

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

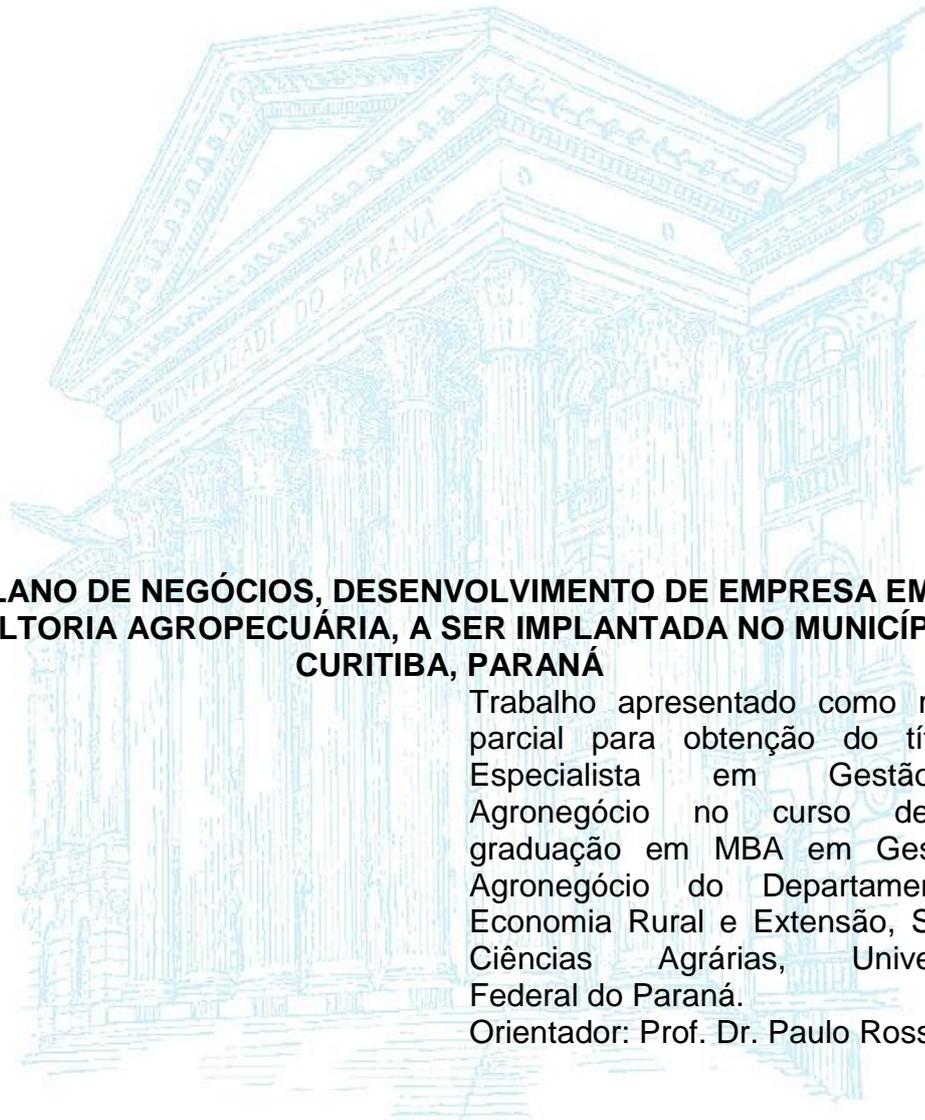
BRUNO JOSÉ CUMIN OGIBOWSKI

**PLANO DE NEGÓCIOS, DESENVOLVIMENTO DE EMPRESA EM
CONSULTORIA AGROPECUÁRIA, A SER IMPLANTADA NO MUNICÍPIO DE
CURITIBA, PARANÁ**

CURITIBA

2015

BRUNO JOSÉ CUMIN OGIBOWSKI



**PLANO DE NEGÓCIOS, DESENVOLVIMENTO DE EMPRESA EM
CONSULTORIA AGROPECUÁRIA, A SER IMPLANTADA NO MUNICÍPIO DE
CURITIBA, PARANÁ**

Trabalho apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão do Agronegócio no curso de Pós-graduação em MBA em Gestão do Agronegócio do Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Rossi Junior

CURITIBA

2015

Dedico este trabalho a todos que estiveram comigo durante toda esta caminhada, que me apoiaram incondicionalmente, seja física, emocional ou espiritualmente, obrigado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que estiveram comigo durante toda esta caminhada, àqueles que me apoiaram incondicionalmente, entendendo tudo o que estava vivendo e me apoiando em meus sonhos.

Agradeço a possibilidade de ter vivido tudo isso, os percalços que encontrei pelo caminho e todos os tombos que levei da vida, pois sei que sem eles, não seria possível tamanho aprendizado.

Agradeço aos não, aos sim, aos talvez e todas as oportunidades que me foram abertas, durante o período nesta faculdade e, agradeço também por aquelas que ainda estão por vir.

Aos irmãos, aos amigos e colegas.

Aos familiares presentes e principalmente aos ausentes. Agradeço a minha mãe, meu pai, meu padrinho e minha madrinha. As minhas avós, e principalmente ao meu avô, tenho certeza que onde quer que esteja, está tão feliz quanto eu. A minha namorada, por tudo! Simples assim.

Tenho certeza que essas e demais realizações são e serão sempre divididas com todos.

**É sempre preciso saber quando uma etapa
chega ao fim... O que importa é deixar no
passado os momentos da vida que já se
acabaram.**

Fernando Pessoa

RESUMO

O ramo agropecuário tem crescido e se desenvolvido muito nos últimos anos, por ser considerado o celeiro agrícola do mundo, pelo seu vasto território pouco explorado, ano após ano o Brasil se destaca em termos de produção e produtividade nos agronegócios. Apesar de todos os esforços este é um ramo ainda pouco tecnificado e tecnológico se comparado a outros países ou ao potencial existente em nosso território. Desta forma a *OX CONSULT* vem ao mercado oferecer um serviço diferenciado e especializado no controle e na melhoria da produção agropecuária. Maximizar o potencial produtivo da propriedade, ao mesmo tempo em que, permanece atenta a demandas e as necessidades de todo produtor. A empresa contará com um corpo técnico especializado, com serviços que atendam aos desafios e permitam a inovação. Buscando realizar o melhor desempenho e garantir resultados direcionando o produtor na busca do melhor para sua empresa, família e propriedades do homem do campo, e atingir resultados adequados as metas acordadas com o proprietário ao propor soluções possíveis e viáveis aos problemas identificados. Mirando principalmente na melhoria de qualidade de vida do produtor com otimização da produtividade e produção na propriedade, garantindo assim a realização de objetivos, metas, sonhos e desejos.

Palavras-chave: Agronegócios, Consultoria, Resultados, Produção, Produtividade.

ABSTRACT

The agricultural sector has grown and developed in recent years, being considered the agricultural breadbasket of the world, its vast unexplored territory, year after year, Brazil stands out in terms of production and productivity in agribusiness. Despite all the efforts this is a field still little technified and technology compared to other countries or the existing potential in our territory. Thus OX CONSULT comes to the market to offer a unique and specialized service in the control and improvement of agricultural production. Maximize the productive potential of the property at the same time, it remains attentive to the demands and needs of every producer. The company will have a specialized technical team, with services to address the challenges and enable innovation. Seeking to achieve the best performance and ensure results directing producer in better search for your business, family and properties of man's field, and achieve adequate results targets agreed with the owner to propose possible and viable solutions to the problems identified. Aiming mainly at improving the quality of life of the producer to optimize the productivity and production on the property, ensuring the achievement of objectives, goals, dreams and desires.

Keywords: Agribusiness, Consulting, Results, Production, Productivity.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - TAMANHO DAS PROPRIEDADES	39
GRÁFICO 2 - FOCO DA PROPRIEDADE.....	40
GRÁFICO 3 - ATIVIDADE PRINCIPAL LIGADA A PROPRIEDADE.....	41
GRÁFICO 4- GRAU DE INSTRUÇÃO DO DONO DA PROPRIEDADE	42
GRÁFICO 5- ÁREA DE GRADUAÇÃO DOS DONOS DAS PROPRIEDADES.....	43
GRÁFICO 6- LUCRO MENSAL DA PROPRIEDADE.....	43
GRÁFICO 7 - PORCENTAGEM DE RETORNO DE INVESTIMENTO NA PROPRIEDADE	44
GRÁFICO 8- QUEM É O ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE	45
GRÁFICO 9 - SEXO DO ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE.....	46
GRÁFICO 10 - INSTRUÇÃO DO ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE	46
GRÁFICO 11 - IMPORTÂNCIA DO GERENTE/ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE TER GRADUAÇÃO NA ÁREA.	47
GRÁFICO 12 - PROPRIEDADES QUE JÁ CONTRATARAM GERENTES OU ADMINISTRADORES.	47
GRÁFICO 13 - ACEITAÇÃO DA CONTRATAÇÃO DA EMPRESA	48
GRÁFICO 14 – POSSÍVEL VALOR PAGO PELO SERVIÇO.	49

LISTA DE TABELAS

TABELA 1. EVOLUÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS AGROPEACUARIOS NO PARANÁ (1970 a 2006)	24
TABELA 2. ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS CLASSIFICADOS POR TAMANHO E REGIÃO (1996 E 2006)	29
TABELA 3. ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS POR REGIÃO DO ESTADO - DIVISÃO: AGRICULTURA FAMILIAR E COMERCIAL	30
TABELA 4. ÁREA DE OCUPAÇÃO DOS DIFERENTES TIPOS DE ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS NAS MESORREGIÕES DO ESTADO E SUA PROPORÇÃO DE OCUPAÇÃO.....	30
TABELA 5. PROPRIEDADES RURAIS NA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA DE ACORDO COM SEU TAMANHO.	36
TABELA 6 - TAMANHO DAS PROPRIEDADES.....	40
TABELA 7- FOCO DA PROPRIEDADE	41
TABELA 8 -PRINCIPAL ATIVIDADE LIGADA A PROPRIEDADE	42
TABELA 9 - LUCRO MENSAL DA PROPRIEDADE	44
TABELA 10 - POSSÍVEL VALOR PAGO PELO SERVIÇO.....	49
TABELA 11 - PREÇO MÉDIO	50
TABELA 12- VALORES PRATICADOS PELA OX CONSULT	57
TABELA 13. CARGOS E SALÁRIOS MENSAIS DA EMPRESA OX CONSULT. .70	
TABELA 14. RELAÇÃO DE VALORES TOTAIS DOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS AOS FUNCIONÁRIOS.....	71
TABELA 15. VALORES DOS BENEFICIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONARIO E PELA EMPRESA NO ANO 1.	71
TABELA 16. VALORES DOS BENEFICIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONARIO E PELA EMPRESA NO ANO 2.	72
TABELA 17. VALORES DOS BENEFICIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONARIO E PELA EMPRESA NO ANO 3.	72
TABELA 18.VALOR TOTAL DE SALÁRIOS, ENCARGOS E BENEFÍCIOS PARA E A EMPRESA E OS COLABORADORES.....	78
TABELA 19. PESQUISA DE SALÁRIOS	79
TABELA 20 -PLANILHA DE INVESTIMENTOS	81
TABELA 21- PLANILHA DE FINANCIAMENTO.....	84
TABELA 22- PLANILHA DE DEPRECIAÇÃO	85

TABELA 23 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 1.....	87
TABELA 24 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 2.....	87
TABELA 25 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 3.....	89
TABELA 26 – PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 1 ..	91
TABELA 27 – PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 2 ..	92
TABELA 28 – PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 3 ..	93
TABELA 29 – BALANÇO PATRIMONIAL DOS 3 ANOS	95
TABELA 30 – USOS E FONTES.....	96
TABELA 31 – ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS DOS 3 ANOS ..	98

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - TIPOLOGIA SOCIOESPACIAL DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA (2000)	23
FIGURA 2: LOGOMARCA OX CONSULT	55
FIGURA 3. FLUXOGRAMA DE EXECUÇÃO DE PROJETOS.....	66
FIGURA 4.FLUXOGRAMA DE PROSPECÇÃO DE CLIENTES	67
FIGURA 5: LAYOUT ESCRITÓRIO	68
FIGURA 6. ORGANOGRAMA DA EMPRESA	74

ABREVIATURAS

ASS -	Análise Amostral Simples
ATER -	Assistência Técnica e Extensão Rural
BACEN -	Banco Central
BNDES -	Banco Nacional de Desenvolvimento Social
CEPEA -	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CLT -	Consolidações das Leis do Trabalho
CNA -	Confederação Nacional de Agricultura e Pecuária
DERAL -	Departamento de Economia Rural
EMATER -	Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRAPA -	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ESALQ/USP -	Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo
FMI -	Fundo Monetário Internacional
FUNCAFÈ -	Fundo de Defesa da Economia Cafeeira
Ha/ha -	Hectare
IBGE -	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOPE -	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
ILP -	Integração Lavoura Pecuária
INPI -	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IPARDES -	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social.
MAPA -	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
O&M -	Organização e Métodos
ONG -	Organização Não Governamental
PIB -	Produto Interno Bruto
PLP -	Projeto de Lei Complementar
PR -	Paraná
PSD -	Partido Social Democrático
RMC -	Região Metropolitana de Curitiba
SC-	Santa Catarina
SEAB-	Secretaria da Agricultura e Abastecimento
SENAR -	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
UFRJ -	Universidade Federal do Rio de Janeiro

USP - Universidade de São Paulo
VT - Vale Transporte
VR - Vale Refeição

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	18
1.1TEMA	18
1.2PROBLEMATICA	18
1.3OBJETIVOS	19
1.3.1Objetivo geral	19
1.3.2Objetivos específicos	19
1.3JUSTIFICATIVA	19
2.AMBIENTES DE INSERÇÃO	21
2.1AMBIENTE ECONÔMICO.....	21
2.2AMBIENTE POLITICO E LEGAL	27
2.3AMBIENTE SOCIAL.....	28
2.4AMBIENTE NATURAL	30
2.5AMBIENTE TECNOLÓGICO.....	33
2.6AMBIENTE COMPETITIVO	34
3.PUBLICO - ALVO	35
3.1OX CONSULT- CONSULTORIA AGROPECUÁRIA	35
4.METODOLOGIA	37
4.1DEFINIÇÕES DE MERCADO	37
4.2PESQUISA DE MERCADO	37
4.3TIPOS DE PESQUISA DE MERCADO	37
4.3.1Análise amostral Simples (ASS).....	38
4.3.2Pré-Teste.....	38
4.3.3Aplicação do questionário.	39
5.RESULTADOS DA PESQUISA	39
6.OPORTUNIDADES DE MERCADO	50
6.1OPORTUNIDADES PERCEBIDAS	50

6.2	CALCULOS DE POTENCIAL DE MERCADO.....	51
7.	MICROAMBIENTE.....	52
7.1	AMEAÇA DE UM PRODUTO SUBSTITUTO	52
7.2	CONCORRENTES.....	53
7.3	MERCADO ALVO	53
7.4	FORNECEDORES	54
8.	PLANEJAMENTO ESTRATEGICO.....	54
8.1	MISSÃO	55
8.2	VISÃO	55
9.	ESTRATEGIA DE MARKETING.....	55
9.1	COMPOSTO PROMOCIONAL.....	55
9.2	DEMAIS COMPOSTOS PROMOCIONAIS	56
9.3	COMPOSIÇÃO DO PRODUTO	56
9.4	COMPOSTO DO PREÇO	57
10.	RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	58
11.	ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO.....	59
11.1	MOBILIÁRIO ESCRITÓRIO	59
11.2	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	63
12.	ORGANIZAÇÃO & MÉTODOS (O&M).....	65
12.1	Execução de Projetos.....	66
12.2	Prospecção de Clientes.....	67
13.	LOCAL.....	68
14.	CAPACIDADE DE ATENDIMENTO	69
15.	RECURSOS HUMANOS.....	69
15.1	BENEFÍCIOS OFERECIDOS	71
15.2	RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS.....	73
15.2.1	Recrutamento de Pessoas	73

15.2.2Entrevista de Admissão.....	73
15.3Organograma.....	73
15.4DESCRIÇÃO DOS CARGOS E SALÁRIOS.....	75
15.4.1Diretor Geral.....	75
15.4.2Gerente Geral.....	76
15.4.3Colaborador.....	77
15.4.4Estagiários.....	77
15.5CUSTOS TOTAIS PARA A EMPRESA DE SALÁRIOS E ENCARGOS.	78
15.6PESQUISA SALARIAL DA ÁREA	79
16.ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	79
16.1INVESTIMENTO	80
16.2FINANCIAMENTO.....	82
16.3DEPRECIÇÃO	85
16.4CAPITAL DE GIRO	85
16.5FLUXO DE CAIXA.....	86
16.6DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE).....	89
16.7BALANÇO PATRIMONIAL.....	93
16.8PROGRAMA DE INVESTIMENTOS E APLICAÇÕES (PRINVEST).....	96
16.9USOS E FONTES	96
16.10ANÁLISE DOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS	97
16.11VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)	99
16.12VALOR PRESENTE LÍQUIDO ANUALIZADO (VPLA).....	99
16.13ÍNDICE DE BENEFÍCIO E CUSTO (IBC).....	99
16.14RETORNO ADICIONAL SOBRE INVESTIMENTO (ROIA).....	100
16.15TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)	100
16.16PAYBACK	101
REFERENCIAS.....	102

APÊNDICES	104
ANEXOS	110

1 INTRODUÇÃO

O Brasil que já ocupou a sexta maior economia mundial, hoje ocupa a 7ª, segundo dados do Fundo Monetário Internacional – FMI, com tendência para ocupar a 8ª posição ainda em 2015. O valor total de seu Produto Interno Bruto – PIB em 2013 ficou próximo aos R\$ 5,52 trilhões, (IBGE/2014).

O agronegócio no Brasil é um setor em expansão, contribui de 22 a 23% do PIB nacional conforme levantamento do MAPA (2014) e tende a crescer no decorrer dos últimos 5 anos.

Visando oportunidade de mercado, que se propõe a *OX Consult*, cuja finalidade é prestar serviços de assessoria, consultoria e administração de propriedades rurais, como um dos objetivos de suprir a oferta de serviços especializados nesta área que é tão significativa no cenário econômico considerando os índices de crescimento no Brasil.

1.1 TEMA

Plano de negócios, desenvolvimento de empresa em consultoria agropecuária, a ser implantada no município de Curitiba, Paraná.

