



UNifeob

ESCOLA DE NEGÓCIOS

2022

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



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

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
PROJEÇÕES EMPRESARIAIS
DEMACTAM MINERAÇÃO E COMÉRCIO LTDA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
ADMINISTRAÇÃO
PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
PROJEÇÕES EMPRESARIAIS
DEMACTAM MINERAÇÃO E COMÉRCIO LTDA

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

Fundamentos de Administração – Prof. Frederico Fagnoli Ribeiro

Fundamentos de Contabilidade – Profa. Elaina Cristina Paina Venâncio

Fundamentos de Economia – Prof. Ricardo Ibanhez

Fundamentos de Finanças – Profa. Renata E. de Alencar Marcondes

Projeto de Fundamentos Empresariais – Profa. Renata E. de Alencar Marcondes

Estudantes:

Angelo Fogatti RA: 22000352

Camila Vitoria Barbosa Passerani RA: 22001519

João Vitor Pedroso da Silva RA:22000149

Italo Mendes Cardozo RA: 22001414

Thayna Paz Martins RA: 22001230

Monitor:

Manoela Novais Matthes Rossi, RA 22000934

Vivian Marina da Costa Cardoso RA 22000303

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	6
3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	7
3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS	7
3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES	8
3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS	8
3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA	9
3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE	10
FIGURA 2 - BALANÇO PATRIMONIAL 2019	10
FIGURA 3 - BALANÇO PATRIMONIAL 2020	11
FIGURA 4 - BALANÇO PATRIMONIAL 2021	12
FIGURA 5 - DRE 2019	13
FIGURA 6 - DRE 2020	13
FIGURA 7 - DRE 2021'	14
3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE	15
3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	15
3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL	17
3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS	17
FIGURA 8 - Matriz SWOT	18
FIGURA 9 - PONTUAÇÃO DOS QUADRANTES	18
FIGURA 10 - ESTRATÉGIAS	19
3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS	20
3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO	20
3.4.2 VALOR PRESENTE	21
4 CONCLUSÃO	22
5 REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

O projeto de extensão tem como objetivo, elaborarmos uma consultoria empresarial sobre a empresa escolhida pelo nosso grupo, no caso, DEMACTAM MINERAÇÃO E COMÉRCIO LTDA.

Essa consultoria empresarial, irá fazer com que nosso grupo apresente um relatório contábil sobre a empresa, nomeado como Demonstração do Resultado do Exercício. Ele nos permitirá analisar a empresa durante um determinado período de tempo e saber se a mesma gerou lucro ou prejuízo, através de suas receitas e despesas.

Além disso, vamos nos aprofundar em outros setores da empresa, como conhecer seus valores, saber mais sobre a sua missão, clientes e fornecedores, ou seja, vamos exibir o cenário em que a empresa está introduzida.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa Demactam Mineração E Comércio Ltda iniciou-se em outubro de 1976 atuando inicialmente no ramo de vendas de materiais para construção, em seguida passou a prestar serviços como: transporte, terraplanagem, e extração de argila para terceiros. De início, havia 4 caminhões e uma máquina pá carregadeira, contando com 4 motoristas, um operador e dois vendedores no balcão para vendas dos materiais. Após alguns anos, foram adquiridos novos equipamentos, como: máquinas escavadeiras, carregadeiras e mais caminhões fazendo com que o foco do negócio se alterasse exclusivamente para mineração e prestação de serviços, deixando de lado as vendas de materiais para construção.

Hoje a empresa encontra-se localizada na Estrada Tambaú A Jacirendi N° S/N Bairro: Zona Rural Fazenda Bebedouro Cidade: Tambaú-SP CEP:13710-000, inscrita sob o CNPJ 48.182.638/0001-17. Atualmente, a mesma conta com um portfólio de equipamentos entre os tratores, carros, caminhões, carregadeiras e escavadeiras que somados formam um total de 60 veículos. Ao longo dos anos, a empresa também adquiriu propriedades que a partir de um estudo de solo, foi encontrado um grande potencial para extração da argila e assim, a Demactam busca constantemente expandir seu território para também expandir a reserva mineral com os devidos cuidados com o meio ambiente.

Atua como mineradora e prestadora de serviços na cidade de Tambaú e região, fazendo principalmente mineração de argila para pisos, pastilhas e telhas, tendo como principais clientes donos de cerâmicas e prestação de serviços que demandam equipamentos pesados.

O gestor principal é o proprietário Luiz Gonzaga Pereira, no escritório possuem três funcionárias que fazem a parte financeira, lançamento de contas a pagar e a receber, um administrador que auxilia o proprietário, um encarregado da mecânica, sete mecânicos, um responsável pela parte de compras um encarregado da logística, 12 motoristas e 12 operadores, aproximadamente.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS

Toda empresa que visa crescimento tem como auxílio a definição de missão, visão e valores. Esses três pilares buscam alinhar o planejamento estratégico da organização, a relação entre os funcionários e os comportamentos e atitudes da mesma.

A missão é a razão da existência da empresa. Segundo Tavares (1991) “É a razão de ser de uma organização e procura determinar o seu negócio, por que ela existe, ou ainda em que tipo de atividade deverá concentrar-se no futuro.”, analisando tal afirmação é através dela que é possível uma tomada de decisão correta e assertiva para se desenvolver no mercado.

Por outro lado, a visão é as ambições da organização, onde ela quer chegar. Portanto, para que seja possível é necessário um plano de estratégias com objetivos traçados e metas a serem cumpridas para assim poder tomar decisões.

Os valores de uma companhia é como ela pode contribuir para a sociedade e para seus funcionários. De forma simplificada, é o comportamento da empresa perante a sociedade e seus funcionários.

