila de um modelo de operação que permita sua elegibilidade para os benefícios fiscais da Lei do Bem. Espera-se que, com as adequações sugeridas, a empresa possa não apenas reduzir seus custos operacionais, mas também inovar em seus processos e ampliar sua participação no mercado.

Por fim, a equipe ressalta a importância de manter um acompanhamento constante com os gestores da empresa e a necessidade de uma revisão contínua dos processos e das políticas adotadas, visando a garantir a competitividade da Cerâmica Dalila no longo prazo.

## REFERÊNCIAS

BONA, Jocemara de. **LEI DO BEM 11.196/06 Incentivos fiscais à inovação tecnológica.** Website, 24 ago. 2024. Disponível em: <https://www.arquivocontabil.com.br/noticia/lei-do-bem-11-196-06-incentivos-fiscais-a-inovacao-tecnologica/>. Acesso em: 17 set. 2024.

CHMURZYNSKI, Giovanna. **O que são projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I)?**. Website, 17 nov. 2022. Disponível em: <https://noticias.portaldaindustria.com.br/noticias/inovacao-e-tecnologia/o-que-sao-projetos-de-pesquisa-desenvolvimento-e-inovacao-pdi/>. Acesso em: 16 set. 2024.

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **O é a Lei do Bem.** Website, 21 mar. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/lei-do-bem/paginas/o-que-e-a-lei-do-bem>. Acesso em: 16 set. 2024.

PEGORARO, Alexandre. **Quais são os métodos de gerenciamento de risco?**. Website, 7 dez. 2023. Disponível em: <https://kronoos.com/blog/quais-s%C3%A3o-os-m%C3%A9todos-de-gerenciamento-de-risco>. Acesso em: 9 set. 2024.