1.2 PROBLEMATICA

No Brasil, conhecido por seu potencial agropecuário, muitos empresários do setor rural ainda sentem dificuldades em gerir seus negócios. Sem ter eficiência no gerenciamento a manutenção da competitividade no mercado de agronegócios perde força e a empresa pode entrar em declínio.

Mesmo cientes da influência que as dificuldades no gerenciamento podem ocasionar alguns profissionais, na área de assistência técnica, algumas vezes, se atentam apenas aos aspectos relacionados à produção e esquecem a importância do gerenciamento eficaz na administração de uma propriedade. O principal problema nesta questão refere-se à não aplicação de conceitos e tendências de modelos administrativos, anteriormente estudados e aplicados em empresas urbanas, mas pouco utilizados nas empresas no meio rural.

Falta ainda ao produtor entender que, sua a propriedade, fazenda, chácara ou sítio, independentemente de sua área física de superfície, nada mais é que uma empresa, que merece tanto o cuidado, organização e administração quanto outro negócio na área urbana.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

- Elaborar um projeto com viabilidade técnica que possa atender clientes e propriedades, com prestação de serviços de qualidade e que agreguem valordiferenciado garantindo a proposta de soluções aos problemas identificados com foco em resultados adequados as metas acordadas com o proprietário.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analisar o setor agropecuário que ocorre em Curitiba e Região Metropolitana, buscando identificar as oportunidades;
- Desenvolver a estrutura organizacional, a qual se faz necessária, perante as oportunidades identificadas;
- Verificar os micro e macroambientes para conseqüentemente análise de viabilidade traçando estratégias mercadológicas, para a realização do objetivo definindo o ponto de posicionamento frente ao mercado.

1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa deste projeto baseia-se na necessidade do produtor/proprietário entender que em suas mãos encontra-se uma empresa e não apenas um espaço físico com animais que precisa ser mantido e a importância da gestão desta empresa, pois nenhuma empresa funcionará ou se manterá sem o devido cuidado e atenção na parte gerencial e administrativa.

Observa-se que parte dos produtores/proprietários rurais possui mão de obra técnica e outros auxílios oriundos de disponibilidade e oferta governamental. A *OX Consult* tem como objetivo a prestação de serviços no que tange a parte financeira, gerencial e administrativa e, não apenas aspectos técnicos e produtivos de forma isolada.

Busca-se garantir resultados, cumprir objetivos pré-estabelecidos e corrigir possíveis erros existentes de gestão e administração de propriedades no contexto local e regional. Tendo-se em conta que nos últimos anos constata-se a importância do agronegócio nacional, principalmente em relação à participação no PIB, sendo este, o responsável durante bom tempo pelo saldo positivo na balança comercial e crescimento positivo das finanças e economia nacional.

Porém na contramão de resultados positivos tem-se um setor com pouca estrutura quando se relaciona ao produtor individualizado, com controle administrativo e gerencial ainda de forma amadora e sem qualificação. Espera-se visualização de resultado financeiro positivo da propriedade quando este é visto na aquisição ou troca de bens pessoais e não no balanço positivo da safra ou do ano contábil.

Embora todo o montante financeiro produzido oriundo do agronegócio que circula no país seja muito expressivo, ainda falta ao produtor, um olhar mais visionário e administrativo, entendendo o tamanho daquilo que possui e a sua importância.

É com este intuito que a *OX Consult* entrará no mercado, para tornar-se referência em médio prazo, no que se refere à gerenciamento e administração rural, ao proporcionar um serviço de qualidade e garantir o cumprimento de prazos, metas e objetivos do proprietário e propriedade. Um tipo de serviço cada vez mais necessário no mundo contemporâneo, onde a concorrência nunca é leal e quem para no tempo tem grande chance de ficar para trás, por mais simples que seja o produto a ser oferecido ao setor rural.

2 AMBIENTES DE INSERÇÃO

Antes de iniciar qualquer projeto se faz necessário pesquisar acerca dos ambientes em que o projeto estará envolvido, onde temos neste caso, os seguintes ambientes: Ambiente Econômico, Político e Legal, Competitivo, Social, Natural e Tecnológico.

Ao identificar a inserção da empresa em cada um destes ambientes, o caminho a ser trilhado torna-se identificável e para que o empreendimento fique mais fácil e perceptível na sua posição em relação ao mercado se bem estudado.

2.1 AMBIENTE ECONÔMICO

De acordo com o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada-CEPEA da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo-ESALQ/USP(2013), no ano de 2011 o agronegócio - agricultura e pecuária -contribuiu com cerca de 25% do Produto Interno Bruto- PIB nacional, obtendo um leve aumento se comparado a 2010 quando se obteve 20% de contribuição, diferença significativa pelo aumento de 5% de um ano para o outro.

As distribuições de crescimento entre os setores do agronegócio ficaram em 4,74% na agricultura e 3,52% na pecuária, de um ano para outro. Este aumento se deu principalmente pela ampliação de área plantada, que segundo dados de 2014 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas-IBGE foram de pouco mais de 63 milhões de ha.- hectares em 2012, para 67 milhões de ha. em 2013.

O Brasil possui cerca de 209 milhões de cabeças de animais, (proporcionalmente mais de um boi por habitante), representando assim o maior rebanho comercial do mundo de acordo com dados do CEPEA (2014). O estado paranaense aparece como responsável por cerca de 9,5 milhões de cabeças, com mais 1.5 milhões de vacas leiteiras sendo ordenhadas quase que diariamente conforme dados de 2012 do Departamento de Economia Rural – DERAL.

Em se tratando de equinos (equinos e asininos) o Brasil possui o maior rebanho da América do Sul, ficando como terceiro maior do mundo, o que gera

cerca de 3.2 milhões entre empregos diretos e indiretos conforme dados de 2006 do CEPEA. Espalhados pelo nosso estado têm-se cerca de 400 mil animais com as mais diversas utilizações.

Ainda de acordo com o DERAL (2012), o Brasil, com relação as aves, aparece como terceiro maior produtor mundial de carne de frango produzindo em 2011 cerca de 12 milhões de toneladas de carne, com destaque para nosso estado como maior contribuinte para estes números, com cerca de 128 milhões de aves abatidas no mês de julho/2012, um aumento de 15% se comparado com o mesmo período, julho/ 2011).

Com relação a suínos também possuímos um dos maiores plantéis do mundo e novamente o Paraná está entre os maiores produtores, juntamente com Rio Grande do Sul e Santa Catarina, se somados com o restante dos estados produtores e exportadores, temos números que correspondem a cerca de 10% do total exportado do mundo todo segundo o Ministério da Agricultura- MAPA (2013).

Os ovinos e caprinos como referência nacional tem em destaque o Paraná principalmente na produção de ovinos, com cerca de 510 mil animais de acordo com levantamento da Secretaria da Agricultura e Abastecimento- SEAB (2013).

Apenas no estado do Paraná em 2013 conforme o Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social-IPARDES com a relação à porcentagem do agronegócio no PIB correspondem a 8,48%. O estado é o maior produtor nacional de grãos possuímos 26,4% da avicultura, 4,3% da pecuária e 19,7% da produção de suínos do País.

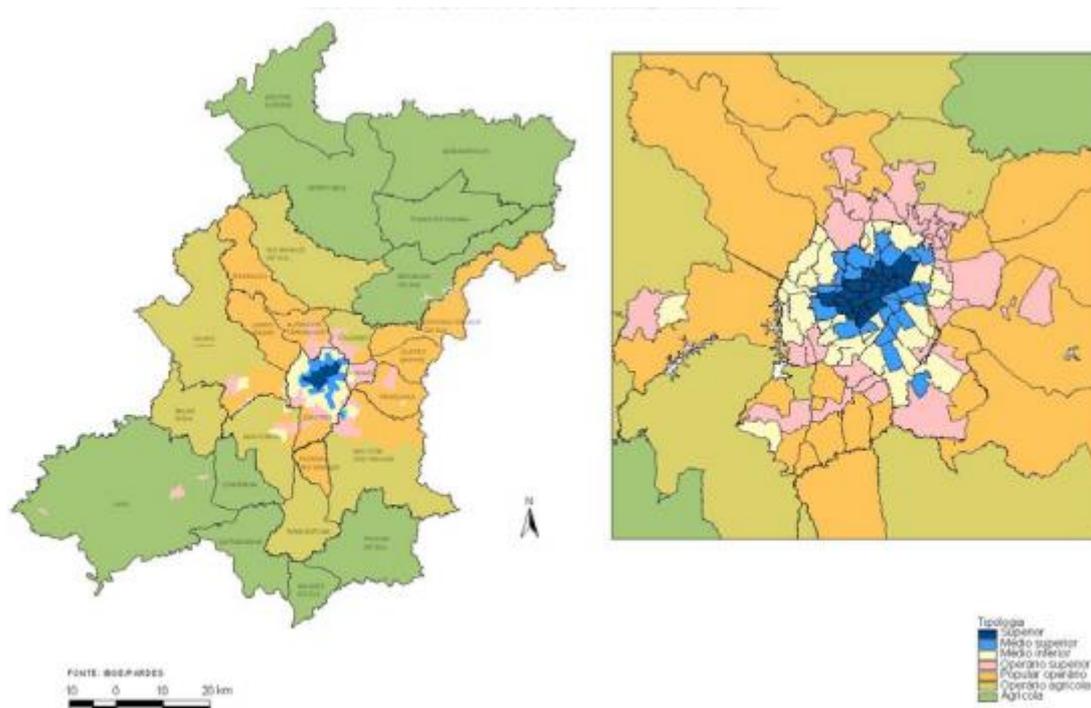
Na Região Metropolitana de Curitiba-RMC, conforme o IPARDES (2013) encontra-se aproximadamente 215 mil cabeças de bovinos, 50 mil equinos, 15 milhões de galináceos e 210 mil suínos, apesar da alta taxa, aproximadamente 91% de urbanização, da região. Das 220 mil cabeças de equinos no estado 20% deste número estão na RMC de Curitiba, correspondendo a 50 mil animais, sendo animais para as mais diversas funções, de lazer à trabalho.

O estado ainda possui 400 mil estabelecimentos agropecuários segundo o IBGE (2013), entre proprietários individuais, governo, condomínios, sociedades, cooperativas, instituições e outras, totalizando mais de 15 milhões de hectares de áreas produtoras no estado.

Possuímos uma contribuição significativa na produção agrícola de grãos, principalmente trigo, feijão, soja e milho, tanto pela proximidade do grande centro urbano de Curitiba como pela facilidade logística em relação à distância do porto de Paranaguá, um dos principais portos escoadores de grãos do Brasil.

Conforme dados da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, sobre a RMC (FIGURA 1), ainda podem considerar municípios como Campo Largo e Araucária como municípios com presença agrícola e pecuária mais acentuada.

FIGURA 1 - TIPOLOGIA SOCIOESPACIAL DA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA (2000)



FONTE: UFRJ

Apenas na cidade de Curitiba, segundo o Censo Agropecuário IBGE (2006) tem-se um total de 169 estabelecimentos agropecuários (plantação e criação), ocupando um espaço total na cidade de 2.655 ha (hectares), ou 26.550.00 m² equivalentes a área somada dos bairros do Boqueirão e Santa Cândida. Em 2010 existiam 7.608 pessoas com suas ocupações e atividades econômicas oriundas da agricultura, pecuária e produção. Em 2011 existiam em torno de 1.557 empregos gerados diretamente por aproximadamente 211 estabelecimentos agropecuários (somando-se também silvicultura, extrativismo e pesca) apenas em Curitiba.

Ainda segundo dados divulgados pela própria universidade carioca, no setor agrícola desta RMC aproximadamente 51 mil empregos, com trabalhadores de todos os graus de instrução. Com a porcentagem em alguns municípios da RMC na proporção de ocupação agrícola, variando de 16% a 42% do total de empregos, como por exemplo, nos municípios de Rio Branco do Sul, Balsa Nova e Mandirituba, aonde a proporção chega próximo aos 42% dos postos de trabalho, oriundos da atividade agropecuária, direta ou indiretamente.

Como se pode observar na Tabela 1, referente a área dos estabelecimentos agropecuários, constata-se que na grande maioria, tanto nos municípios como nos estabelecimentos, a principal atividade é para a pecuária e criação de animais, seguido de lavouras temporárias.

TABELA 1. EVOLUÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS NO PARANÁ (1970 a 2006)

GRUPO DE ÁREA	1970		1975		1980	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Menos de 10 hectares	295 272	53,3	237 068	49,5	214 995	47,3
10 a menos de 100 hectares	240 936	43,5	218 886	45,7	215 031	47,4
100 a menos de 1.000 hectares	17 158	3,1	20 213	4,2	22 349	4,9
1.000 hectares e mais	1 087	0,2	1 348	0,3	1 537	0,3
Não declarado	35	0,0	938	0,2	191	0,0
TOTAL	554 488	100,0	478 453	100,0	454 103	100,0

GRUPO DE ÁREA	1985		1996		2006	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Menos de 10 hectares	229 015	49,1	154 620	41,8	165 513	44,6
10 a menos de 100 hectares	212 247	45,5	188 305	50,9	170 403	45,9
100 a menos de 1.000 hectares	23 425	5,0	25 432	6,9	25 112	6,8
1.000 hectares e mais	1 548	0,3	1 450	0,4	1 191	0,3
Não declarado	162	0,0	68	0,0	8 832	2,4
TOTAL	466 397	100,0	369 875	100,0	371 051	100,0

FONTE: IBGE - Censos Agropecuários

FONTE: IBGE-CENSO AGROPECUÁRIO (2006)

O agronegócio tem como carro chefe a soja, o milho e a pecuária de corte. Porém nos municípios da RMC: a pecuária, a criação de aves, de suínos e as lavouras perenes se destacam principalmente.

Conforme dados da Confederação Nacional de Agricultura e Pecuária - CNA (2013) se forem mantidas as expectativas, o PIB do agronegócio nacional deve-se somar R\$1,038 trilhão em 2013 e corresponder a 23% da riqueza de todo

o país. Números como estes, só são possíveis através das transformações, que acontecem, quase que diariamente, no decorrer principalmente da última década.

A razão de isso acontecer deve-se principalmente a abertura comercial com outros países, a exaustão dos tradicionais métodos de trabalho, ao aumento, por parte do poder público, da participação de recursos públicos no auxílio ao produtor. Concomitantemente a isso se soma fatores como a ampliação da fronteira agrícola, progresso tecnológico, inserção de grandes grupos comerciais no ramo, dentre outros e, fazem com que os agronegócios Paranaenses e Brasileiros obtenham um grande e expressivo aumento de produção, geração de empregos e riquezas.

O Paraná, segundo dados do IPARDES e do MAPA (2013), no período de 1997 e 2007 foi o maior produtor de aves do país, um dos maiores produtores de suínos, bovinos e grãos do estado, só ficando atrás de estados como São Paulo, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

A importância das culturas cultivadas no estado, não somente para exportação e geração de riquezas para somar na balança comercial, mas sim na produção de alguns produtos, como tomate, poncã, mandioca, feijão dentre outros que suprem quase em sua totalidade a demanda da RMC, utilizando o excedente para vender para polos consumidores regionais, como os de Maringá, Ponta Grossa e Guarapuava e ainda outros estados. Com relação à criação de animais, detínhamos em 2009, 25% do mercado de aves do país, 4,5% do mercado de bovinos e 17,4% do mercado de suínos.

Estes números são explicados pelo constante aumento da necessidade de alimentos e pelo incremento tecnológico utilizado na produção destes. Mais tecnologia de maquinários e elementos presentes na produção animal como insumos de melhor qualidade, comedouros, instalações e salas de ordenhas automatizadas, entre outros inúmeros fatores, são responsáveis por auxiliar este aumento significativo na produção.

Ao mesmo tempo em que há retração no tamanho das pastagens em solo paranaense, de 5,4 milhões de ha. em 1995 para pouco mais de 3.4 milhões de ha. em 2006 mas mantendo o número de bovinos próximo a 9.5 milhões. Fator este explicado pela maior preocupação e controle do produtor com áreas de pastagens, locais antes eram utilizados até o esgotamento, hoje recebem

adubação, planejamento na rotação de pastagens e outras tecnologias que permitem que a terra da solo renda mais produtividade sem tanto desgaste.

Outro exemplo de crescimento do setor é que, segundo dados do MAPA(2013), as exportações de carne de aves *in natura* do estado, subiram 453% nos últimos dez anos, porém o número de estabelecimentos criadores de aves subiu pouco mais de 30%, demonstrando que a tecnologia presente neste setor conseguiu alavancar e muito estes números. Números como estes realçam ainda mais o incremento tecnológico que o agronegócio paranaense obteve nos últimos anos.

Outros dados do IBGE (2013), porém, menos citados, mas não menos importantes são sobre o sequeiro e ovinos, que novamente se repete o Paraná como um dos principais criadores do país e um dos grandes centros de consumo da carne de ovinos e do comércio de equinos. Principalmente com aumento de investimento no mercado de melhoramento genético de ambas as espécies, mudanças no manejo para proporcionar bem-estar animal, melhorar a produção e reprodução destes.

Estes investimentos e incrementos estão diretamente ligados à economia do país como um todo, uma vez que quanto mais dinheiro circula, maiores os salários oferecidos e recebidos pelos trabalhadores, mais dinheiro possuem as pessoas para investir naquilo que gostam, como por exemplo, aquisição de propriedades rurais, animais de produção e etc..

Ou seja, o setor do agronegócio está evoluindo pela maior posse de dinheiro e possibilidade de investimentos no setor pelos proprietários.

O campo hoje necessita e oferece aos investidores, um retorno de investimentos garantido exigindo uma produção de precisão, onde cada espaço de solo plantado recebe de acordo com sua necessidade o adubo e cada vaca ordenhada, cada galinha produtora de ovos e os frangos de corte recebem a alimentação de acordo com suas necessidades diárias e produtivas. Animais atletas têm veterinários e funcionários à sua disposição 24 horas por dia. Leilões de animais avaliados em torno de R\$4 milhões por serem melhoradores genéticos e campeões da raça. É um mercado em constante evolução e que precisa de mais cuidado e estudo. O agronegócio gira e faz girar dinheiro, que, portanto, é necessário saber administrar.

2.2 AMBIENTE POLITICO E LEGAL

De acordo com dados do MAPA, desde o Decreto Imperial nº1067 de 1860, que instituiu a criação da Secretaria de Estados dos Negócios da Agricultura, Comercio e Obras Públicas, até as mais recentes mudanças do novo código florestal existe uma legislação de apoio e controle da agropecuária no país.