O dono da empresa Demactam analisou e definiu a missão, visão e valores da seguinte forma:

A missão é deixar um sentimento de tranquilidade para os clientes sabendo que os deveres serão cumpridos da melhor maneira para atendê-los, demonstrando a eficiência dos colaboradores e o compromisso com qualquer serviço requisitado.

A visão é ser referência no seu segmento na região, focando no avanço tecnológico dos maquinários e buscando funcionários cada vez mais qualificados e capacitados, assim, tornando a experiência dos clientes cada vez melhor.

Os valores da empresa são: Credibilidade para com os clientes; Responsabilidade ambiental, buscando a sustentabilidade; Comprometimento com todos os serviços, Respeito com os colaboradores, Desenvolvimento tecnológico e Buscar uma maior qualidade de vida para os colaboradores.

3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES

Cliente é toda pessoa física ou jurídica que venha a exercer alguma compra diretamente ou indiretamente com um vendedor, com isso é muito comum ganhar ou perder “clientes”, em especial por meio do atendimento e a qualidade do produto ou serviço que venha a ser oferecido e entregue. Tal como pelo equilíbrio entre o preço exigido pelo fornecedor e o preço considerando pelo comprador final.

Antes de falar de clientes, temos que saber que existem dois tipos de clientes: os externos e os internos.

Os clientes externos são aqueles que não fazem parte do quadro de funcionários da organização, é todo aquele cliente que compra serviço ou produto que a empresa produz.

Já os clientes internos são todos colaboradores da organização, que são peças fundamentais para que a empresa possa continuar a produzir.

Os principais clientes são as construtoras em geral que precisam de terraplanagem, casas de construção, fabricantes de pisos e cerâmicas, canecas, louças, pisos, pastilhas, telhas e etc...

A empresa visa muito sobre os valores dos clientes e tem suas estratégias no atendimento dos mesmos como consultorias, visitas aos locais, orçamentos sem compromisso, uma ótima comunicação explicando todos os detalhes e oferecendo soluções. Assim a companhia tem o primeiro contato demonstrando importância para seus clientes e possíveis clientes mostrando ter valor único e transmitindo confiança.

3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS

Os concorrentes são empresas que cumprem as mesmas condições que a firma escolhida, que no caso é possuir os mesmos produtos e serviços que atendem as necessidades da clientela, sendo assim são considerados adversários em vendas e atendimento. Contando com isso, as ameaças são as áreas que podem nos causar problemas por virem de ambiente externo da empresa, podendo causar uma visão negativa e atrapalhar desenvolvimento ou até mesmo a permanência no mercado.

A firma se encontra na cidade de Tambaú-SP que contém aproximadamente 23.255 mil habitantes, onde é considerada uma cidade pequena. Com base nas informações a

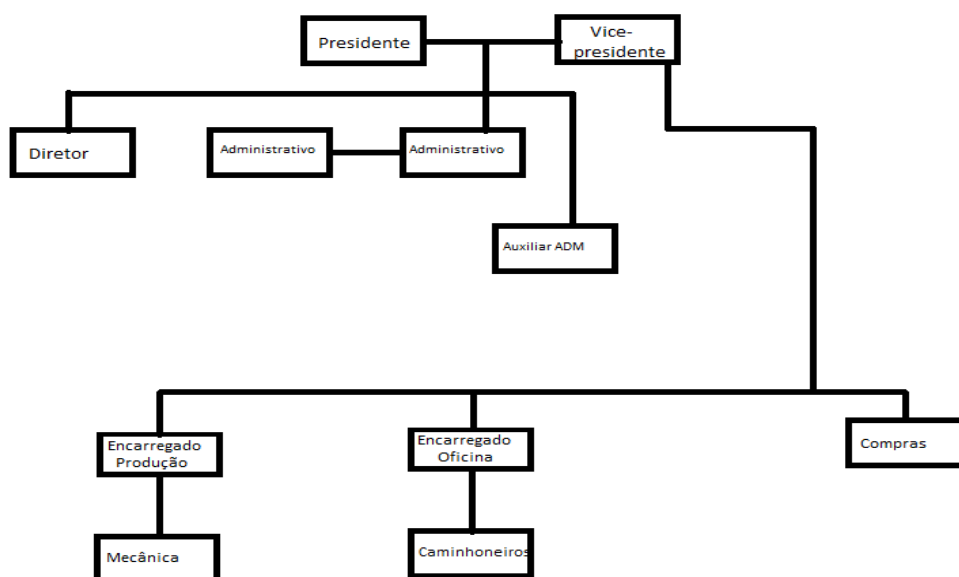
DEMACTAM não tem diretamente um concorrente em sua cidade mas existe uma empresa chamada PH7 em Santa Rosa de Viterbo com pelo menos 32,5 km de distância de sua localização. Essa companhia também trabalha com mineração, terraplanagem e extração de algumas obras primas. Porém a nossa empresa escolhida tem cada vez mais procurado melhorias tanto no atendimento, transporte e extração quanto na forma de agradar seus clientes, com isso a firma pode de primeira mão atender sua alta demanda de consumidores trazendo uma experiência que facilite suas compras e que não seja necessário se locomover de uma cidade para a outra atrás de um bom atendimento.

3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA

Esse tópico nos disponibiliza a ferramenta de identificação da estrutura organizacional da empresa. Essa ferramenta tem como função a separação de cargos, interações e responsabilidades.

A estrutura funcional é a que mais se adequa à empresa DEMACTAM, pois dentro dessa estrutura, a empresa é dividida em departamentos, como é comum na maioria das empresas. Deste modo, os funcionários são agrupados de acordo com a área de atuação, onde em cada uma há um líder.

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA - ESTRUTURA FUNCIONAL DEMACTAM



FONTE: FIGURA DO AUTOR

3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE

3.2.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP) E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

BALANÇO PATRIMONIAL: O balanço patrimonial é um relatório que mostra a situação contábil de uma empresa em um determinado período. Nele constam os ativos da empresa (bens e direitos), os passivos (dívidas e obrigações) e o patrimônio líquido (capital social, lucros ou prejuízos). Através dele pode-se ver as fontes de recursos, indicadores financeiros e também a evolução do patrimônio comparado com outros períodos.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE): A DRE confronta dados das receitas e das despesas do negócio, mostrando o resultado líquido do seu desempenho e detalhando a real situação operacional de um negócio. É essencial para uma empresa, pois demonstra de maneira transparente os resultados, se houver lucro ou prejuízo e os seus porquês.

FIGURA 2 - BALANÇO PATRIMONIAL 2019

BALANÇO PATRIMONIAL DE ATIVO E PASSIVO			
Janeiro a Dezembro de 2019			
Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 166.575,86	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 148.270,78
DISPONÍVEL	R\$ 3.100,36	OBRIGACOES TRIBUTARIAS	R\$ 16.973,51
CAIXA	R\$ 2.001,53	IMPOSTOS E CONTRIBUICOES A RECOLHER	R\$ 16.973,51
CAIXA GERAL	R\$ 2.001,53	ICMS A RECOLHER	R\$ 366,86
BANCO CONTA MOVIMENTO	R\$ 50,00	IRRF S/ SALARIOS A RECOLHER	R\$ 439,83
CAIXA ECONOMICA FEDERAL	R\$ 50,00	SIMPLES A RECOLHER	R\$ 8.785,24
APLICACOES FINANCEIRAS	R\$ 1.048,83	CONTRIBUICAO CONFEDERATIVA	R\$ 1.687,91
APLIC. BANCO DO BRASIL	R\$ 764,43	CONTRIBUICAO ASSISTENCIAL	R\$ 5.693,67
BRASESCO TITULO DE CAPITALIZACAO	R\$ 284,40	OBRIGACOES TRABALHISTAS	R\$ 39.130,91
CLIENTES	R\$ 145.254,90	SALARIOS E ORDENADOS	R\$ 28.905,63
DUPLICATAS A RECEBER	R\$ 145.254,90	SALARIOS E ORDENADOS A PAGAR	R\$ 27.230,68
DUPLICATAS DIVERSAS A RECEBER	R\$ 145.254,90	PENSAO ALIMENTICIA	R\$ 1.674,95

ESTOQUES	R\$	18.220,60	FGTS	R\$	5.698,80
PRODUTOS ACABADOS	R\$	10.234,00	FGTS A RECOLHER	R\$	5.698,80
ESTOQUE FINAL - PRODUTOS ACABADOS	R\$	10.234,00	PREVIDENCIA SOCIAL	R\$	4.526,48
PRODUTOS EM ELABORACAO	R\$	4.386,60	INSS A RECOLHER	R\$	4.526,48
ESTOQ. FINAL - PROD. EM ELABORACAO	R\$	4.386,60	OUTRAS OBRIGACOES	R\$	2.863,36
MATERIAS - PRIMAS	R\$	3.600,00	CONTAS A PAGAR	R\$	2.863,36
ESTOQ. FINAL - ARGILA	R\$	3.600,00	PRO-LABORE A PAGAR	R\$	2.560,91
ESTOQUE FINAL - MAT. PRIMA			CONTAS DIVERSAS A PAGAR	R\$	302,45
CREDITOS			EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$	70.766,36
ADIANTAMENTOS A EMPREGADOS			EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$	70.766,36
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$	1.913.044,26	BCO. BRADESCO S/A - CHQ ESPECIAL	R\$	70.766,36
IMOBILIZADO	R\$	1.913.044,26	FINANCIAMENTOS	R\$	18.536,64
BENS IMOVEIS	R\$	975.393,86	FINANCIAMENTOS DIVERSOS	R\$	18.536,64
TERRENOS	R\$	68.960,00	BANCO DO BRASIL	R\$	18.536,64
EDIFICIOS E CONSTRUCOES	R\$	906.433,86	EMPRESTIMOS DIVERSO		
BENS MOVEIS	R\$	937.650,40	EMPRESTIMOS DIVERSOS		
MOVEIS E UTENSILIOS	R\$	22.268,42	PATRIMONIO LIQUIDO	R\$	1.931.349,34
INSTALACOES	R\$	72.310,00	CAPITAL SOCIAL	R\$	660.000,00
MAQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$	189.500,00	CAPITAL SUBSCRITO	R\$	660.000,00
FERRAMENTAS	R\$	17.842,00	CAPITAL SOCIAL	R\$	320.000,00
COMPUTADORES E PERIFERICOS	R\$	3.399,00	ADIANT. P/ FUT AUMENTO DE CAPITAL	R\$	340.000,00
VEICULOS	R\$	632.330,98	RESERVA DE LUCROS	R\$	1.270.595,60
			RESERVA DE LUCROS	R\$	1.270.595,60
			RESERVA DE LUCROS	R\$	1.270.595,60
			PREJUIZOS ACUMULADOS	R\$	753,74
			LUCRO OU PREJUIZO ACUMULADO	R\$	753,74
			LUCRO DO EXERCICIO	R\$	753,74
Total do Ativo	R\$	2.079.620,12	Total do Passivo	R\$	2.079.620,12