Hoje em dia há por parte do governo algumas políticas agrícolas a fim de auxiliar o produtor a continuar produzindo. O MAPA criou junto ao BACEN algumas políticas de incentivo na área agrícola como, por exemplo, o FUNCAFÈ, alguns programas agrícolas com recursos junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Social-BNDES e a criação de preços mínimos para produtos agrícolas, para que os produtores não percam dinheiro se o preço de praça do produto for muito baixo. Há ainda junto ao BNDES fundos para financiamento de custeio, comercialização e investimentos na propriedade, contendo limites de credito de acordo com o tamanho da propriedade e função do valor requerido.

O governo lançou também algumas linhas de seguro rural, cuja finalidade é blindar o produtor rural de más condições climáticas e possíveis perdas na produção devido a estas. Ferramenta está, diferente em cada município do país e tem formas de controle diferentes, sempre se apoiando ao clima regional e na mínima possibilidade de perda de produção com garantia de recebimento por parte do produtor.

Ainda foram criados, mais recentemente alguns órgãos, por parte do governo federal, para auxiliar o homem do campo. A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA tem como foco principal a pesquisa e criação de tecnologia nacional para auxiliar no aumento da produção. Possui inúmeras centrais de especialização de serviços, tais como: Embrapa Gado de Leite, Embrapa Suínos, Embrapa Algodão, Embrapa Milho dentre outras, prezando para que estes centros estejam nos principais polos de produção dos produtos relacionados em questão. Além de existir centros das mais diversas áreas que vão desde ecologia tropical até alguns mais complexos, como a Embrapa de Recursos Genéticos e Biotecnologia.

Já por parte do governo estadual o Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural-EMATER tem como objetivo principal a prestação de extensão rural a todos os produtores paranaenses, com ênfase a pequenos

produtores e produtores familiares rurais. O foco principal, divulgado em sua página na internet – *site* – é o auxílio e prestação de assistência técnica especializada para aumento de produção e qualidade de vida do homem do campo. Possui como lei norteadora e regulamentadora, a Lei Estadual Assistência Técnica e Extensão Rural-ATER, a Lei Nº 17447 de 27 de dezembro de 2012.

Poucos meses atrás a câmara de deputados rejeitou a criação de um estatuto, para criação de micros e pequenas empresas rurais, de número PLP 103/2011 de criação do deputado João Rodrigues do PSD-SC, que visaria facilitar a vida do homem no campo na criação de empresas as quais poderiam ser amparadas como micro e pequenas empresas rurais com base na receita bruta anual.

De conhecimento público também a Lei Nº 4.504, DE 30 DE NOVEMBRO DE 1964, em cujo texto traz alguns artigos e parágrafos que exemplificam tudo aquilo que é de dever do governo, algumas definições e indica algumas leis que auxiliam o produtor. Algumas mudanças em alguns artigos foram feitas para melhor adapta-los as condições atuais e o melhor aproveitamento de cada lei. Exemplos disso podem ser vistos na seção que trata sobre a política de desenvolvimento rural, impostos territoriais rurais, arrendamento e outras seções que sofreram mudanças ou inclusões de leis recentemente.

Há ainda, de acordo com estudo realizado por Marcos Peixoto da Consultoria Legislativa do Senado Federal, certas leis e artigos na constituição que beneficiam e auxiliam a consultoria e extensão rural, beneficiando principalmente o produtor.

2.3 AMBIENTE SOCIAL

O público alvo principal da empresa será de estabelecimentos agropecuários na região metropolitana de Curitiba, maiores que 10 hectares que se enquadrem como agricultura familiar e estabelecimentos de qualquer tamanho para agricultura não familiar.

Quando falamos de agricultura familiar, falamos da geração de produtos para praticamente a sua subsistência e com grande diversificação de produtos, sendo assim o trabalho com propriedades menores que 3 hectares se encaixaria

melhor em uma definição de extensão rural, o que não será o foco e nem o serviço prestado pela empresa *OX Consult*.

Quando falamos de estabelecimentos não familiares, por mais que o tamanho seja menor que 1 hectare falamos de geração de renda, de especialização do produtor na criação e produção de um único produto. Como são os casos das *Cabañas* de ovinos, Haras e Studs para a criação de cavalos, as propriedades de pecuária ou ainda agrícolas, que se especializam na produção de apenas milho ou soja ou ainda apenas feijão. Com isso o trabalho permanece focado nos objetivos.

TABELA 2. ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS CLASSIFICADOS POR TAMANHO E REGIÃO (1996 E 2006)

MESORREGIÃO	1996											
	Menos de 10 ha		10 a menos de 100 ha		100 a menos de 1.000 ha		1.000 ha e mais		Não declarado		Total	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Centro-Ocidental	9 826	40,9	11 977	49,8	2 160	9,0	78	0,3	--	--	24 041	100,0
Centro-Oriental	9 483	43,5	9 481	43,5	2 548	11,7	290	1,3	--	--	21 802	100,0
Centro-Sul	14 876	38,5	20 222	52,3	3 331	8,6	231	0,6	--	--	38 660	100,0
Metropolitana de Curitiba	12 329	50,3	10 913	44,6	1 157	4,7	94	0,4	--	--	24 493	100,0
Noroeste	15 657	40,3	18 981	48,9	3 913	10,1	265	0,7	19	0,0	38 835	100,0
Norte Central	21 224	40,7	26 554	50,9	4 187	8,0	160	0,3	25	0,0	52 150	100,0
Norte Pioneiro	12 759	41,6	15 303	49,9	2 508	8,2	117	0,4	2	0,0	30 689	100,0
Oeste	23 447	41,3	30 318	53,4	2 875	5,1	95	0,2	18	0,0	56 753	100,0
Sudeste	14 361	40,8	19 173	54,5	1 530	4,3	108	0,3	3	0,0	35 175	100,0
Sudoeste	20 658	43,7	25 383	53,7	1 223	2,6	12	0,0	1	0,0	47 277	100,0
PARANÁ	154 620	41,8	188 305	50,9	25 432	6,9	1 450	0,4	68	0,0	369 875	100,0

MESORREGIÃO	2006											
	Menos de 10 ha		10 a menos de 100 ha		100 a menos de 1.000 ha		1.000 ha e mais		Não declarado		Total	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Centro-Ocidental	8 388	39,4	10 384	48,7	2 278	10,7	67	0,3	193	0,9	21 310	100,0
Centro-Oriental	8 437	44,0	7 560	39,4	1 905	9,9	224	1,2	1 048	5,5	19 174	100,0
Centro-Sul	14 599	35,3	21 400	51,7	3 185	7,7	189	0,5	1 995	4,8	41 368	100,0
Metropolitana de Curitiba	17 739	58,2	9 707	31,9	998	3,3	76	0,2	1 938	6,4	30 458	100,0
Noroeste	15 725	41,7	17 507	46,4	4 039	10,7	196	0,5	256	0,7	37 723	100,0
Norte Central	24 606	45,3	24 758	45,6	4 522	8,3	138	0,3	248	0,5	54 272	100,0
Norte Pioneiro	13 662	46,1	13 104	44,2	2 460	8,3	110	0,4	325	1,1	29 661	100,0
Oeste	23 826	44,8	25 587	48,1	3 126	5,9	82	0,2	595	1,1	53 216	100,0
Sudeste	18 432	46,8	18 283	46,4	1 369	3,5	90	0,2	1 216	3,1	39 390	100,0
Sudoeste	20 099	45,2	22 113	49,7	1 230	2,8	19	0,0	1 018	2,3	44 479	100,0
PARANÁ	165 513	44,6	170 403	45,9	25 112	6,8	1 191	0,3	8 832	2,4	371 051	100,0

FONTE: IBGE - Censos Agropecuários

FONTE: IBGE - CENSO AGROPECUÁRIO 2006.

TABELA 3. ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS POR REGIÃO DO ESTADO - DIVISÃO: AGRICULTURA FAMILIAR E COMERCIAL

MESORREGIÃO GEOGRÁFICA	NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (Abs.)			NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (%)		
	Total	Agricultura Não Familiar	Agricultura Familiar	Total	Agricultura Não Familiar	Agricultura Familiar
Noroeste	37 723	8 400	29 323	100,0	22,3	77,7
Centro-Occidental	21 310	4 540	16 770	100,0	21,3	78,7
Norte Central	54 272	12 865	41 407	100,0	23,7	76,3
Norte Pioneiro	29 661	6 305	23 356	100,0	21,3	78,7
Centro-Oriental	19 174	4 549	14 625	100,0	23,7	76,3
Oeste	53 216	9 464	43 752	100,0	17,8	82,2
Sudoeste	44 479	4 947	39 532	100,0	11,1	88,9
Centro-Sul	41 368	7 780	33 588	100,0	18,8	81,2
Sudeste	39 390	4 725	34 665	100,0	12,0	88,0
Metropolitana de Curitiba	30 458	4 569	25 889	100,0	15,0	85,0
Paraná	371 051	68 144	302 907	100,0	18,37	81,63

FONTE: IBGE - Censo Agropecuário

FONTE: IBGE – CENSO AGROPECUÁRIO 2006

TABELA 4. ÁREA DE OCUPAÇÃO DOS DIFERENTES TIPOS DE ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS NAS MESORREGIÕES DO ESTADO E SUA PROPORÇÃO DE OCUPAÇÃO.

MESORREGIÃO GEOGRÁFICA	ÁREA DOS ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (HECTARES)			ÁREA DOS ESTABELECIMENTOS AGROPECUÁRIOS (%)		
	Total	Agricultura Não Familiar	Agricultura Familiar	Total	Agricultura Não Familiar	Agricultura Familiar
Noroeste	2 223 035	1 768 791	454 243	100,00	79,57	20,43
Centro-Occidental	1 111 176	836 397	274 779	100,00	75,27	24,73
Norte Central	2 390 405	1 836 732	553 673	100,00	76,84	23,16
Norte Pioneiro	1 343 886	1 034 953	308 934	100,00	77,01	22,99
Centro-Oriental	1 659 553	1 472 161	187 392	100,00	88,71	11,29
Oeste	1 716 586	1 069 601	646 986	100,00	62,31	37,69
Sudoeste	969 951	403 316	566 635	100,00	41,58	58,42
Centro-Sul	1 927 700	1 413 708	513 993	100,00	73,34	26,66
Sudeste	1 128 202	632 843	495 359	100,00	56,09	43,91
Metropolitana de Curitiba	816 040	568 152	247 889	100,00	69,62	30,38

FONTE: IBGE - Censo Agropecuário

FONTE: IBGE – CENSO AGROPECUÁRIO 2006

2.4 AMBIENTE NATURAL

Quando se trata de ambiente natural e meio ambiente, principalmente em áreas como estas, onde tudo que se é produzido é oriundo do solo e do meio ambiente, é quase tão importante como quando se fala de dinheiro para se investir na bolsa. Em um ramo onde a empresa preza cuidar da produtividade, da

produção e dos animais de uma propriedade fechar os olhos para o ambiente que cercam os animais é praticamente impossível.

O solo é o mais importante visto que é de dele que tiramos todos os nutrientes minerais e vitaminas, que um animal, vegetal e até o ser humano necessita e é o solo que precisa de um cuidado mais que especial, visto que grande parte dos solos encontrados na região da RMC são solos propícios à erosão, a baixa fertilidade e a alta taxa de degradação por vários fatores, como por exemplo, o uso excessivo de uma única cultura durante muitos ciclos, o excesso de mecanização, o descobrimento do solo ou ainda a compactação sofrida por parte de animais.

Foi no Paraná a mais estudada técnica de plantio chamada de plantio direto, onde a próxima cultura ou próximo plantio é feito sobre a palhada da colheita anterior, reduzindo assim a erosão, a lixiviação e a perda de nutrientes do solo. Hoje esta técnica de plantio utilizada em larga escala por produtores de safra e safrinha é utilizada em “apenas” 5 milhões de ha. neste estado. Além de ser uma boa técnica, pois deixa a palhada do ano anterior protegendo o solo de ficar exposto, na área de plantio necessita de menos entrada de tratores e implementos agrícolas e garante um menor revolvimento e compactação de horizontes de solo mais profundos.

Outro método utilizado agora na pecuária é a rotação dos piquetes. A rotação de piquetes consiste em fazer um rodizio dos piquetes disponíveis para os animais, dando tempo de cada piquete descansar e conseguir recuperar seus nutrientes tanto da pastagem como do solo, também diminuindo o tempo de permanência do animal no piquete o solo tende a ficar menos compactado.

Pensamos em solo, agora precisamos pensar em água, sabemos que a pecuária e agricultura no mundo todo é responsável por utilizar cerca de 70% de toda a água doce vinda de mananciais do mundo.

Não importa qual a escala que utilizemos, tanto regional como mundial, isto significa um número exorbitante! Precisamos urgentes de medidas de boas práticas em sua utilização, ou melhor, na reutilização da água, seja canalizando a água da chuva para aproveitamento na limpeza de instalações, na irrigação de lavoura ou pasto, ou ainda pensar em métodos e maneiras de filtrar e reaproveitar

a água desperdiçada pelos animais nas criações intensivas, uma vez que a campo não se consegue um controle tão eficiente disto.

Porém é necessário pensarmos em medidas eficientes e que combatam o desperdício. Outra coisa bem recorrente quando se fala em agropecuária é a destinação final dos resíduos, hoje já existem inúmeras soluções, sendo muito bem empregadas e utilizadas no Brasil.

O melhor exemplo, os biodigestores, que são responsáveis por captar as excretas produzidas pelos animais destinadas a um tanque de decantação que após alguns processos iniciam a fase anaeróbica de fermentação e produção de biogás. O biogás produzido vem sendo utilizado em larga escala pelas propriedades seja para consumo na casa, nas instalações de produção, para aquecer uma campanula escamoteador para suínos ou ainda gerar eletricidade para a ordenha. Aquilo que exceder o consumo ainda pode ser vendido para companhias elétricas locais ou vizinhas. Os produtos finais energia, e insumo agrícola que podem ser vendidos ou aplicados no pasto, plantação local, para geração de uma renda extra para o produtor ou ainda para adubação de alguma área.

Podemos integrar os cuidados com água e solo e utilizar um meio de produção chamado integração lavoura-pecuária ou ainda ir além e fazer uso de uma integração lavoura-pecuária-floresta (ILPF). Consiste na ideia de integrar dois ou mais sistemas, ter animais de criação junto com a lavoura, utilizar os animais para adubar a área ou ainda fazer a manutenção. Podemos utilizar ainda a lavoura e pecuária no meio de uma floresta, seja de plantas frutíferas ou que serão extraídas para venda.

Estes tipos de integrações visam o bem-estar animal, juntamente com cuidados fundamentais e primordiais com solo. Garantem sombra para os animais, ao mesmo tempo em que dão cobertura suficiente e muitas vezes pelo próprio sombreamento eliminam concorrentes daquilo que se é plantado. Possibilitando assim uma área com melhor produção final e com mais qualidade.

2.5 AMBIENTE TECNOLÓGICO

Para realização de uma gestão e controle de dados, tanto das propriedades de clientes como da própria empresa, serão necessários de *softwares* de ponta e *hardwares* que aceitem tanto a instalação de programas assim, como a inclusão de grande banco de dados. Para isso se faz necessário a inclusão de um servidor que servirá para gerenciar a rede, os programas e as informações.

Existem inúmeros softwares de gestão financeira e de gestão agropecuária, será necessário o estudo de um que melhor se adapte as necessidades da empresa e dos clientes, ou poderá ser planejado um software específico para a empresa e/ou cliente, dependendo do seu tamanho e necessidade.

Para mostrar cuidado é necessário ter cuidado. A utilização nas instalações de lâmpadas fluorescentes, lâmpadas frias ou lâmpadas que propiciem um menor gasto de energia. Estes tipos de lâmpadas utilizam gases inertes em seu interior ao invés de filamentos metálicos, consegue transformar melhor energia elétrica em luminosa sem perda por calor, o que é comum em lâmpadas incandescentes obtendo assim um menor consumo de energia.

A colocação de sensores de presença em locais onde serão pouco ocupados, como banheiros, copa e outros locais, também podem colaborar no quesito economia. Estes sensores funcionam em qualquer tipo de lâmpadas ou instalações e servem para reduzir o consumo de energia através de um timer presente na célula que corta a passagem de energia, instantes após a presença de alguém no ambiente ou local instalado e ainda pode ser ajustado para o tempo necessário para a saída ou permanência no ambiente.

Com relação separação do lixo, as lixeiras seletivas, de modelos que possam ser utilizadas para separar no mínimo cinco tipos de lixo diferentes, como papel, plástico, metal, rejeitos e vidros, aos quais poderá ser dada destinação correta e adequada, vendidas ou ainda doadas periodicamente a alguma cooperativa de catadores aquilo que puder ser reciclado.

Soluções, medidas e produtos como estes, já fazem parte do dia a dia de grande parte das empresas urbanas, principalmente pelo custo de implementação

e manutenção ser bem baixo, sendo assim, são tecnologias de fácil acesso para qualquer empresa.

2.6 AMBIENTE COMPETITIVO

O setor de agronegócio é um dos mais competitivos e complicados de se manter que existe, uma vez que depende de fatores externos para funcionar. Se não tiver pasto o gado não engorda, se não tiver chuva a plantação não cresce. Ainda existe o fator do mercado: há demanda pelo produto? A demanda é grande ou pequena? A demanda é maior para exportação? Vale a pena exportar? Enfim, as variáveis envolvidas são inúmeras e quando não se mantem um controle rígido e correto do negócio muitas vezes, pode-se não conseguir gerir com eficácia e aí fica bem complicado se manter competitivo no mercado.

Falta de mão de obra técnica e qualificada que proporcionem ao produtor auxílio na gestão da propriedade e produção é tamanha que sobram vagas, ainda mais nos locais mais afastados de grandes centros urbanos, como por exemplo, as regiões norte, centro-oeste e nordeste do país.

Noticiam vinculadas em sites e jornais especializados no assunto, indicam falta mão de obra para cargos nas propriedades que vão desde a manutenção e operação de implementos, até mesmo na gestão de dados e gerenciamento de propriedades. Quanto mais tecnologias existem na propriedade, mais dados ela vai gerar, maior vai ser a necessidade de mão de obra qualificada.