FIGURA 3 - BALANÇO PATRIMONIAL 2020

BALANÇO PATRIMONIAL DE ATIVO E PASSIVO
Janeiro a Dezembro de 2020

Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 354.492,22	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 202.912,05
DISPONÍVEL	R\$ 74.541,12	OBRIGACOES TRIBUTARIAS	R\$ 19.946,77
CAIXA	R\$ 36.410,24	IMPOSTOS E CONTRIBUICOES A RECOLHER	R\$ 19.946,77
CAIXA GERAL	R\$ 36.410,24	ICMS A RECOLHER	R\$ 4.244,78
BANCO CONTA MOVIMENTO	R\$ 26.487,94	IRRF S/ SALARIOS A RECOLHER	R\$ 578,76
CAIXA ECONOMICA FEDERAL	R\$ 26.487,94	SIMPLES A RECOLHER	R\$ 7.741,65
APLICACOES FINANCEIRAS	R\$ 11.642,94	CONTRIBUICAO CONFEDERATIVA	R\$ 1.687,91
APLIC. BANCO DO BRASIL	R\$ 11.358,54	CONTRIBUICAO ASSISTENCIAL	R\$ 5.693,67
BRADESCO TITULO DE CAPITALIZACAO	R\$ 284,40	OBRIGACOES TRABALHISTAS	R\$ 37.638,14
CLIENTES	R\$ 263.474,90	SALARIOS E ORDENADOS	R\$ 28.799,58
DUPLICATAS A RECEBER	R\$ 263.474,90	SALARIOS E ORDENADOS A PAGAR	R\$ 26.996,75
DUPLICATAS DIVERSAS A RECEBER	R\$ 263.474,90	PENSAO ALIMENTICIA	R\$ 1.802,83
ESTOQUES	R\$ 16.476,20	FGTS	R\$ 3.931,58
PRODUTOS ACABADOS	R\$ 6.844,00	FGTS A RECOLHER	R\$ 3.931,58
ESTOQUE FINAL - PRODUTOS ACABADOS	R\$ 6.844,00	PREVIDENCIA SOCIAL	R\$ 4.906,98
PRODUTOS EM ELABORACAO	R\$ 4.562,20	INSS A RECOLHER	R\$ 4.906,98
ESTOQ. FINAL - PROD. EM ELABORACAO	R\$ 4.562,20	OUTRAS OBRIGACOES	R\$ 2.698,76
MATERIAS - PRIMAS	R\$ 5.070,00	CONTAS A PAGAR	R\$ 2.698,76
ESTOQ. FINAL - ARGILA	R\$ 5.070,00	PRO-LABORE A PAGAR	R\$ 2.668,37
CREDITOS		CONTAS DIVERSAS A PAGAR	R\$ 30,39
ADIANTAMENTOS A EMPREGADOS		EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$ 99.898,73
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 1.978.544,26	EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$ 99.898,73
IMOBILIZADO	R\$ 1.978.544,26	BCO. BRADESCO S/A - CHQ ESPECIAL	R\$ 12.898,73
BENS IMOVEIS	R\$ 975.393,86	FINANCIAMENTOS	R\$ 87.000,00
TERRENOS	R\$ 68.960,00	FINANCIAMENTOS DIVERSOS	R\$ 42.729,65
EDIFICIOS E CONSTRUCOES	R\$ 906.433,86	BANCO DO BRASIL	R\$ 42.729,65
BENS MOVEIS	R\$ 1.003.150,40	EMPRESTIMOS DIVERSO	R\$ 36.703,70
MOVEIS E UTENSILIOS	R\$ 22.268,42	EMPRESTIMOS DIVERSOS	R\$ 6.025,95
INSTALACOES	R\$ 72.310,00	PATRIMONIO LIQUIDO	R\$ 2.130.124,43
MAQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 189.500,00	CAPITAL SOCIAL	R\$ 660.000,00
FERRAMENTAS	R\$ 17.842,00	CAPITAL SUBSCRITO	R\$ 660.000,00
COMPUTADORES E PERIFERICOS	R\$ 3.399,00	CAPITAL SOCIAL	R\$ 320.000,00
VEICULOS	R\$ 697.830,98	ADIANT. P/ FUT AUMENTO DE CAPITAL	R\$ 340.000,00
		RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.270.595,60
		RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.270.595,60
		RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.270.595,60
		PREJUIZOS ACUMULADOS	R\$ 199.528,83
		LUCRO OU PREJUIZO ACUMULADO	R\$ 199.528,83
		LUCRO DO EXERCICIO	R\$ 199.528,83
Total do Ativo	R\$ 2.333.036,48	Total do Passivo	R\$ 2.333.036,48

FIGURA 4 - BALANÇO PATRIMONIAL 2021

BALANÇO PATRIMONIAL DE ATIVO E PASSIVO			
Janeiro a Dezembro de 2021			
Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
ATIVO		PASSIVO	
ATIVO CIRCULANTE	R\$ 382.739,86	PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 238.061,29
DISPONÍVEL	R\$ 196.833,96	OBRIGACOES TRIBUTARIAS	R\$ 31.023,28
CAIXA	R\$ 10.616,18	IMPOSTOS E CONTRIBUICOES A RECOLHE	R\$ 31.023,28
CAIXA GERAL	R\$ 10.616,18	ICMS A RECOLHER	R\$ 427,32
BANCO CONTA MOVIMENTO	R\$ 62.228,50	IRRF S/ SALARIOS A RECOLHER	R\$ 1.037,18
BANCO SICREDI	R\$ 20.801,80	SIMPLES A RECOLHER	R\$ 22.177,20
BANCO BRADESCO	R\$ 1,00	CONTRIBUICAO CONFEDERATIVA	R\$ 1.687,91
SIICOB CREDICITRUS	R\$ 31.297,92	CONTRIBUICAO ASSISTENCIAL	R\$ 5.693,67
CAIXA ECONOMICA FEDERAL	R\$ 10.127,78	OBRIGACOES TRABALHISTAS	R\$ 44.262,44
APLICACOES FINANCEIRAS	R\$ 123.989,28	SALARIOS E ORDENADOS	R\$ 32.475,65
APLIC. BANCO DO BRASIL	R\$ 66.567,51	SALARIOS E ORDENADOS A PAGAR	R\$ 29.779,02
APLIC. BANCO BRADESCO	R\$ 55.937,37	PENSAO ALIMENTICIA	R\$ 2.696,63
BRADESCO TITULO DE CAPITALIZACAO	R\$ 1.484,40	FGTS	R\$ 6.419,23
CLIENTES	R\$ 145.473,90	FGTS A RECOLHER	R\$ 6.419,23
DUPLICATAS A RECEBER	R\$ 145.473,90	PREVIDENCIA SOCIAL	R\$ 5.367,56
DUPLICATAS DIVERSAS A RECEBER	R\$ 145.473,90	INSS A RECOLHER	R\$ 5.367,56
ESTOQUES	R\$ 40.432,00	OUTRAS OBRIGACOES	R\$ 2.989,11
PRODUTOS ACABADOS	R\$ 22.870,00	CONTAS A PAGAR	R\$ 2.989,11
ESTOQUE FINAL - PRODUTOS ACABADOS	R\$ 22.870,00	PRO-LABORE A PAGAR	R\$ 2.805,41
PRODUTOS EM ELABORACAO	R\$ 12.452,00	CONTAS DIVERSAS A PAGAR	R\$ 183,70
ESTOQ. FINAL - PROD. EM ELABORACAO	R\$ 12.452,00	EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$ 65.249,94
MATERIAS - PRIMAS	R\$ 5.110,00	EMPRESTIMOS BANCARIOS	R\$ 65.249,94
ESTOQ. FINAL - ARGILA	R\$ 3.160,00	CX. EC. FEDERAL	R\$ 65.249,94
ESTOQUE FINAL - MAT. PRIMA	R\$ 1.950,00	FINANCIAMENTOS	R\$ 94.536,52
CREDITOS		FINANCIAMENTOS DIVERSOS	R\$ 94.536,52
ADIANTAMENTOS A EMPREGADOS		BANCO BRADESCO S/A	R\$ 44.403,76
ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 2.133.738,76	SICREDI	R\$ 50.132,76
IMOBILIZADO	R\$ 2.133.738,76	EMPRESTIMOS DIVERSO	
BENS IMOVEIS	R\$ 975.393,86	EMPRESTIMOS DIVERSOS	
TERRENOS	R\$ 68.960,00	PATRIMONIO LIQUIDO	R\$ 2.278.417,33
EDIFICIOS E CONSTRUCOES	R\$ 906.433,86	CAPITAL SOCIAL	R\$ 660.000,00
BENS MOVEIS	R\$ 1.158.344,90	CAPITAL SUBSCRITO	R\$ 660.000,00
MOVEIS E UTENSILIOS	R\$ 22.268,42	CAPITAL SOCIAL	R\$ 320.000,00
INSTALACOES	R\$ 72.310,00	ADIANT. P/ FUT AUMENTO DE CAPITAL	R\$ 340.000,00
MAQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 242.975,00	RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.470.124,43
FERRAMENTAS	R\$ 17.842,00	RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.470.124,43
COMPUTADORES E PERIFERICOS	R\$ 3.399,00	RESERVA DE LUCROS	R\$ 1.470.124,43
VEICULOS	R\$ 799.550,48	PREJUIZOS ACUMULADOS	R\$ 148.292,90
		LUCRO OU PREJUIZO ACUMULADO	R\$ 148.292,90
		LUCRO DO EXERCICIO	R\$ 148.292,90
Total do Ativo	R\$ 2.516.478,62	Total do Passivo	R\$ 2.516.478,62

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO

FIGURA 5 - DRE 2019

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO			
Janeiro a Dezembro de 2019			
Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	104.375,732	CUSTO DOS PRODUTOS	1.043.003,58
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.043.695,89	CUSTO DOS PRODUTOS	41.591,50
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.150.305,72	CUSTO DOS PRODUTOS	41.591,50
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.150.305,32	CUSTO DOS PRODUTOS	41.591,50
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(106.609,43)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	1.001.412,06
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(106,609,43)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	81.157,08
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	61,43	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	81.157,08
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	61,43	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICAÇÃO	159.006,15
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	61,43	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICAÇÃO	159.006,15
		DESPESA COM PESSOAL	686.379,44
		DESFESA.COM PESSOAL	685.559,44
		SERVICOS DE TERCEIROS	820
		DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	43.941,04
		DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	43,941,04
		IMPOSTOS E TAXAS	30.928,37
		IMPUSTOS E TAXAS	30,928,37
Total das Receitas:	1.043.757,32	Total das Despesas:	1.043.003,58
Resultado do Exercício			753,74

FIGURA 6 - DRE 2020

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO			
Janeiro a Dezembro de 2020			
Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.363.427,70	CUSTO DOS PRODUTOS	1.164.652,61
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.194.192,37	CUSTO DOS PRODUTOS	32.013,40
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.327.156,98	CUSTO DOS PRODUTOS	32.013,40
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.327.156,98	CUSTO DOS PRODUTOS	32.013,40
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(132.964,61)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	1.132.639,21
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(132,964,61)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	194.443,70
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	169.235,33	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	194.443,70
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	15,33	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICACAO	203.687,28
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	15,33	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICACAO	203.687,28
VENDA DE BENS DO ATIVO IMOBILIZADO	169.220,00	DESFESA COM PESSOAL	672.110,05
VENDA DE BENS DO ATIVO IMOBILIZADO	51.000,00	DESPESA COM PESSOAL	672.110,05
OUTRAS RECEITAS	118.220,00	DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	35.488,50
		DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	35.488,50
		IMPOSTOS E TAXAS	26.909,68
		IMPOSTOS E TAXAS	26.909,68
Total das Receitas :	1.363.427,70	Total das Despesas :	1.164.652,61
Resultado do Exercício			198.775,09