Por exemplo, uma semeadora de precisão consegue gerar informações pelos softwares instalados que vão desde quantos hectares foram plantados, até cada profundidade que cada semente foi posta no solo, até mesmo quanto de adubo utilizado com cada semente. Ou quanto à ordenha de vacas, em grandes centros produtores a tecnologia é tão grande, o índice de automação da propriedade é tanto, que a ordenadora sabe exatamente o número da vaca que esta ordenhando, qual a média de produção por dia, por semana, por mês, por lactação, seu potencial de produção e ao sair da sala de ordenha, no seu cocho há exatamente a quantidade de alimento suficiente para ela, contado e colocado exatamente para a individualidade de cada animal.

A demanda de empresas nesta área é mais do que suficiente para abranger todas as empresas que abrem todos os anos e ainda sobra mercado de trabalho e campo para crescimento.

Hoje dia existem algumas empresas (governamentais e não governamentais) como, por exemplo, a EMBRAPA e EMATER, como supracitado e ONG's que trabalham e focam mais na extensão rural e assistência técnica ao produtor, apesar de ser um produto bem procurado não abrange a todos os produtores, e tem seu foco principal a agricultura familiar, o que não será o foco da empresa.

O agronegócio a nível nacional gera 37% dos empregos de maneira direta e indireta, gerou um saldo de balança comercial no setor de aproximada 34 Bilhões de reais, correspondendo a 93% do saldo total de balança e desde 2005 cresce a uma média de 20% ao ano.

Sendo assim é mais que visto que mercado para esta área existe, basta saber aproveitar e ter um diferencial para crescer e se destacar no mercado.

3 PÚBLICO- ALVO

O público alvo da empresa é aquele que será focado a fim de atender de melhor maneira possível os consumidores. Para determinarmos quem será o público alvo, deve-se levar em conta dados demográficos, estatísticos, econômicos e sociais, para descobrir quem são aqueles mais suscetíveis para este tipo de negócio.

Neste estudo foi decidido focar em propriedades rurais, maiores que 10 hectares, caracterizando assim 10.781 estabelecimentos agrícolas na região metropolitana de Curitiba.

3.1 OX CONSULT- CONSULTORIA AGROPECUÁRIA

A empresa tem o intuito de fomentar e auxiliar a melhora da produção agropecuária brasileira, proporcionando mão de obra qualificada, garantia de um serviço de qualidade e especializada neste setor.

Com a percepção por parte da *OX CONSULT- CONSULTORIA AGROPECUÁRIA* pela falta de um profissional qualificado, atendendo e

entendendo o gerenciamento de propriedades, administração de recursos e outros fatores que prejudicam e encarece a produção do setor. Visa oferecer estes serviços e ter como diferencial principal o conhecimento técnico aprofundado das mais diversas áreas correlatas a agropecuária.

Possuindo um atendimento voltado para o gerenciamento e administração rural, a OX CONSULT garante um serviço de qualidade e serio, gerenciando a propriedade como um todo e garantindo resoluções dos mais diversos problemas do dia a dia da empresa rural.

TABELA 5. PROPRIEDADES RURAIS NA REGIÃO METROPOLITANA DE CURITIBA DE ACORDO COM SEU TAMANHO.

MESORREGIÃO	1996											
	Menos de 10 ha		10 a menos de 100 ha		100 a menos de 1.000 ha		1.000 ha e mais		Não declarado		Total	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Centro-Occidental	9 826	40,9	11 977	49,8	2 160	9,0	78	0,3	-	-	24 041	100,0
Centro-Oriental	9 483	43,5	9 481	43,5	2 548	11,7	290	1,3	-	-	21 802	100,0
Centro-Sul	14 876	38,5	20 222	52,3	3 331	8,6	231	0,6	-	-	38 660	100,0
Metropolitana de Curitiba	12 329	50,3	10 913	44,6	1 157	4,7	94	0,4	-	-	24 493	100,0
Noroeste	15 657	40,3	18 981	48,9	3 913	10,1	265	0,7	19	0,0	38 835	100,0
Norte Central	21 224	40,7	26 554	50,9	4 187	8,0	160	0,3	25	0,0	52 150	100,0
Norte Pioneiro	12 759	41,6	15 303	49,9	2 508	8,2	117	0,4	2	0,0	30 689	100,0
Oeste	23 447	41,3	30 318	53,4	2 875	5,1	95	0,2	18	0,0	56 753	100,0
Sudeste	14 361	40,8	19 173	54,5	1 530	4,3	108	0,3	3	0,0	35 175	100,0
Sudoeste	20 658	43,7	25 383	53,7	1 223	2,6	12	0,0	1	0,0	47 277	100,0
PARANÁ	154 620	41,8	188 305	50,9	25 432	6,9	1 450	0,4	68	0,0	369 875	100,0

MESORREGIÃO	2006											
	Menos de 10 ha		10 a menos de 100 ha		100 a menos de 1.000 ha		1.000 ha e mais		Não declarado		Total	
	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)	Número	Part. (%)
Centro-Occidental	8 388	39,4	10 384	48,7	2 278	10,7	67	0,3	193	0,9	21 310	100,0
Centro-Oriental	8 437	44,0	7 560	39,4	1 905	9,9	224	1,2	1 048	5,5	19 174	100,0
Centro-Sul	14 599	35,3	21 400	51,7	3 185	7,7	189	0,5	1 995	4,8	41 368	100,0
Metropolitana de Curitiba	17 739	58,2	9 707	31,9	998	3,3	76	0,2	1 938	6,4	30 458	100,0
Noroeste	15 725	41,7	17 507	46,4	4 039	10,7	196	0,5	256	0,7	37 723	100,0
Norte Central	24 606	45,3	24 758	45,6	4 522	8,3	138	0,3	248	0,5	54 272	100,0
Norte Pioneiro	13 662	46,1	13 104	44,2	2 460	8,3	110	0,4	325	1,1	29 661	100,0
Oeste	23 826	44,8	25 587	48,1	3 126	5,9	82	0,2	595	1,1	53 216	100,0
Sudeste	18 432	46,8	18 283	46,4	1 369	3,5	90	0,2	1 216	3,1	39 390	100,0
Sudoeste	20 099	45,2	22 113	49,7	1 230	2,8	19	0,0	1 018	2,3	44 479	100,0
PARANÁ	165 513	44,6	170 403	45,9	25 112	6,8	1 191	0,3	8 832	2,4	371 051	100,0

FONTE: IBGE - Censos Agropecuários

FONTE: IBGE – CENSO AGROPECUÁRIO 2006, ADAPTADO PELO AUTOR.

4 METODOLOGIA

4.1 DEFINIÇÕES DE MERCADO

Um mercado consiste de todos os consumidores, em potencial, que compartilham de uma necessidade ou desejo específico, disposto e habilitado para fazer uma troca que esteja contento dessa necessidade ou desejo. (KOTLER, 1998, p.31).

Sendo assim, é importante a definição não apenas do público alvo como também dos objetivos da empresa dentro do mercado. Entender a real necessidade do cliente e a demanda dentro do mercado pelo serviço. O potencial mercadológico existe, cabe a empresa saber aproveitar as oportunidades.

4.2 PESQUISA DE MERCADO

Através da pesquisa de mercado, constatamos a viabilidade do projeto, pois a cidade de Curitiba com sua Região Metropolitana apresenta uma renda per capita favorável ao custo assim como o tipo do serviço oferecido.

Percebemos a falta deste tipo de serviço oferecido em Curitiba por outras empresas, tendo em vista o número relativamente baixo de propriedades rurais de grande porte se comparado a outras mesorregiões, fazendo com que a RM da capital possa não ser tão atrativo para investimentos e aberturas de organizações com este intuito.

Foram feitos vários estudos e constatações de campo onde se percebeu a viabilidade deste tipo de empreendimento assim como um mercado em expansão propiciam para novos entrantes no setor.

4.3 TIPOS DE PESQUISA DE MERCADO

De acordo com o Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE, 2004) após definido o tema de pesquisa, é necessário escolher o tipo de pesquisa a ser realizado, qualitativa ou quantitativa. Há uma complementação entre cada uma das pesquisas e uma não substitui a outra.

A diferença básica de uma pesquisa para outra são os tipos de perguntas e as respostas envolvidas em cada uma delas. Enquanto as qualitativas fazem com que os entrevistados explorem o tema e pense sobre o tema abordado atribuindo como respostas frases de qualidade como: Provavelmente sim, com certeza sim, com certeza não e também respostas individuais.

Enquanto nas quantitativas são aquelas usadas para apurar opiniões através de números, por exemplo, número de vezes que o proprietário contratou o serviço de um consultor, ou o valor pago por esse serviço.

4.3.1 Análise amostral Simples (ASS)

Definido o público alvo de 10.781 propriedades, pudemos aplicar o questionário disponível no item 1 dos Apêndices.

Como a aplicação do questionário de na totalidade da população caracterizava na inviabilidade da ação por diversos fatores, foi decidido a utilização do recurso de Amostra Aleatória Simples (ASS).

Esta análise consiste de um conceito de estatístico que determina uma representação da população, tendo uma margem de erro pré-determinada. A fórmula utilizada para este cálculo é a seguinte:

$$n_0 = 1/E_0$$

$$N = N \times n_0 / N + n_0$$

Aplicando a formulas em nosso projeto, ficam da seguinte maneira:

$$n_0 = 1 / (0,10)^2 = 100$$

$$N = 100 \times 10.781 / 100 + 10.781$$

$$N = 99$$

Onde:

N= Tamanho da população, (N = 10.781)

n = Tamanho da amostra

n₀= Primeira Aproximação da amostra

E₀= Erro amostral tolerável, no caso (E₀= 0,10)

4.3.2 Pré-Teste

A aplicação do pré-teste se deu em 10% da amostra, ou seja, em 10 pessoas. Este foi realizado na região metropolitana de Curitiba com proprietários de áreas agropecuárias da RMC nos dias de 29 a 30 de setembro de 2014. Os resultados foram satisfatórios e serviram para correção de possíveis erros

encontrados no questionário. O Pré-teste foi útil para avaliar a compreensão de cada questão assim como o grau de relevância da mesma perante o resultado final.

4.3.3 Aplicação do questionário.

O questionário foi aplicado nos dias 1,2 e 3 de outubro, na região metropolitana de Curitiba, com população novamente de donos de propriedades rurais acima de 10 hectares. Foram aplicados 101 testes, com valor acima do que foi definido pela amostra aleatória simples. Segue abaixo o modelo do questionário.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados obtidos com a pesquisa de campo foram tabulados no programa Excel e a partir disto foram feitos gráficos para melhor visualização das respostas de cada pergunta.



GRÁFICO 1 - TAMANHO DAS PROPRIEDADES

FONTE: O AUTOR (2014)

TABELA 6 - TAMANHO DAS PROPRIEDADES

	%	Soma total
Entre 10 e 50 hectares	82,18%	83
Entre 50,1 e 100 hectares	13,86%	14
Maior que 100 hectares	3,96 %	4
TOTAL	100,00%	101

FONTE: O AUTOR (2014)

.O objetivo desta questão foi analisar o tamanho das propriedades, com relação a quantidade de propriedades na Região Metropolitana de Curitiba e os seus respectivos tamanhos. No GRÁFICO 1 percebe-se que 82,18% das propriedades estão entre 10 e 50 hectares. Este número é muito representativo pois mostra que a grande maioria das propriedades são ditas pequenas se comparados com propriedades em outros municípios do nosso estado

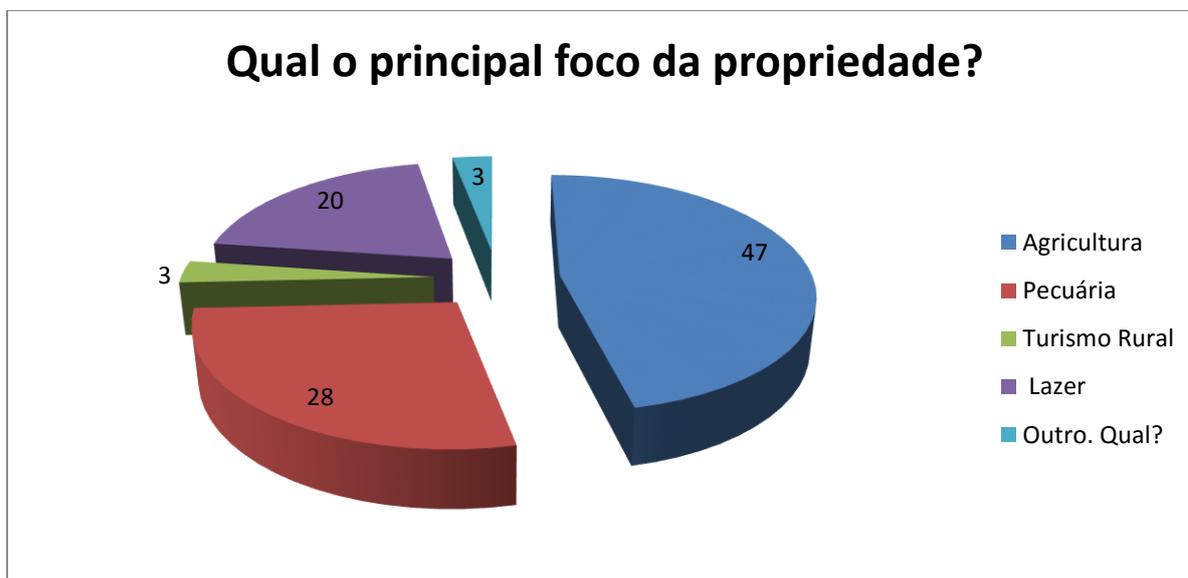


GRÁFICO 2 - FOCO DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014)

TABELA 7- FOCO DA PROPRIEDADE

	%	Soma Total
Agricultura	46,53%	47
Pecuária	27,72%	28
Turismo Rural	2,97 %	3
Lazer	19,80%	20
Outro	2,97%	3
TOTAL	100,00%	101

FONTE: O AUTOR (2014)

Esta pergunta foi elaborada a fim de aferir qual é o principal foco da propriedade, ou seja, se além do lazer/moradia, existe um motivo comercial da propriedade. A utilização dela para produzir algo seja na agricultura ou pecuária. Foi constatado que 74,25% das propriedades tem como objetivo a produção de algum bem e apenas 25,75% não tem este objetivo, caracterizando assim a importância do papel do administrador rural no processo de produção.

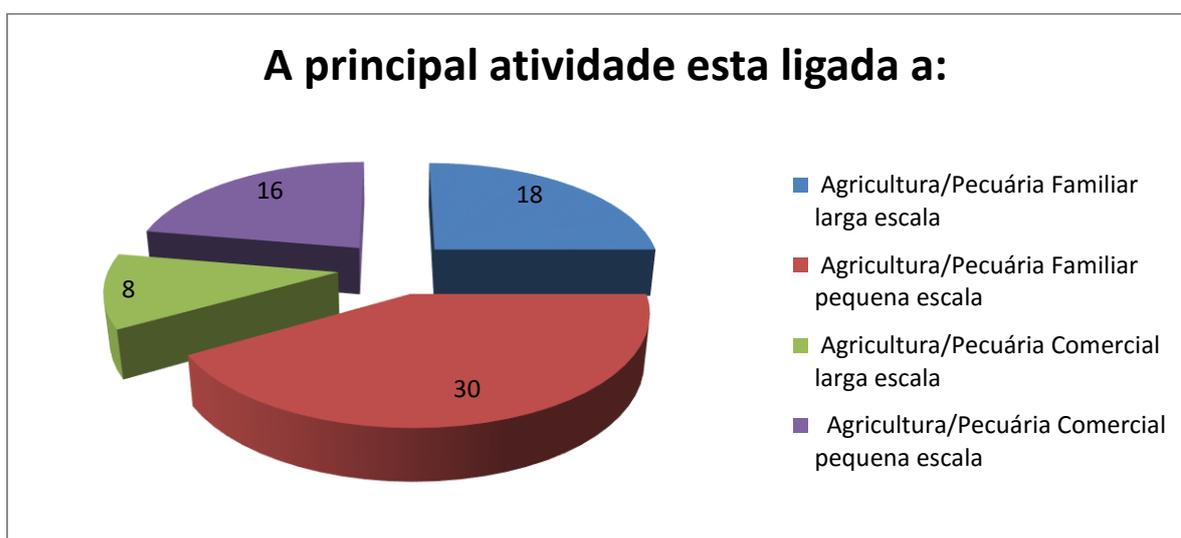


GRÁFICO 3 - ATIVIDADE PRINCIPAL LIGADA A PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014)

TABELA 8 -PRINCIPAL ATIVIDADE LIGADA A PROPRIEDADE

	%	Soma total
Familiar Larga Escala	24,00 %	18
Familiar Pequena Escala	30,00%	30
Comercial Larga Escala	10,67%	8
Comercial Pequena Escala	21,33%	16
TOTAL	100,00%	75

FONTE: O AUTOR (2014)



GRÁFICO 4- GRAU DE INSTRUÇÃO DO DONO DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014)

A partir do exposto com esta pergunta percebemos que apenas 38,61% dos donos das propriedades tem ensino superior completo. Ou seja, 61,39% dos proprietários tem um nível baixo de escolaridade, sem possuir um conhecimento científico e embasamento técnico sobre as funções. Com isso já percebemos a necessidade de um administrador da propriedade que possua conhecimento acerca do assunto.

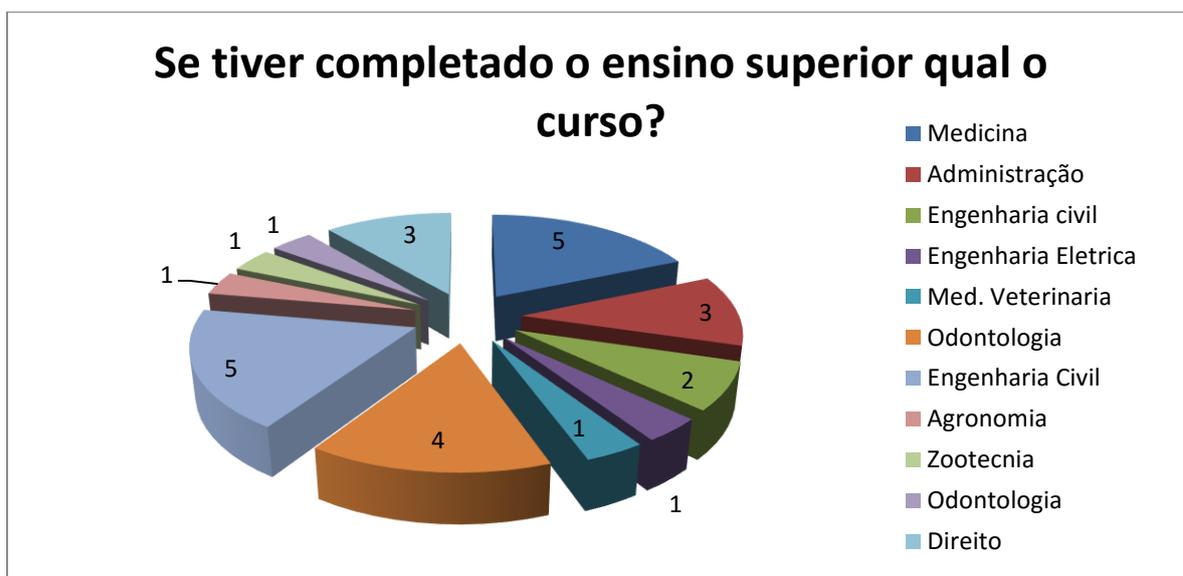


GRÁFICO 5- ÁREA DE GRADUAÇÃO DOS DONOS DAS PROPRIEDADES.

FONTE: O AUTOR (2014)

A partir do GRAFICO 4, onde foi encontrado um resultado de 27 pessoas com o curso superior completo, fora os 12 proprietários que possuem Pós-graduação, foi realizado esta pergunta para determinar a área do curso superior, constatando-se que apenas 5 produtores possuem graduação em áreas correlatas às áreas agrarias. Com 3 proprietários Médicos Veterinários, 1 Agrônomo e 1 Zootecnia.

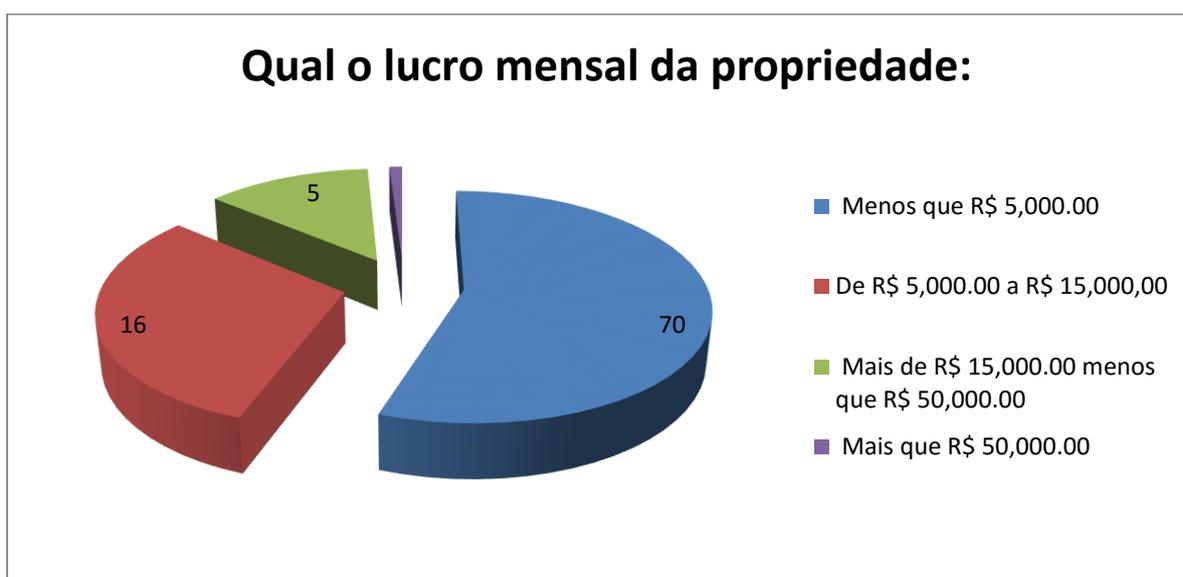


GRÁFICO 6- LUCRO MENSAL DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014).

TABELA 9 - LUCRO MENSAL DA PROPRIEDADE

	%	Soma Total
Menos que R\$5, 000.00	79,20%	80
Entre R\$5, 000.00 e R\$15, 000.00	15,84%	16
Mais que R\$15, 000.00 e menos que R\$50, 000.00	4,9%	5
Mais que R\$50, 000.00	0,00%	0
TOTAL	100,00	101

FONTE: O AUTOR (2014).

Para o cálculo do valor médio recebido por estabelecimento se usou a fórmula a seguir, onde:

$$FX = n \times \text{média}$$

$$FX = R\$ 825097,50$$

$$FX = R\$825097,50/101$$

$$FX = R\$8, 1690.00$$

Percebe-se com esta questão que a 55,45% da população produtora consegue de lucro mensal da propriedade menos de R\$5, 000.00, o que mascara de certo o modo do fato do valor médio mensal de lucro ser R\$8, 169.00. Se levarmos em conta apenas o valor médio podemos criar falsas expectativas e encontrar falsas verdades.

Do lucro, qual a porcentagem de retorno em investimento na propriedade (compra de maquinário, renovação de plantel, inovação tecnológica e etc.)?



GRÁFICO 7 - PORCENTAGEM DE RETORNO DE INVESTIMENTO NA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014)

Neste caso percebemos outro fato curioso, segundo autores, o incremento tecnológico na produção aumenta o rendimento do produtor, porém a grande maioria 67 produtores dizem que não investem nem 10% de retorno em suas propriedades. Ou seja, apenas paga seus gastos sem investir em novas tecnologias, técnicas ou até mesmo renovação de maquinário ou plantel durante o período mensal.

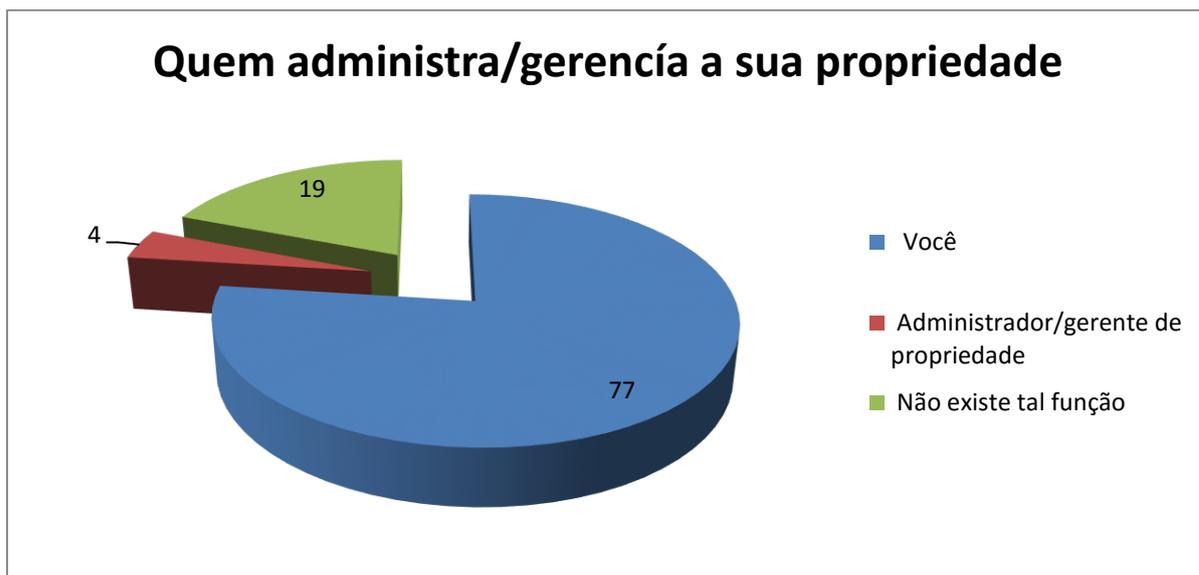


GRÁFICO 8- QUEM É O ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014).

Constata-se com esta questão que na sua esmagadora maioria, 95,05% das propriedades ou são administradas pelos próprios donos, que na pergunta 3 na sua maioria, 61,39% responderam não possuem um ensino médio completo e apenas 4 propriedades possuem um administrador/gerente. O que não necessariamente seria um bom sinal de qualidade como veremos em outros gráficos.

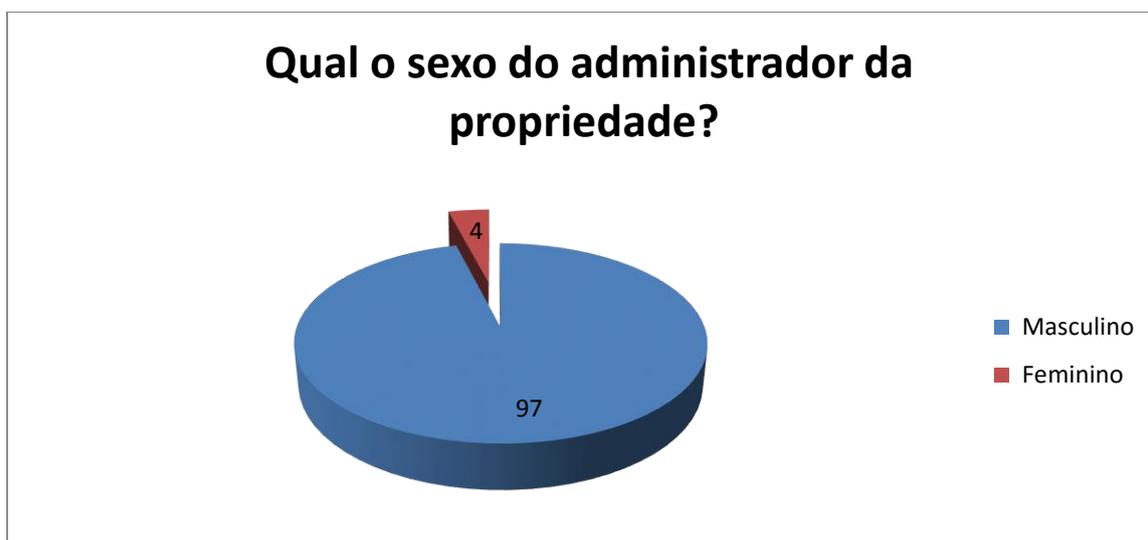


GRÁFICO 9 - SEXO DO ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014).

Percebe-se que o meio rural ainda é um meio “dominado” por homens, 97 das 101 propriedades possui um administrador homem, cabendo as mulheres o papel de administradoras em apenas 04 dos estabelecimentos. Isto nos abre oportunidades, pois é um mercado ainda inexplorado e com grandes oportunidades de expansão.

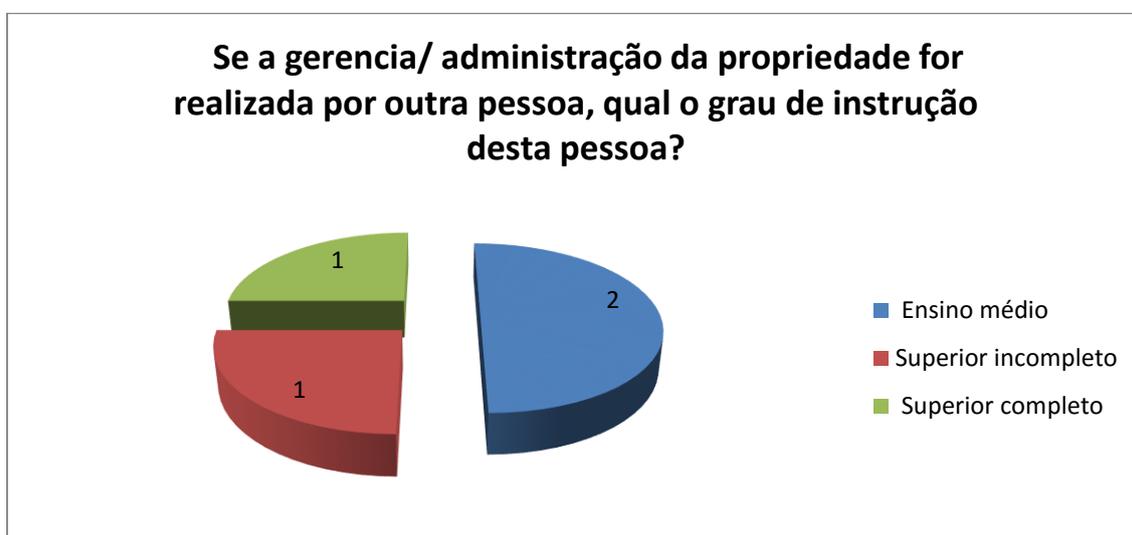


GRÁFICO 10 - INSTRUÇÃO DO ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE

FONTE: O AUTOR (2014)

A partir desta pergunta percebemos que mesmo em propriedades que tem um cargo de administrador ou gerenciador, apenas 01 possui graduação completa

e 02 de 04 propriedades o administrador tem apenas ensino médio. Cabendo a outra propriedade um administrador com superior incompleto.

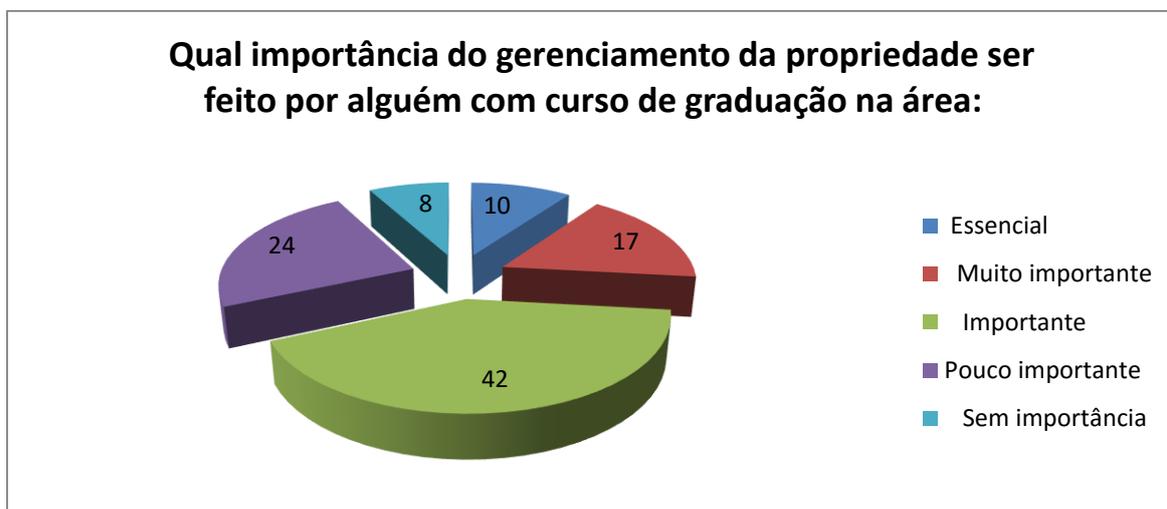


GRÁFICO 11 - IMPORTÂNCIA DO GERENTE/ADMINISTRADOR DA PROPRIEDADE TER GRADUAÇÃO NA ÁREA.

FONTE: O AUTOR (2014)

Apesar da falta de administradores com curso na área, os proprietários em sua maioria, 68% dizem que é muito importante ou essencial este cargo ser ocupado por alguém capacitado da área. Isto mostra um grau de preocupação do produtor por parte do gerenciamento de sua propriedade assim como a prosperidade do negócio.



GRÁFICO 12 - PROPRIEDADES QUE JÁ CONTRATARAM GERENTES OU ADMINISTRADORES.

FONTE: O AUTOR (2014).

Conseguimos constatar com este gráfico que apesar de toda preocupação pouco menos da metade dos proprietários já contrataram algum meio de administração, gerenciamento ou assessoria para suas propriedades, verificando assim uma preocupação por menor que seja por parte dos proprietários com os estabelecimentos.

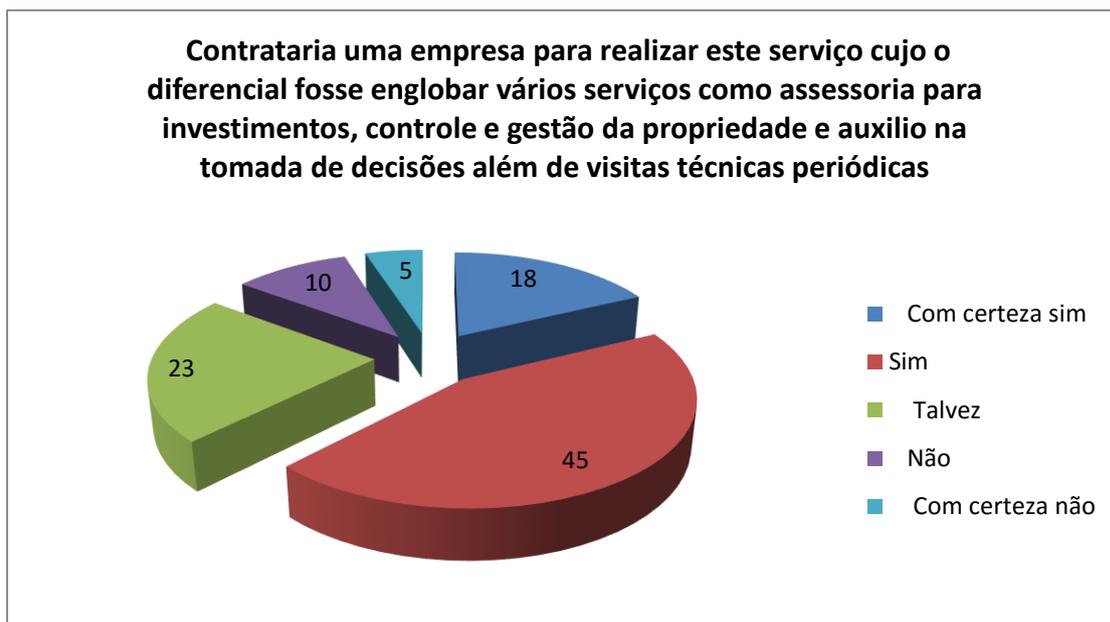


GRÁFICO 13 - ACEITAÇÃO DA CONTRATAÇÃO DA EMPRESA

FONTE: O AUTOR (2014).

Com auxílio desta pergunta, percebemos a aceitação do projeto, onde 85% dos entrevistados alegaram que contratariam o serviço, sim, com certeza sim e talvez. E apenas 15 proprietários não contratariam, isto resume em uma aceitação excelente para um empreendimento inovador como este.