FIGURA 7 - DRE 2021'

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO			
Janeiro a Dezembro de 2021			
Conta Analítica	Saldo Atual	Conta Analítica	Saldo Atual
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.642.406,80	CUSTO DOS PRODUTOS	1.494.113,90
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.642.086,89	CUSTO DOS PRODUTOS	15.223,60
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.820.992,02	CUSTO DOS PRODUTOS	15.223,60
RECEITA BRUTA DAS VENDAS	1.820.992,02	CUSTO DOS PRODUTOS	15.223,60
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(178.905,13)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	1.478.890,30
DEDUCOES DA RECEITA BRUTA	(178.905,13)	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	480.611,61
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	319,91	DESPESAS ADMINISTRATIVAS GERAIS	480.611,61
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	319,91	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICACAO	208.637,99
RECEITAS FINANCEIRAS GERAIS	319,91	DESPESAS DIVERSAS DE FABRICACAO	208.637,99
		DESPESA COM PESSOAL	737.901,16
		DESPESA COM PESSOAL	737.901,16
		DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	24.591,12
		DESPESAS FINANCEIRAS GERAIS	24.591,12
		IMPOSTOS E TAXAS	27.148,42
		IMPOSTOS E TAXAS	27.148,42
Total das Receitas :		Total das Despesas :	1.494.113,90
Resultado do Exercício			148.292,90

ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL

BP	2019		2020			2021		
		AV		AV	AH		AV	AH
Ativo circulante	R\$ 166.575,85	8,0%	R\$ 354.492,2	15,19%	112,81%	R\$ 382.739,86	15,21%	7,97%
Ativo não circulante	R\$ 1.913.044,25	92,0%	R\$ 1.978.544,2	84,81%	3,42%	R\$ 2.133.738,76	84,79%	7,84%
Total do Ativo	R\$ 2.079.620,10	100,00%	R\$ 2.333.036,4	100,00%	12,19%	R\$ 2.516.478,62	100%	100,00%
Passivo Circulante	R\$ 148.270,78	7,1%	R\$ 202.912,05	8,70%	135,85%	R\$ 238.061,29	9,46%	17,32%
Patrimônio Líquido	R\$ 1.931.349,34	92,87%	R\$ 2.130.124,4	91,30%	10,29%	R\$ 2.278.417,33	90,54%	6,96%
Total do Passivo	R\$ 2.079.620,12	100,00%	R\$ 2.333.036,4	100,00%	12,19%	R\$ 2.516.478,62	100,00%	7,86%

Após realizarmos as análises vertical e horizontal, podemos notar que do ano de 2019 para 2021 obteve-se um crescimento de 7,21% no ativo circulante. Já no passivo circulante, nota-se um crescimento de 2,45%.

DRE	2019	AV	AH	2020	AV	AH	2021
Receitas Brutas	R\$ 1.043.757,32	100%	30,62%	R\$ 1.363.427,70	100%	20,46%	R\$ 1.642.406,80
Despesas Administrativas	R\$ 1.043.003,58	99,92%	11,66%	R\$ 1.164.652,61	85,42%	28,28%	R\$ 1.494.113,90

3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE

QL

2019	166.575,86/148.270,78	= 1,12
2020	354.492,22/202.912,05	= 1,74
2021	382.729,86/238.061,29	= 1,60

ROE

2019	753,74/1.931.349,34	= 0,039
2020	199.528,83/2.130.124,4	= 9,367
2021	148.292,90/2.278.417,3	= 6,508

OBSERVAÇÃO: Devido a ausência dos itens pertencentes ao passivo não circulante dentro da DRE da empresa, não foi possível realizar a análise do endividamento.

3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA

A construção de cenários é estabelecida como ferramenta no intuito de desenvolver planejamento estratégico futuro, já embasado prevê “cenários” reais em seu mercado.

Essa ferramenta tem como princípio, analisar e estudar diferentes rotas que a empresa pode optar em seguir. Atribuindo aos gestores e diretores chances de identificar fatores que possam a vir a impulsionar os resultados organizacionais e implementá-los, desta maneira otimizando as chances de evolução comercial.

Vale ressaltar que a principal função do cenário é desenvolver um planejamento estratégico, e não prever o futuro da instituição, mas prever e identificar eventuais fatores que podem se tornar reais.

Segundo Kotler (1992) “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Assim, para elaborar um cenário para DEMACTAM foi utilizado a Matriz Swot. Ferramenta que é utilizada por empresários que desejam alcançar o êxito em suas empresas. Para que isso ocorra é necessário que o proprietário da organização esteja ciente da situação na qual a mesma se encontra. Dessa forma, entra a Matriz Swot, instrumento de análise do ambiente empresarial, seja ele interno (Forças, Fraquezas) ou externo (Oportunidades, Ameaças). Após a criação do cenário será possível visualizar possíveis ganhos e oportunidades.

Além disso, a estratégia é um plano feito para alcançar os objetivos. Para, Oliveira (2003) a definição de estratégia é como “... um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente”.