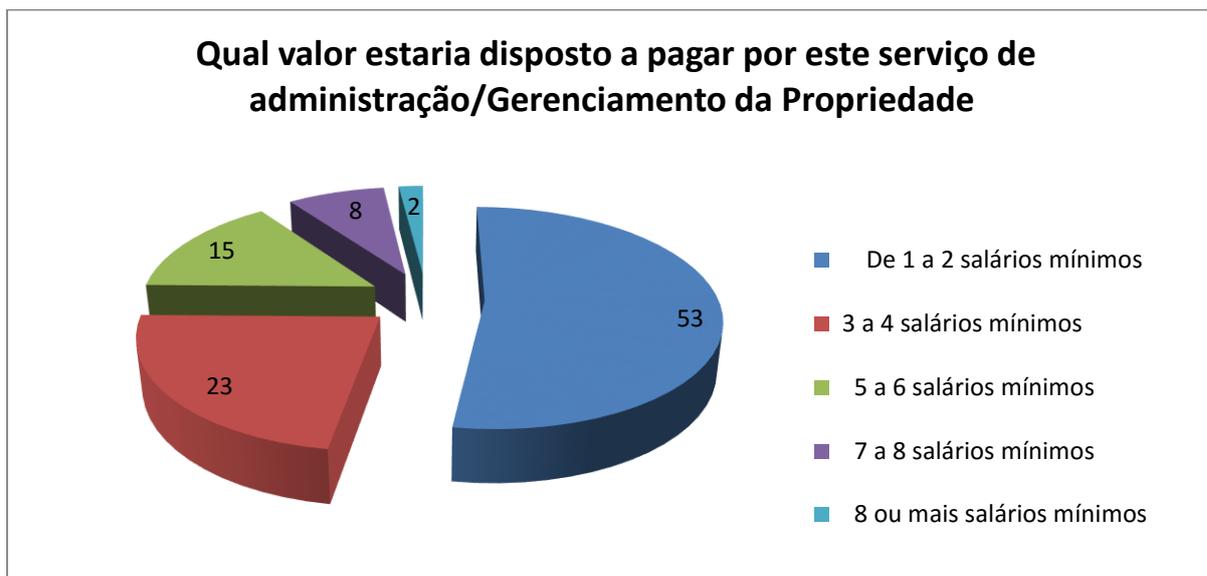


GRÁFICO 14 – POSSÍVEL VALOR PAGO PELO SERVIÇO.

FONTE: O AUTOR (2014).

TABELA 10 -POSSÍVEL VALOR PAGO PELO SERVIÇO.

	%	Soma total
De 1 a 2 salários mínimos	52,48%	53
De 3 a 4 salários mínimos	22,78%	23
De 5 a 6 salários mínimos	14,85%	15
7 a 8 salários mínimos	7,92%	8
8 ou mais salários mínimos	1,98%	2
SOMA TOTAL	100,00	101

FONTE: O AUTOR (2014).

TABELA 11 - PREÇO MÉDIO

Faixa	F	X	Fx
De 1 a 2 salários mínimos	53	R\$ 1, 086.00	R\$57, 558.00
De 3 a 4 salários mínimos	23	R\$ 2, 534.00	R\$58, 282.00
De 5 a 6 salários mínimos	15	R\$ 3, 982.00	R\$59, 739.00
7 a 8 salários mínimos	8	R\$5, 430.00	R\$43, 440.00
8 ou mais salários mínimos	2	R\$5, 792.00	R\$11, 584.00
SOMA TOTAL	101		R\$230, 603.00

FONTE: O AUTOR (2014).

$$X = R\$ 230,603,00/101$$

$$X = R\$ 2, 283.19$$

Com esta última pergunta percebe-se o valor médio onde os clientes estão dispostos a pagar por este serviço, que é de R\$2, 283.19. Com 85% dos proprietários colocando que contratariam este serviço nos mostra que a empresa possui um grande espaço no mercado e grandes perspectivas de crescimento.

6 OPORTUNIDADES DE MERCADO

6.1 OPORTUNIDADES PERCEBIDAS

Percebemos que 85% do nosso público alvo sinalizaram positivamente para a aceitação ao uso dos serviços prestados por nossa empresa. De maneira direta isto significa que cerca de 9 mil e 100 propriedades das 10.781, estariam dispostas a contratar o serviço. Sabe-se também que apenas 04 das 101 propriedades entrevistadas possui administradores ou gerentes e que destes,04, apenas 01 possui graduação.

Caracteriza-se com isso um importante dado do que diz respeito oportunidades e potenciais de mercado tendo em visto o vasto número de propriedades ainda existentes em Curitiba e Região Metropolitana. Porém um

valor a ser levado em conta é que o valor médio encontrado pela pesquisa foi de R\$ 2.283,19 e perto de 44% das propriedades recebem mais de R\$ 5.000,00 e que poderiam arcar com gastos mensais quase que responsáveis por metade de seu lucro. Porém este valor é de quase 50% do total de propriedades, e isto ainda caracterizaria 4.800 estabelecimentos do que se refere ao público alvo da empresa.

Portanto, apesar de todos os entraves este empreendimento se mostra uma grande oportunidade para esta classe de propriedades e tem muito mercado para crescimento.

6.2 CALCULOS DE POTENCIAL DE MERCADO

O objetivo do cálculo do potencial de mercado serve para fazer uma previsão do faturamento bruto anual de um setor do mercado, no caso do Ox Consult, o setor de administração rural.

Para o cálculo de potencial de mercado utilizaremos de importantes fatores de decisão, como valor potencial de pagamento, frequência de pagamento e potencial de mercado. A fórmula que define o potencial de mercado é:

$$Q = p \times q \times n$$

$$Q = 2283,19 \times 12 \times 4800$$

$$Q = 131.511.744,00$$

- Q = potencial de mercado
- P = possível valor de pagamento
- Q = frequência de pagamento anual
- N = quantidade potencial de consumidores.
- * O Valor assumido de 4800, foi retirado do cálculo verificado no item 5.1, onde foi encontrado o valor de 44% das empresas tem lucro mensal de mais de R\$5.000,00, e que conseguiriam arcar com o valor cobrado mensal pela Ox Consult.

Com isto determinamos o valor médio mensal cobrado, ou seja R\$2.283,19 pelo serviço administrativo, gerencial, tomada de decisões e tudo que esteja

ligado ao planejamento, gerenciamento e administração de uma propriedade, da mesma forma de gerenciamento de uma empresa qualquer. Caberá a OxConsult zelar pelo bom funcionamento da propriedade rural juntamente com seu dono.

Obtemos através deste calculo o valor potencial de mercado que é de R\$131.511.744,00, multiplicação n (4800) com p (2283,19) com q (12).

A fatia pretendida pela Ox Consult será de 0,3%, 0,8 % e 1,5% do mercado nos 3 primeiros anos, respectivamente:

TABELA 7 – POTENCIAL DE MERCADO PRETENDIDO

ANOS	POTENCIAL	X	ANO	MES
ANO I	R\$131.511.744,00,	0,3%	R\$394.535,23	R\$32.877,94
ANO II	R\$131.511.744,00,	0,8%	R\$1.052.093,95	R\$87.674,50
ANO III	R\$131.511.744,00,	1,5%	R\$1.972.676,16	R\$164.389,68

FONTE: O AUTOR (2014)

7 MICROAMBIENTE

7.1 AMEAÇA DE UM PRODUTO SUBSTITUTO

Segundo Tuleski (2009), a ameaça de um produto substituto é considerada perigosa, quando o mesmo provoca inovações tecnológicas, promove mudanças significativas em relação aos custos relativos e a qualidade, bem como, tende a obter melhoras em sua competitividade em relação ao preço.

De acordo com Porter:

Todas as empresas em uma indústria estão competindo, em termos amplos, com indústrias que fabricam produtos substitutos. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro. Quanto mais atrativa a alternativa de preço-desempenho oferecida pelos produtos substitutos, mais firme será a pressão sobre os lucros da indústria. (PORTER, 1986, p. 39).

Neste caso, como produtos substitutos podemos citar softwares ou ainda instituições publicas e privadas que prestem o mesmo serviço, porem como diferencial podemos colocar a presença na região de Curitiba, o conhecimento amplo e principalmente a transformação da propriedade rural em uma empresa, visão que poucas pessoas tem.

7.2 CONCORRENTES

O mercado agropecuário é um dos mais importantes do país, responsável próximo a 27% do PIB segundo CEPEA-USP (2013), está em constante mudanças a cada ano na dependência das necessidades de produção. Por conta disto a Ox Consult está atenta com toda essa variação de negócio deste setor, por ser a única empresa desta área com sede em Curitiba e especializada em Consultoria, Assessoria e principalmente Administração de propriedades rurais, destaca-se por ser uma empresa que alia diversas ideias em apenas um local. Com profissionais de diversas áreas correlatas às ciências agrárias, por Zootecnistas, Médicos Veterinários e Agrônomos, além de Administradores e Contadores, tem um *know-how e um background* que possibilitam a ela ter lugar de destaque no cenário da agropecuária.

Os concorrentes da OxConsult estão todos situados em outras cidades do estado, outros concorrentes podem ser aqueles governamentais, como EMATER, o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural-SENAR e outros órgãos do governo, porem estes não possuem o foco de atendimento e produção que a Ox Consult possui.

Os principais pontos a serem levado em conta como principal diferencial da empresa é o fato de conseguir agrupar diversas áreas correlatas além de oferecer um serviço diferenciado abordando o problema com vários tipos de visões e conseguindo assim obter êxito na resolução de problemas. Além do serviço prestado de administração de propriedades, visto pela pesquisa ser um problema na maioria dos estabelecimentos, possui capacitação para prestação de consultorias e acessórias aos produtores no auxílio da resolução de problemas encontrados no dia da propriedade.

7.3 MERCADO ALVO

O mercado alvo da Ox Consult são propriedades rurais que possuam atividades de agropecuária como forma de obter recursos, trabalhando em escala e que possuindo lucro mensal acima de R\$5.000,00. Que busquem a empresa

com intuito de alavancar produção e possuir um melhor gerenciamento e administração da propriedade.

7.4 FORNECEDORES

Os fornecedores que estão ligados diretamente a Ox Consult, são empresas de fornecimento de materiais de escritórios e suprimentos, assim como as de software de gestão de dados e gestão rural.

- **CONTABILISTA – Papelaria e Informática**

Empresa Curitibana, que iniciou suas atividades em 1983, comercializando produtos de escritório em geral para seus Clientes. Tendo como compromisso vender produtos e serviços de qualidade, com atendimento personalizado e preço justo ao mercado, proporcionando soluções eficazes, com a garantia dos produtos e serviços com a maior segurança.

- **Gersepa Segurança:**

Iniciada em 1998, em Curitiba-Paraná, a equipe da Gersepa Segurança, alia a idoneidade, experiência e eficácia, para realizar a proteção devida do patrimônio disposto. Com tais habilitações, optou-se pela contratação dos serviços de segurança da mesma.

- **M.R.C, Escritório Contábil:**

Tendo suas atividades iniciadas em 1985, na cidade de Curitiba-Paraná, o Escritório Contábil M.R.C., possui como objetivo primordial, assessorar pequenas, médias e grandes empresas nas áreas contábeis, fiscais e pessoais, sendo escolhido para atuar junto ao projeto *Ox Consult*.

8 PLANEJAMENTO ESTRATEGICO

Segundo Peterson e Tiffany (1999 p.10), “um plano estratégico é uma visão específica do futuro de sua empresa”.

Ainda segundo os autores, missão, visão e valores, são respectivamente:

- Uma declaração do propósito de sua empresa, definindo o que ela faz e o que não faz;
- Uma ou duas frases que anunciam aonde sua empresa quer chegar ou traça um quadro amplo do futuro que você deseja para sua empresa;

- Um conjunto de crenças e princípios que guiam as ações e atividades de sua empresa.

8.1 MISSÃO

Promover a melhoria na qualidade e produtividade das propriedades agropecuárias atendidas, garantindo um melhor desempenho e desenvolvimento socioeconômico dos seus proprietários.

8.2 VISÃO

Tornar-se referência em consultoria agropecuária na região de Curitiba e municípios metropolitanos, sendo reconhecida e expandindo seus atendimentos para demais municípios do estado e país.

9 ESTRATEGIA DE MARKETING

9.1 COMPOSTO PROMOCIONAL



FIGURA 2: LOGOMARCA OX CONSULT

FONTE: O AUTOR (2014)

A logomarca foi desenvolvida com o céu azul, os campos verdes e sol nascendo tendo intuito de lembrar quem olha o campo, transparecer uma sensação de novo dia, um novo início, uma nova oportunidade. As cores, preto e vermelho foram escolhidas por serem fortes e contrastarem com o azul e o verde,

o custo do registro no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) que é o órgão competente responsável pelo registro da logomarca, cobra o valor de R\$355,00 para realizar este registro.

Será feito um painel em relevo no valor de R\$3.500,00 na entrada do escritório com a logo marca para destacar, além de placas no prédio, cartões de visitas e folders, para estas peças serão destinadas uma verba de aproximadamente R\$3.500,00. Serão confeccionados Kits com sacolas, chapéus, canetas e outros brindes com a logo marca da empresa para distribuição para os primeiros clientes.

Não serão feitas propagandas em rádios, apenas outdoors nos meses de março e abril do Ano 1, serão deixados durante 2 meses (março e abril) e serão gastos uma verba total de R\$8.500,00 nesses 2 meses. No total para os 3 anos de projeção serão gastos R\$27.300,00 em propaganda e marketing para a divulgação da empresa.

9.2 DEMAIS COMPOSTOS PROMOCIONAIS

Aliado com demais métodos de promoção e propaganda, a Empresa Ox Consult, criará um site onde conterà informações sobre a empresa e do serviço prestado a ser contratado.

9.3 COMPOSIÇÃO DO PRODUTO

O produto a ser entregue é um serviço, possuindo 2 tipos.

- Administração e Gerenciamento de propriedades rurais;
- Consultoria e assessoria para produtores;

A administração e o gerenciamento de propriedades se darão de forma personalizada, desde fluxo de caixa até gerenciamento e planejamento zootécnico ou agrônômico, estudando melhor épocas de plantio, gerenciando rebanho e fazendo as melhores escolhas para o produtor.

A consultoria fará um auxílio ao produtor que tem esta parte de gerenciamento e administração já estabelecidos e queira apenas corrigir pequenos erros ou problemas que está tendo na propriedade. Estudará o

estabelecimento e juntamente com o produtor fornecerá dados significativos para que o produtor decida a melhor forma de agir.

A assessoria atuará com o produtor na prática, juntamente com ele levantarão dados e tentará auxiliar ao produtor a fazer o melhor apontamento necessário, corrigindo erros e atuando em conjunto com o produtor.

9.4 COMPOSTO DO PREÇO

A precificação do serviço se dará do seguinte modo. Enquanto o serviço de administração e gerenciamento será cobrado um valor mensal da mesma forma que o produtor pagaria para um gerente ou administrador da propriedade. Os serviços inclusos neste contrato serão gerenciamento de dados e recursos e administração de dados e recursos (entraria neste composto: planejamento zootécnico, agrônômico e veterinário de tudo que envolvesse diretamente a atividade do produtor).

Tanto para consultoria quanto a assessoria serão cobrados valores por projetos/empreitadas. Realizando a cobrança por valor de hora trabalhada na confecção e resolução do projeto.

TABELA 12- VALORES PRATICADOS PELA OX CONSULT

	Valor	Período
Assessoria/Consultoria	R\$85,00	1 hora trabalhada.
Administração e gerenciamento	R\$2.300,00	Mensal

FONTE: O AUTOR (2014).

As formas de pagamento poderão ser feitas por etapas de projeto ou por execução do projeto integral quando contratado assessoria e consultoria. Já quando for contratado o serviço de administração e gerenciamento de propriedade será cobrado o valor por mês. O modo de pagamento poderá ser via depósito em conta, pagamento a vista, boleto bancário (acrescido à taxa de R\$3,50) ou cartão de crédito ou débito, também acrescido taxas de 6,5% no cartão de débito e 10% no cartão de crédito. Cada maquineta será adquirida junto à empresa Cielo, e terá um valor fixo de R\$49,90 por mês.

Dando preferência para pagamentos a vista em depósito em conta, uma vez que a taxa de manutenção de dinheiro é menor, clientes de longa data terão descontos e oferecimento de serviços exclusivos para a fidelização dos mesmos. A ideia principal de uma consultoria ter uma carteira de clientes com o maior número possíveis de contato, tendo em vista que trabalha por projetos, no caso da *Ox Consult*, por oferecer diversos serviços um mesmo proprietário pode contratar o serviço de administração e de consultoria separados.

10 RESPONSABILIDADE SOCIAL

Segundo Maximiano:

“Muito da discussão sobre a ética na administração tem sua origem na opinião de que as organizações têm responsabilidades sociais – elas têm a obrigação de agir no melhor interesse da sociedade; No contexto da responsabilidade social, a ética trata essencialmente das relações entre pessoas. Se cada um deve tratar os outros como gostaria de ser tratado, o mesmo vale para as organizações.” (MAXIMIANO, 2000, p. 440).

Baseando-se na doutrina da responsabilidade social, que descreve que as organizações são instituições sociais, que existem com a autorização da sociedade, pois utilizam os recursos da mesma e afetam a qualidade de vida das pessoas, é que a *Ox Consult*, elucida as seguintes ações, voltadas ao benefício social:

- Participar junto aos Correios do Natal Solidário dos Correios, retirando cartinhas do Papai Noel para entregar presentes.
- Participar de ações da prefeitura municipal em apoio ao esporte.
- Direcionar parte dos impostos a instituições de caridades e associações esportivas cadastradas para tal recebimento.

11 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

11.1 MOBILIÁRIO ESCRITÓRIO

- Mesa Reta Painel com Gaveteiro Pedestal 4 Gavetas Preto - Móveis Planejados
Fornecedor: Shopping escritório
Valor R\$ 617,31 unidade
Total: 05 unidades (p/ Desktop)



- Mesa Reta Painel com Gaveteiro Fixo 2 Gavetas Preto - Móveis Planejados
Fornecedor: Shopping escritório
Valor R\$ 434,58 unidade
Total: 02 unidades (p/ Notebook)



- Cadeira Giratória Lâmina diretor Gomada base preta, Braço regulável -
Acabamento couro Branco
Fornecedor: Shopping escritório
Valor R\$ 344,01 unidade
Total: 07 unidades



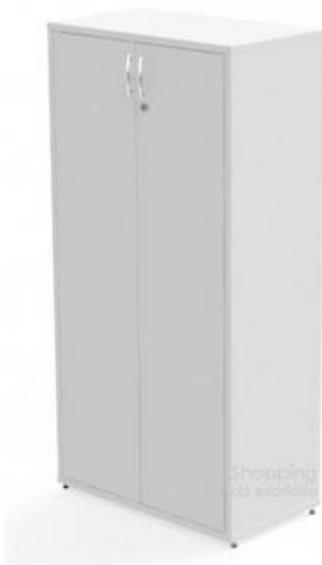
- Armário Baixo Secretária 3 Portas Preto Fundo 18mm - Móveis Planejados
Fornecedor: Shopping escritório
Valor R\$ 487,59 unidade
Total: 02 unidades (ponta das mesas)



- Armário Alto Diretor 2 Portas Branco Fundo 18mm - Móveis Planejados
Fornecedor: Shopping escritório

Valor R\$ 439,57 unidade

Total: 03 unidades



- Cadeira Giratória Presidente Línea Base Cromada Braço Fixo Cromado, Apoio e Revestimento em Couro sintético Preto
Fornecedor: Shopping escritório

Valor R\$ 844,95 unidade

Total: 04 unidades (reuniões)



- Mesa de Reunião Tampo 68mm Cinza - Móveis Planejados
Fornecedor: Shopping escritório
Valor R\$ 490,56 unidade
Total: 02 unidades (reuniões)



- Boss Armário Alto 1P. Acabamento Tabaco
Fornecedor: Tokstok
Valor R\$ 1.790,00 unidade
Total: 01 unidades



11.2 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

- Computador HP All in One 18-5200br

Fornecedor: DELL

Valor: R\$1899,95 unidade

Total: 7 unidades.



- Impressora HP LaserJet Pro P1102 CE651A#696 - Branco/Cinza

Fornecedor: DELL

Valor: R\$479,00

Total: 1 unidade



- Impressora HP Jato de Tinta Officejet Pro 8100 ePrinter Wireless

Fornecedor: DELL

Valor: R\$799,00

Total: 1 unidade



- Notebook HP 14-R051BR

Fornecedor: DELL

Valor: R\$1899,95

Total: 3 unidades



- SOFTWARE **REDBOV**®

FORNECEDOR: REDBOV Sistema de Gestão Pecuária.

VALOR: R\$25.000,00

Total: 1 unidade.



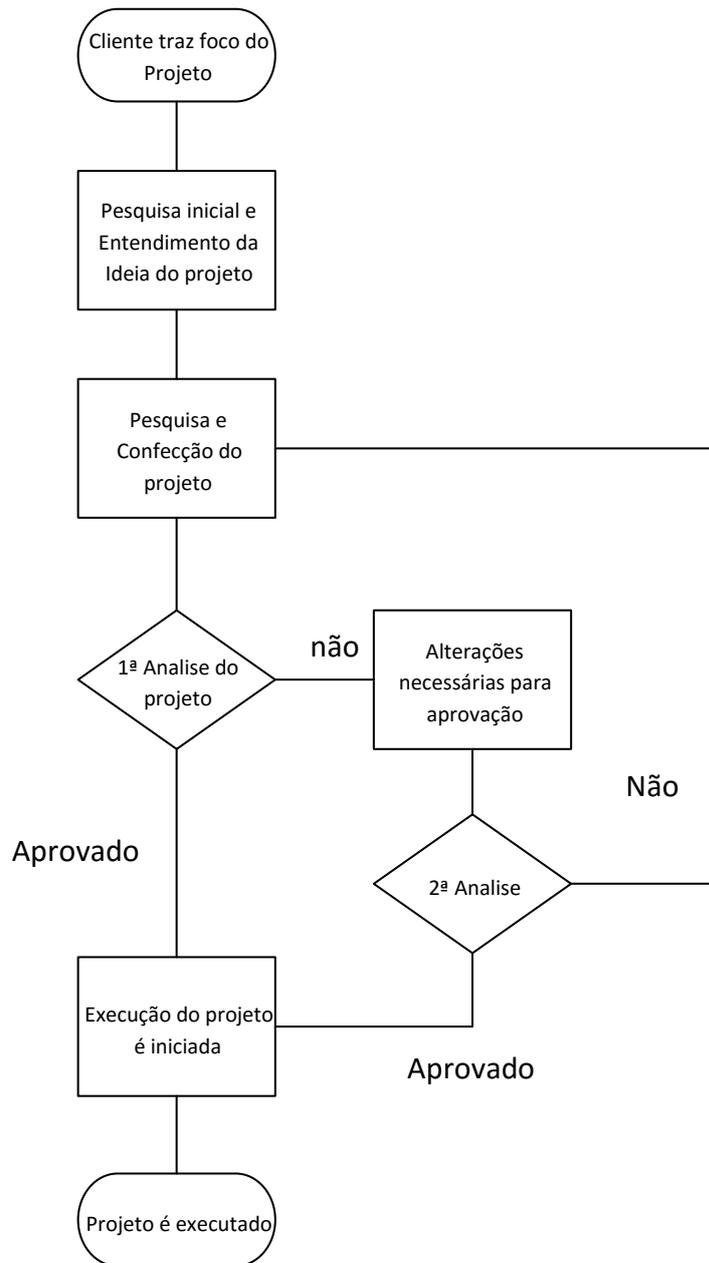
12 ORGANIZAÇÃO & MÉTODOS (O&M)

De acordo com Cury (2005, p.122), “a função de Organização e Métodos é uma das especializações de Administração, que tem como objetivo a renovação organizacional. Ela modela a empresa, trabalhando sua estrutura (organograma), seus processos e métodos de trabalho”.

Complementando, podemos dizer que o objetivo principal da área de Organização & Métodos (O&M), é avaliar, formar e implementar novas técnicas e métodos de trabalho a fim de aprimorar e aperfeiçoar a funcionalidade da organização, padronizando, gerenciando processos, eliminando atividades redundantes, etc.

12.1 Execução de Projetos

FIGURA 3. FLUXOGRAMA DE EXECUÇÃO DE PROJETOS



FONTE: O AUTOR (2015)

12.2 Prospecção de Clientes

FIGURA 4.FLUXOGRAMA DE PROSPECÇÃO DE CLIENTES



FONTE: O AUTOR (2015)

13 LOCAL

Após pesquisas foi constatado que o melhor local para o escritório seria um prédio comercial na região dos bairros Água Verde ou Rebouças, com valores de aluguel entre R\$1.200,00 e R\$2.500,00 com aproximadamente 60m², tamanho ideal para implantar esta ideia de planta baixa/layout do escritório.

Este local foi escolhido por ser de fácil acesso de diversos pontos da cidade, além de possuir infraestrutura de banco, escritórios financeiros, contabilidade e da área do direito, o que pode facilitar a visibilidade e funcionamento da Ox Consult.

FIGURA 5: LAYOUT ESCRITÓRIO



FONTE: GOOGLE, adaptado pelo Autor

14 CAPACIDADE DE ATENDIMENTO

A estrutura da empresa, seu layout, número de funcionários e processos foi todo desenvolvido para maximizar o número de clientes que a empresa possa ter, principalmente sem perder qualidade do serviço final oferecido ou capacidade de suporte aos seus clientes.

A partir do suposto, que cada Zootecnista/Agrônomo realizará visitas diárias aos clientes de ordem mensais, totalizando até 3 clientes por dia, sendo preferencialmente o atendimento de um único. Porém levando em conta o grau adiantado o atendimento e o gerenciamento da localização de cada propriedade atendida, estudando o menor deslocamento possível, o número de 3 clientes diários é possível.

Cada assistente será e realizada o suporte ao cliente, realizando não apenas o atendimento remoto como a gestão de dados, tendo como estagiários seus subordinados para execução de tarefas diárias, à de se entender que a empresa tem um limite de atendimento de até 198 clientes. Porém percebe-se que o número colocado de 72 clientes atendidos no item 3, está abaixo do potencial de capacidade de atendimento.

15 RECURSOS HUMANOS

Conforme alude Chiavenato:

“Recursos humanos: são as pessoas que ingressam, permanecem e participam da empresa, qualquer que seja o seu nível hierárquico ou sua tarefa. Os recursos humanos estão distribuídos ao nível institucional da empresa (direção), ao nível intermediário (gerência e assessoria) e ao nível operacional (técnicos, funcionários e operários, além dos supervisores de primeira linha). Constituem o único recurso vivo dinâmico das empresas; aliás, o recurso que decide manipular os demais, que são inertes e estáticos por si. Além disso, constituem um tipo de recurso dotado de uma vocação dirigida para o crescimento e desenvolvimento”. (CHIAVENATO, 1985, p. 43).

Perfazendo, segundo Kwasnicka (1981, p. 124), “os recursos humanos são importantes para a nação e básicos para a operação de uma empresa. O componente humano não é o único recurso utilizado em um negócio, porém permite a utilização e administração dos demais recursos”.

Constituindo-se de um recurso importantíssimo, a contratação de pessoas qualificadas e preparadas, atribui para a empresa, diversidade no campo das habilidades, dos conhecimentos, das atitudes, dos comportamentos, das percepções, entre outros, tornando-se, por conseguinte, um grande diferencial para as organizações em meio ao mercado competitivo atual.

Os cargos contratados serão os seguintes, com os respectivos salários mensais nos anos 1, 2 e 3 respectivamente:

TABELA 13. CARGOS E SALÁRIOS MENSAIS DA EMPRESA OX CONSULT.

SALÁRIOS MENSAIS	ANO 1	ANO 2	ANO 3
Cargos dos Colaboradores	Salários (R\$)	Salários (R\$)	Salários (R\$)
Zootecnista 1	4.500,00	5.000,00	5.500,00
Zootecnista 2	4.000,00	4.500,00	5.000,00
Agrônomo	3.200,00	3.600,00	4.000,00
Assistente 1	1.800,00	2.200,00	2.500,00
Assistente 2	1.200,00	1.400,00	1.700,00
Estagiário	600,00	700,00	800,00
Estagiário	600,00	700,00	800,00
Estagiário		700,00	800,00
Total	15.900,00	18.800,00	21.100,00

FONTE: O AUTOR (2015).

Conforme verificado nesta tabela, serão 5 pessoas contratadas em regime CLT e os demais estagiários serão contratados em contrato de estágio. O principal diferencial da empresa além de todos os benefícios a todos os trabalhadores, como vale transporte, vale alimentação e convenio medico, é oferecido um convenio odontológico e horários flexíveis, obrigando o funcionário a cumprir apenas 75% de suas 40 horas semanais em ambiente de trabalho, os 25% poderão ser cumpridos em outro local. Quanto os colaboradores contratados em CLT, sua jornada de trabalho diário será de 8 horas, iniciando as 08h00min e terminando as 18h00min, com horário de 02h00min horas de intervalo, entre as 12h00min e as 14h00min.. Para os estagiários, a carga horaria será de 6 horas diárias, entrando as 09h00min e terminando as 17h00min, também com 02h00min horas de intervalo para almoço.

Além desta decisão, a empresa, para atrair estagiários das áreas como a Zootecnia e a Agronomia, onde os cursos oferecidos nas faculdades de Curitiba são em período integral, oferece para estes estagiários a possibilidade igual da flexibilização do horário de trabalho. Sendo obrigatório apenas o cumprimento de

4 horas mínimas por dia, cabendo ao estagiário a reposição das outras 2 horas diárias em dias que forem mais cômodos. Além de serem atendidos pelos mesmos benefícios dos demais funcionários contratados via CLT, vale transporte, vale refeição.

15.1 BENEFÍCIOS OFERECIDOS

TABELA 14. RELAÇÃO DE VALORES TOTAIS DOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS AOS FUNCIONÁRIOS.

BENEFÍCIOS	QUANTIDADE	R\$ UNITÁRIO	TOTAL
Vale-Transporte	50,00	3,30	165,00
Vale Refeição	20,00	20,00	400,00
Plano de Saúde	1,00	183,88	183,88

FONTE: O AUTOR (2015).

TABELA 15. VALORES DOS BENEFÍCIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONARIO E PELA EMPRESA NO ANO 1.

Cargos dos Colaboradores	Salários (R\$)	Vale-Transporte		Vale Refeição		Plano de Saúde	
		6% Funcionário	Custo para a Empresa	20% Funcionário	80% Empresa	20% Funcionário	80% Empresa
Zootecnista 1	4.500,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Zootecnista 2	4.000,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Agrônomo	3.200,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 1	1.800,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 2	1.200,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Estagiário	600,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Estagiário	600,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Total							
Custos para a Empresa (R\$)			4.061,22				
Custos para os Colaboradores (R\$)			813,18				

FONTE: O AUTOR (2015).

TABELA 16. VALORES DOS BENEFÍCIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONÁRIO E PELA EMPRESA NO ANO 2.

Cargos dos Colaboradores	Salários (R\$)	Vale-Transporte		Vale Refeição		Plano de Saúde	
		6% Funcionário	Custo para a Empresa	20% Funcionário	80% Empresa	20% Funcionário	80% Empresa
Zootecnista 1	5.000,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Zootecnista 2	4.500,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Agrônomo	3.600,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 1	2.200,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 2	1.800,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Estagiário	700,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Estagiário	700,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Estagiário	700,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Custos para a Empresa (R\$)			4.536,32				
Custos para os Colaboradores (R\$)			903,08				

FONTE: O AUTOR (2015).

TABELA 17. VALORES DOS BENEFÍCIOS POR COLABORADOR PAGOS POR FUNCIONÁRIO E PELA EMPRESA NO ANO 3.

Cargos dos Colaboradores	Salários (R\$)	Vale-Transporte		Vale Refeição		Plano de Saúde	
		6% Funcionário	Custo para a Empresa	20% Funcionário	80% Empresa	20% Funcionário	80% Empresa
Zootecnista 1	5.500,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Zootecnista 2	5.000,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Agrônomo	4.000,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 1	2.500,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Assistente 2	2.200,00	9,90	155,10	80,00	320,00	36,78	147,10
Estagiário	800,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Estagiário	800,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Estagiário	800,00	9,90	155,10	80,00	320,00		
Custos para a Empresa (R\$)			4.536,32				
Custos para os Colaboradores (R\$)			903,08				

FONTE: O AUTOR (2015).

A partir destes valores e do número total de colaboradores, a empresa terá um custo total de R\$ 4.061,22 por mês e os funcionários no total, R\$ 813,18. Vale salientar, que a cobertura do plano de saúde só atingirá os funcionários registrados em carteira, excluindo estagiários, já os demais benefícios serão para todos. Podendo ser trocado o Vale transporte por auxílio gasolina para aqueles que assim preferirem.

15.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS

15.2.1 Recrutamento de Pessoas

Com o objetivo primordial de atrair, descobrir e angariar capitais humanos necessários e úteis à organização, o recrutamento de pessoas, se realizado de forma eficaz, reduz custos e motiva recrutadores, sendo indispensável para as companhias.

Segundo Chiavenato (1999, p. 92), recrutamento pode ser entendido como “o processo de atrair candidatos para uma vaga, anunciando e tornando atrativo para candidatos disponíveis no mercado. Buscando candidatos dentro e fora da organização”.

Perfazendo, segundo Gil (1994, p. 47), “existem vários tipos de recrutamento, e todos apresentam vantagens e limitações”.

Dentre os diversos tipos de recrutamento, a empresa *Ox Consult* utilizará os métodos de recrutamento por **recomendação** dentro do âmbito acadêmico por indicação de professores à alunos, pois como se trata da contratação específica de estagiários que tenham conhecimentos e interesse pela área da administração, economia rural, Zootecnia e Agronomia a indicação é bem propícia.

Para os cargos de Zootecnista (dois Profissionais) e Agrônomo (um profissional), serão contratados por indicação de professores da Universidade Federal do Paraná, do departamento de Zootecnia e Agronomia.

15.2.2 Entrevista de Admissão

Como a *Ox Consult* não terceirizará o processo de admissão, a entrevista será realizada diretamente pela empresa, portanto, segue abaixo um modelo de uma entrevista de admissão que poderá vir a ser utilizada, é claro, verificado o momento e a necessidade de tais perguntas, conforme Anexo 2.

15.3 Organograma

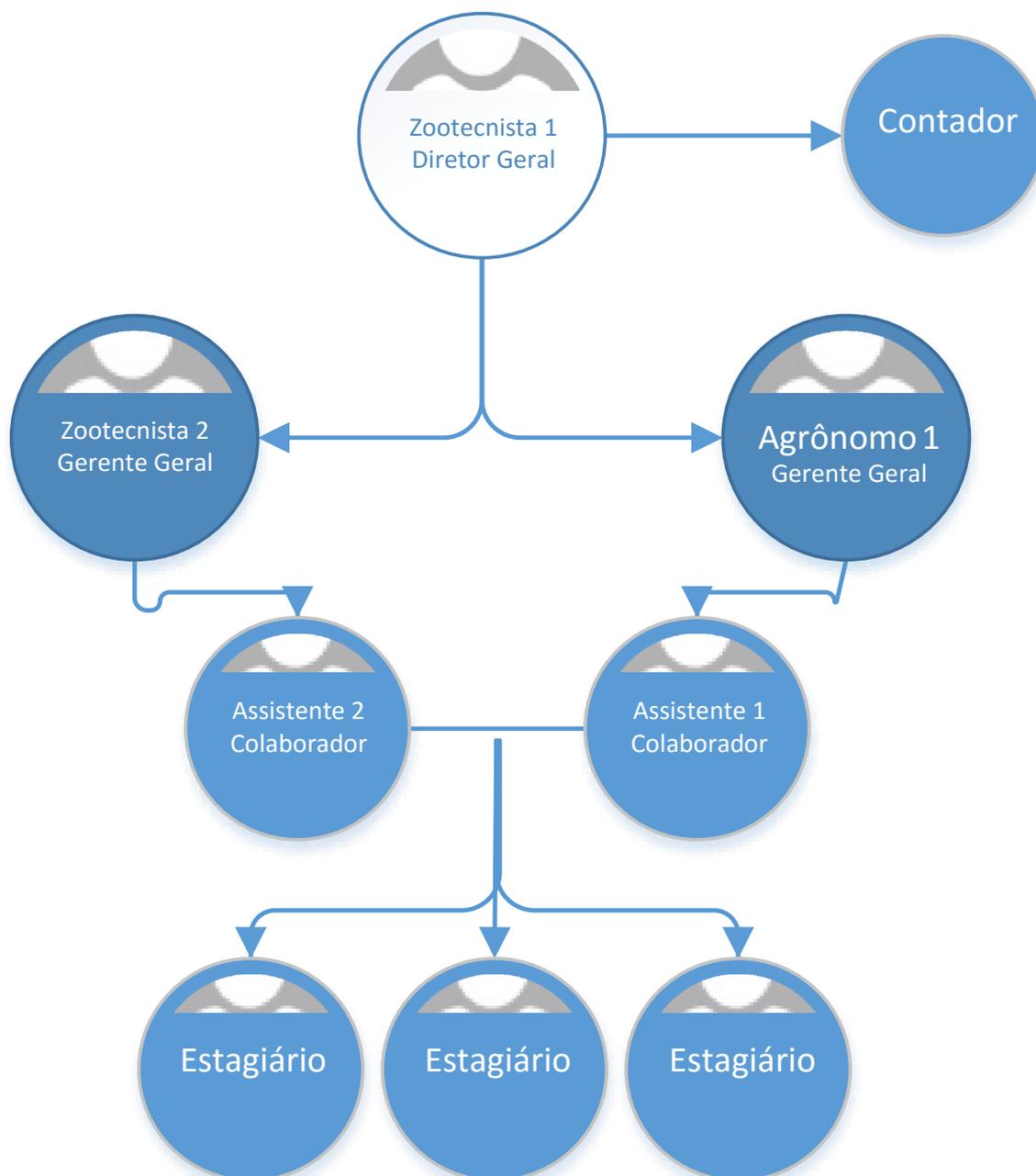
Ferramenta estrutural indispensável para as organizações, o organograma tem como objetivo primordial, ilustrar de forma clara e simples, todos os departamentos da empresa, bem como seus colaboradores

correspondentes, a fim de proporcionar, mais transparência e entendimento organizacional para clientes, fornecedores e para os próprios funcionários.