Existem quatro tipos de estratégias que podem ser utilizadas na análise de Swot cruzada sendo elas:

Estratégia ofensiva (forças × oportunidades): o objetivo dessa estratégia é fortalecer no crescimento de algo positivo para que a oportunidade consiga acontecer.

Estratégia de confronto (forças × ameaças): é utilizada para reduzir as ameaças usando as forças.

Estratégia de reforço: (fraquezas × oportunidades): nessa estratégia ocorre a diminuição dos impactos das fraquezas com as oportunidades.

Estratégia de defesa (fraquezas × ameaças): para a concretização dessa estratégia é necessário a elaboração de um plano para que possa diminuir os impactos negativos causados pelas fraquezas e ameaças.

3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL

A empresa Demactam Mineração E Comércio Ltda, uma empresa conceituada que atua no ramo de mineração há mais de 46 anos, sendo uma empresa no segmento de matéria-prima, na qual hoje, além da extração de minério faz prestação de serviços na área de construção civil.

Muitas de suas máquinas, caminhões e ferramentas são antigas, sendo assim, a empresa possui muitos gastos com manutenção das mesmas, acarretando até mesmo na perda

de alguns serviços, pelo fato das máquinas estarem em manutenção. Outro fator falho dentro da empresa é o controle de almoxarifado e estoque.

Para evitar o desenvolvimento dessas fraquezas que a empresa possui foi necessário algumas análises e projeções futuras visando seu crescimento.

Cenários otimistas são baseados em cenários realistas visando influências positivas da empresa, assim tendo em conta seu potencial e onde ela é capaz de chegar.

Com o grande aumento na área da construção civil, a DEMACTAM visa avançar tecnologicamente, assim tendo mais recursos para cada vez mais atender as necessidades de outras empresas na matéria-prima que no caso é a argila, que é utilizada na fabricação de telhas, tijolos, porcelanatos e revestimentos rústicos que tem como destino final, a construção civil.

3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS

Para os empresários que desejam alcançar o êxito em suas empresas, eles devem estar cientes da situação em que a empresa se encontra, para isso existe a matriz SWOT, que é um instrumento de análise do ambiente empresarial, seja ele externo ou interno. Com ela, é possível encontrar oportunidades e melhorias para agregar no negócio.

Por se tratar de uma mineradora, podemos analisar com base na nas tabelas abaixo que a estratégia a ser tomada deve ser a de defesa. Precisa-se de uma elaboração de um plano para que possamos combater as fraquezas x ameaças.

FIGURA 8 - Matriz SWOT

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Marca forte e reconhecida no mercado; ● Portfólio de produtos e serviços; ● Profissionais altamente qualificados; ● Alta demanda. 	<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Degradação do Meio Ambiente; ● Desmatamento; ● Poluição sonora; ● Veículos ultrapassados.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Geração de empregos. ● Aquecimento de toda cadeia produtiva de revestimento (mineração, construção civil); ● Aumento dos produtos acabados com preços reduzidos, aumentando o poder de compra; ● Indução ao desenvolvimento regional (implantação de novas empresas, novas redes viárias). 	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Poluição e contaminação dos recursos hídricos; ● Redução da disponibilidade de minerais; ● Mudanças Climáticas.

FONTE: FIGURA DO AUTOR

FIGURA 9 - PONTUAÇÃO DOS QUADRANTES

Pontuação dos Quadrantes		
	Oportunidades	Ameaças
Forças	230	218
Fraquezas	300	278

Estratégia Ofensiva
Estratégia de defesa

FONTE: FIGURA DO AUTOR

FIGURA 10 - ESTRATÉGIAS

Estratégias				
FORÇAS/FRAQUEZAS	CLASSIFICAÇÃO	Oportunidades/ameaças	No seu negócio	ESTRATÉGIA
Marca forte e reconhecida no mercado	Força	Geração de empregos.	Oportunidade	Ofensiva
Portfólio de produtos ou serviços	Força	Aquecimento de toda cadeia produtiva de revestimento (mineração, construção civil.)	Oportunidade	Ofensiva
Profissionais altamente qualificados	Força	Aumento dos produtos acabados com preços reduzidos, aumentando o poder de compra	Oportunidade	Ofensiva
Alta demanda	Força	Indução ao desenvolvimento regional (implantação de novas empresas, novas redes viárias)	Oportunidade	Ofensiva
Degradação do Meio Ambiente	Fraqueza	Poluição e contaminação dos recursos hídrico	Ameaça	Defesa
Desmatamento	Fraqueza	Redução da disponibilidade de minerais	Ameaça	Defesa
Poluição sonora	Fraqueza	Mudanças Climáticas	Ameaça	Defesa
Veículos ultrapassados	Fraqueza		Ameaça	Defesa

FONTE: FIGURA DO AUTOR

Estratégias recomendadas: Estratégia Ofensiva e Estratégia de Defesa.

As duas estratégias recomendadas são a ofensiva e a de defesa. Tendo em vista as evidências da DEMACTAM, se encaixa melhor, utilizarmos as suas forças para potencializar suas oportunidades da empresa e analisar suas fraquezas e ameaças para desenvolver um método de defesa para a mesma.

- Pensando em amenizar a degradação do Meio Ambiente, devemos ter em mente que pequenas atitudes já podem mudar e muito. A empresa deve começar a fazer descarte correto do lixo, juntamente com essa medida começar a abaixar o consumo de água, podendo até mesmo perfurar um poço artesiano visando reduzir o consumo de água.
- Visando a preservação do Meio Ambiente, não podemos deixar de falar sobre o desmatamento que é uma fraqueza na qual a empresa tem que se preocupar constantemente, pensando nisso desenvolvemos um projeto chamado “O amanhã quem faz é você”. Esse projeto será voltado para o plantio de árvores pensando na preservação da biodiversidade. Faz com que todos colaboradores façam parte do mesmo e abracem a causa.
- Pensando em amenizar a poluição sonora, o primeiro passo será chamar um engenheiro do trabalho para fazer a medição de decibéis (dB) no local. Após a aferição pensar colocar matérias que absorvem os ruídos.

- A poluição e contaminação dos recursos hídricos, uma grande fraqueza da empresa que deve ficar de olhos abertos, e fazer o descarte correto dos resíduos e o tratamento de água.

- É importante praticar a sustentabilidade nas explorações deste minério, de forma inteligente, racional, planejada e controlada, para que os mesmos não se tornem indisponíveis, visto que a indústria de mineração é muito lucrativa, visto que o ramo de mineração corresponde a 5% do PIB brasileiro.

Utilizando a estratégia de defesa, o dono da instituição pode analisar suas fraquezas, como degradação do meio ambiente e desmatamento, assim como suas ameaças, redução de disponibilidade de recursos minerais e mudanças climáticas e trabalhar sobre isso de modo defensivo para que futuramente esses fatores não venham a prejudicar sua empresa.

Tendo em base a estratégia Ofensiva, a DEMACTAM pode utilizar de seus pontos fortes para impulsionar suas oportunidades, um exemplo é utilizar de sua marca forte e a alta demanda para se desenvolver a oportunidade de desenvolvimento regional, ou seja, abrir uma nova empresa em alguma cidade da região e assim se criar uma rede.

3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS

3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

O valor presente líquido (VPL), também conhecido como valor atual líquido, é uma ferramenta que apresenta o fluxo de caixa de um projeto ou investimento, tem por objetivo trazer todo o fluxo de caixa (entradas e saídas) de recursos para que seja possível perceber a diferença entre o valor presente do fluxo de caixa, ou seja, o atual valor que pertence ao caixa e o valor do investimento inicial, isso é importante para que seja feita a estimativa de agregação de valor em um projeto após este investimento.

Para fazer a utilização desse método é necessário fazer um cálculo, dessa maneira o VPL atua como somatório de todos os valores presentes. Para condizer com o risco de um investimento e contabilizar o valor do dinheiro no tempo é necessário descontar o fluxo de caixa.

Para calcular o valor presente líquido (VPL) é necessário utilizar o dinheiro do investimento inicial, juntamente com o período da análise, a conjectura de entrada de caixa para cada período, taxa de desconto, as entradas de caixas já descontadas, e por último a soma das entradas descontadas menos investimento inicial.

Taxa Selic é a taxa básica de juros da economia. É o principal instrumento de política monetária para controlar a inflação, a mesma influencia as taxas de juros dos empréstimos, dos financiamentos, das aplicações financeiras, enfim, todas as as taxas de juros do país. O objetivo é assegurar a estabilidade da economia e evitar descontroles de preço, isso faz com que ela seja importante para que a moeda não perca seu poder de compra.

3.4.2 VALOR PRESENTE

	2022	2023	2024	2025
RECEITA BRUTA	1.642.086,89	2.061.475,88	2.535.615,33	3.151.009,17
CUSTO	15.223,60	19.111,70	23.507,39	29.212,63
RESULTADO BRUTO	1.626.863,29	2.042.364,17	2.512.107,93	3.121.796,52
DESPESAS	1.478.890,30	1.856.598,88	2.283.616,62	2.837.850,37
LUCRO	147.972,99	185.765,29	228.491,30	283.946,13
VPL= 147.972,99+163.310,10+176.590,30+192.922,00= 680.795,39				

Com base na análise do VPL, podemos concluir que a empresa está em constante crescimento, tendo em vista que a mesma consegue gerar receitas positivas, assim saldando suas dívidas e conseqüentemente gerando lucro.

4 CONCLUSÃO

Observando o cenário da empresa DEMACTAM, o desenvolvimento e a construção do nosso projeto tiramos conclusões sobre o crescimento, missões, valores e a permanência da companhia no mercado.

O que foi muito observado com o desenvolvimento foi o crescimento de vendas e de alta demanda da firma. Uma das coisas importantes para a empresa é deixar os clientes satisfeitos com tudo que podem oferecer e também pela parceria entre uma venda e outra, isso faz com que eles se sintam confortáveis para sempre voltarem pelo o bom atendimento.

Visamos que os valores sejam buscados para tornar a mesma cada vez mais sustentável, contendo o comprometimento com todos os serviços, funcionários e colaboradores, contudo indo atrás de uma maior referência seguida de seu segmento buscando também por um avanço tecnológico tanto nas máquinas quanto em seus veículos ultrapassados.

Para finalizar verificamos que apesar de alguns pontos negativos e ameaças a organização vem crescendo com o passar dos anos com vendas maiores do que despesas e prejuízos não causando endividamento para a própria e se mantendo no mercado com visões de desenvolvimento tecnológicos e de suas matérias primas tornando assim uma empresa esforçada e atrás de ser também uma referência.

REFERÊNCIAS

HOINASKI, Fábio. **Swot cruzada: o que é e como aplicar essa estratégia no seu negócio.** Junho de 2017. Disponível em:

<<https://ibid.com.br/blog/swot-cruzada-o-que-e-e-como-aplicar-essa-estrategia-no-seu-negocio/>> Acesso em: 26 de set 2022

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia, Práticas.** 14. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

TAVARES, M. C. **Planejamento estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial.** São Paulo: HARBRA Ltda., 1991.

VILLAS, Marcela. B. **Exemplos de missão, visão e valores para você se inspirar.**

Disponível em: <<https://certificacaoiso.com.br/missao-visao-valores/>> Acesso em: 20 set de 2022