De acordo com Cury (2000, p. 229), um organograma pode ser entendido como “uma representação gráfica e abreviada da estrutura da organização”.

Perfazendo, segundo Alvarez (1997, p. 263), o “organograma é um gráfico que estabelece a estrutura formal da empresa (ou área) num determinado momento, portanto, ela é estática”.

FIGURA 6. ORGANOGRAMA DA EMPRESA



FONTE: O Autor (2015).

15.4 DESCRIÇÃO DOS CARGOS E SALÁRIOS

Segundo alude Gil (2001, p. 175) a descrição de cargos “é a exposição ordenada das tarefas ou atribuições de um cargo. Ela busca descrever o que o ocupante do cargo faz, como faz, por que faz”.

Após exposto o conceito, segue as descrições de cargos e salários referentes a empresa Ox Consult:

15.4.1 Diretor Geral

- **Cargo:** Diretor Geral
- **Subordinado:** Gerentes Gerais, Colaboradores e Estagiários; Contador;
- **Descrição do Cargo:** Instituir, delinear e guiar o uso dos recursos financeiros, físicos, tecnológicos e humanos da organização, criar métodos e traçar estratégias, a fim de garantir a perfeita circulação de informações por todas as camadas e processos da empresa, respaldando as mais diversas áreas.

Bem como, desenvolver planos de novos produtos e serviços, identificando, propondo e avaliando ações de vendas, estratégias de comunicação e pontos de atendimento, englobando campanhas de publicidade e propaganda, promoção de vendas e merchandising, entre outros.

- **Formação:** Graduação e Pós-graduação Zootecnia e Gestão do Agronegócio.
- **Conhecimentos Específicos:** Pacote Office avançado, conhecimento aplicado e experiência na área do Agronegócio, gestão de propriedades e confecção de projetos.
- **Competências e Perfil:** Organizado, planejado, dinâmico, pragmático, objetivo, responsável, comunicativo, autoconfiante, motivador, ágil, focado, sociável, possuir espírito de liderança e de empreendedorismo, possuir capacidade de adaptação a novas situações, de tomada de decisões e de mediar conflitos e trabalhar em equipe.
- **Carga Horária:** 40 horas semanais dispostas de segunda a sexta, das 08h00min às 18h00min, Sendo obrigatório o cumprimento apenas de 6 horas diárias em local da empresa própria e será cobrado pela execução dos projetos e entrega de resultados e não por horários cumpridos.

- **Salário:** R\$ 4.500,00 a R\$ 5.500,00.

15.4.2 Gerente Geral

- **Cargo:** Gerente Geral
- **Superior:** Diretor Geral
- **Subordinado:** Colaboradores e Estagiários;
- **Descrição do Cargo:** Instituir, delinear e guiar o uso dos recursos financeiros, físicos, tecnológicos e humanos da organização, criar métodos e traçar estratégias, a fim de garantir a perfeita circulação de informações por todas as camadas e processos da empresa, respaldando as mais diversas áreas.

Bem como, desenvolver planos de novos produtos e serviços, identificando, propondo e avaliando ações de vendas, estratégias de comunicação e pontos de atendimento, englobando campanhas de publicidade e propaganda, promoção de vendas e merchandising, assim como transmitir processos e tarefas diárias aos cargos subordinados e garantir a entrega das mesmas.

- **Formação:** Graduação Zootecnia ou Agronomia.
- **Conhecimentos Específicos:** Pacote Office avançado, conhecimento aplicado e experiência na área do Agronegócio, gestão de propriedades e confecção de projetos.
- **Competências e Perfil:** Organizado, planejado, dinâmico, pragmático, objetivo, responsável, comunicativo, autoconfiante, motivador, ágil, focado, sociável, possuir espírito de liderança e de empreendedorismo, possuir capacidade de adaptação a novas situações, de tomada de decisões e de mediar conflitos e trabalhar em equipe.
- **Carga Horária:** 40 horas semanais dispostas de segunda a sexta, das 08h00min às 18h00min, Sendo obrigatório o cumprimento apenas de 6 horas diárias em local da empresa própria e será cobrado pela execução dos projetos e entrega de resultados e não por horários cumpridos.

- **Salário:** R\$ 3.200,00 a R\$ 5.000,00.

15.4.3 Colaborador

- **Cargo:** Colaborador
- **Superior:** Diretor Geral, Gerente Geral;
- **Subordinado:** Estagiários;
- **Descrição do Cargo:**

Desenvolver planos de atividades diárias, transmitir tarefas diárias para subordinados, pesquisar, lançar dados e atualizar planilhas de controle das propriedades assim como prospectar novos clientes e confeccionar relatórios e executar projetos.

- **Formação:** Graduação em Administração ou Contabilidade.
- **Conhecimentos Específicos:** Pacote Office avançado, gestão de propriedades e confecção de projetos.
- **Competências e Perfil:** Organizado, planejado, dinâmico, pragmático, objetivo, responsável, comunicativo, autoconfiante, motivador, ágil, focado, sociável, possuir espírito de liderança e de empreendedorismo, possuir capacidade de adaptação a novas situações, de tomada de decisões e de mediar conflitos e trabalhar em equipe.
- **Carga Horária:** 40 horas semanais dispostas de segunda a sexta, das 08h00min às 18h00min, Sendo obrigatório o cumprimento apenas de 6 horas diárias em local da empresa própria e será cobrado pela execução dos projetos e entrega de resultados e não por horários cumpridos.
- **Salário:** R\$ 1.500,00 a R\$ 2.500,00

15.4.4 Estagiários

- **Cargo:** Estagiários
- **Superior:** Diretor Geral, Gerente Geral, Colaborador
- **Descrição do Cargo:**

Desenvolver planos de atividades diárias, pesquisar, lançar dados e atualizar planilhas de controle das propriedades assim como prospectar novos clientes e confeccionar relatórios e executar projetos.

- **Formação:** Graduação em Andamento em Administração ou Contabilidade, Zootecnia ou Agronomia.
- **Conhecimentos Específicos:** Pacote Office intermediário, gestão de propriedades e confecção de projetos.
- **Competências e Perfil:** Organizado, planejado, dinâmico, pragmático, objetivo, responsável, comunicativo, autoconfiante, motivador, ágil, focado, sociável, possuir espírito de liderança e de empreendedorismo, possuir capacidade de adaptação a novas situações, trabalhar em equipe.
- **Carga Horária:** 30 horas semanais dispostas de segunda a sexta, das 08h00min às 18h00min, Sendo obrigatório o cumprimento apenas de 3 horas diárias em local da empresa própria e será cobrado pela execução dos projetos e entrega de resultados e não por horários cumpridos.
- **Salário:** R\$ 600,00 a R\$800,00

15.5 CUSTOS TOTAIS PARA A EMPRESA DE SALÁRIOS E ENCARGOS.

A partir da necessidade de pagamento de benefícios aos funcionários, juntamente com o salário será desembolsado pela empresa, Vale-Transporte, Vale Alimentação e Plano de Saúde. Os valores desembolsados anualmente pela empresa, por colaborador poderão ser verificados conforme tabelas abaixo.

TABELA 18. VALOR TOTAL DE SALÁRIOS, ENCARGOS E BENEFÍCIOS PARA E A EMPRESA E OS COLABORADORES

COLABORADORES PRODUÇÃO	ANO1	ANO 2	ANO 3
	R\$	R\$	R\$
TOTAL SALÁRIOS	16.200,00	19.200,00	21.600,00
TOTAL ENCARGOS	R\$ 4.446,00	R\$ 5.269,33	R\$ 5.928,00
TOTAL BENEFÍCIOS - CUSTO EMPRESA	4.536,32	4.536,32	4.536,32
TOTAL CUSTOS PARA A EMPRESA	25.182,32	29.005,65	32.064,32

TOTAL BENEFÍCIOS - CUSTO COLABORADORES	903,08	813,18	903,08
--	--------	--------	--------

FONTE: O AUTOR (2015).

Os valores acima colocados referem-se a valores mensais, ou seja, para 5 funcionários em regime CLT (2 Zootecnistas, 1 Agrônomo, 2 assistentes) mais 3 estagiários, serão gastos, R\$16.200,00 em salários, R\$4.446,00 em encargos trabalhistas que representam 27% do total dos salários, R\$4.536,32 em benefícios (VT, VR e plano de saúde). Totalizando um total de R\$25.182,32 no ano 1, por mês. R\$29.182,32 no ano 2, por mês. R\$32.064,32 no ano 3 por mês.

15.6 PESQUISA SALARIAL DA ÁREA

Após realizar pesquisa salarial no site (www.agrobase.com.br) site referência do ramo agropecuário em vagas de emprego para todo o Brasil. Constatou-se que a Ox Consult, está praticando um salário bom para os cargos de Zootecnistas, Agrônomo e Assistentes, pois o salário oferecido pela empresa ficou próximo a média dos salários dos cargos disponíveis no portal, como verificado na tabela abaixo.

TABELA 19. PESQUISA DE SALÁRIOS

Vaga	Vaga	Vaga
Auxiliar Administrativo Rural	Supervisor Comercial	Gerente de Marketing
Salario	Salario	Salario
R\$1.001,00 a R\$2.000,00	R\$3.501,00 a R\$5.000,00	R\$5.001,00 a R\$7.000,00
Formação	Formação	Formação
Administração Rural e Agroindustrial, Gestão do Agronegócio, Medicina Veterinária, Zootecnia, Tecnologia em Agronegócio, Tecnologia em Agropecuária, Técnico Agrícola, Técnico em Agropecuária	Administração, Gestão do Agronegócio, Medicina Veterinária, Zootecnia, Agronomia	Graduação em curso ou completa em Administração de Empresas, Comunicação Social com ênfase em Relações Públicas, Gestão do Agronegócio, Medicina Veterinária ou Zootecnia.

FONTE: AGROBASE (2015).

Indispensável para qualquer organização, a administração financeira utiliza-se da plena e eficaz gestão dos recursos financeiros da organização, a fim de obter, por conseguinte, lucro ante os investimentos dispostos por acionistas e sócios, portanto, todos os aspectos inerentes à empresa, são envoltos pelo teor financeiro.

Segundo Júnior, Rigo e Cherobim:

A administração financeira objetiva maximizar a riqueza dos acionistas da empresa. O administrador financeiro é o principal responsável pela criação de valor da empresa, para isso, se envolve cada vez mais com os negócios da empresa com um todo. Suas atividades abrangem decisões estratégicas, como a seleção de alternativas de investimentos e as decisões de financiamento a longo prazo, além das operações de curto prazo, como a gestão do caixa, o gerenciamento do risco e tantas outras. (JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2002, p. 04).

Perfazendo segundo Kwasnicka (1981, p. 99) a função financeira “tem como objetivo básico a obtenção de fundos suficientes para manter o negócio em operação. Manter o negócio em operação significa usar da melhor forma os fundos obtidos”.

16.1 INVESTIMENTO

Como aludido, a administração financeira é responsável pela gestão dos recursos financeiros da organização, sendo a mesma, responsável também, por angariar tais recursos e utiliza-los da melhor forma possível. A utilização destes recursos angariados diz respeito às decisões de investimento, a saber.

Segundo Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 9) “entende-se por investimento toda a aplicação de capital em algum ativo, tangível ou não, para obter determinado retorno no futuro”.

Perfazendo segundo Kwasnicka (1981, p. 101) a decisão de investimento “consiste na alocação de capital a projetos de investimento cujos benefícios serão auferidos no futuro”.

Abaixo na tabela 20, encontram-se discriminados os principais investimentos da empresa *Ox Consult- Consultoria Agropecuaria*

Tabela 20 -PLANILHA DE INVESTIMENTOS

EMPRESA:	OX CONSULT				
INVESTIMENTOS					
REFORMA	8.050,00				
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	-				
TI - EQUIPAMENTOS	33.443,00				
TI - SOFTWARES	28.000,00				
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	38.128,00				
RH - TREINAMENTO E SELEÇÃO	2.500,00				
ESTOQUE INICIAL	2.000,00				
MARKETING INICIAL	2.600,00				
INVESTIMENTO TOTAL	114.721,00				
DETALHAMENTO DOS INVESTIMENTOS					
REFORMA	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
DEMOLIÇÕES E CONSTRUÇÕES	m2	20	70	1400	
PINTURA	m2	150	25	3750	
ACABAMENTOS	m2	40	50	2000	
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS	metro linear	30	30	900	
INSTALAÇÕES HIDRÁULICAS	metro linear			0	
TOTAL REFORMA				8050	
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
MÁQUINA 1					
MÁQUINA 2					
MÁQUINA 3					
TOTAL MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS				0	
TI - EQUIPAMENTOS	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
COMPUTADOR MODELO A	UNIDADE	3	2499	7497	
COMPUTADOR MODELO B	UNIDADE	2	2999	5998	
IMPRESSORA	UNIDADE	2	799	1598	
MODEM	UNIDADE	1	150	150	
SERVIDOR	UNIDADE	1	18000	18000	
HUB	UNIDADE	1	200	200	
TOTAL TI - EQUIPAMENTOS				33443	
TI - SOFTWARE	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
GERENCIAMENTO GERAL	UNIDADE	1	25000	25000	
GERENCIAMENTO DE CAIXA	UNIDADE	1	3000	3000	
TOTAL TI - EQUIPAMENTOS				28000	
MÓVEIS E UTENSÍLIOS	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
CADEIRA MODELO A	UNIDADE	8	199	1592	
CADEIRA MODELO B	UNIDADE	8	299	2392	
ARMÁRIO MODELO A	UNIDADE	3	299	897	
ARMÁRIO MODELO B	UNIDADE	3	349	1047	
MESA MODELO A	UNIDADE	8	400	3200	
MESA MODELO B	UNIDADE	2	750	1500	
GELADEIRA	UNIDADE	1	800	800	
TV	UNIDADE	2	850	1700	
MATERIAIS GERAIS DE ESCRITORIO	UNIDADE	1	2500	25000	
TOTAL MÓVEIS E UTENSÍLIOS				38128	
RH - TREINAMENTO E SELEÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
TREINAMENTO	COLABORADORES	1	1000	1000	
SELEÇÃO	COLABORADORES	1	1500	1500	
TOTAL - RH				2500	
ESTOQUE INICIAL	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
PRODUTOS DE LIMPEZA	UNIDADE	1	500	500	
PRODUTOS DE ESCRITORIO	UNIDADE	1	1500	1500	
TOTAL - ESTOQUE INICIAL				2000	
MARKETING INICIAL	UNIDADE	QUANTIDADE	UNITÁRIO	TOTAL	
Folder	UNIDADES	5	250	1250	
Outdoor	DIAS	60	20	1200	
Mailing	DIAS			0	
Cartões de visita	UNIDADES	1	150	150	
TOTAL MARKETING INICIAL				2600	
DEPRECIÇÃO					
DEPRECIÇÃO PRODUÇÃO	Valor	Taxa Anual Depreciação	Depreciação	Mensal	
Instalações		10%	-	-	
Computadores e Periféricos	33.443,00	20%	6.688,60	557,38	
Móveis e Utensílios	38.128,00	10%	3.812,80	317,73	
Máquinas e equipamentos		10%	-	-	
Softwares	28.000,00	20%	5.600,00	466,67	
Veículos		20%	-	-	
TOTAL ANUAL PRODUÇÃO	99.571,00		5.600,00	466,67	

FONTE: O Autor (2015).

16.2 FINANCIAMENTO

Assim como o uso dos recursos financeiros diz respeito às decisões de investimento, a obtenção de tais recursos é inerente às decisões de financiamento, a saber.

Segundo Júnior, Rigo e Cherobim:

As decisões de financiamento envolvem a escolha da estrutura de capital, a determinação do custo de capital e a captação de recursos. Remetem, portanto, à definição das fontes de financiamento a serem utilizadas nas atividades da empresa e nos projetos de investimento. (JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2002, p. 11).

Ainda segundo Kwasnicka (1981, p. 101) “o administrador financeiro deve determinar a melhor forma de financiar as operações da empresa. Em outras palavras, ele deve determinar qual a *estrutura de capital mais adequada*”.

Diante dos conceitos aludidos, o financiamento da empresa *OxConsult* será efetuado junto ao Banco do Brasil, utilizando a tabela PRICE (Tabela 21), financiando 70% do investimento total, a saber.

TABELA 21- PLANILHA DE FINANCIAMENTO

n	36	Sem entrada	Percentual financiado	70%
Pgto	R\$ 2.676,09			
i	1,019160%			
PV	R\$ 80.304,70			
Período	Saldo	Amortização	Juros	Prestação
0	R\$ 80.304,70	R\$ -	R\$ -	R\$ -
1	R\$ 80.304,70	R\$ 1.857,66	R\$ 818,43	R\$ 2.676,09
2	R\$ 78.447,04	R\$ 1.876,59	R\$ 799,50	R\$ 2.676,09
3	R\$ 76.570,45	R\$ 1.895,72	R\$ 780,38	R\$ 2.676,09
4	R\$ 74.674,73	R\$ 1.915,04	R\$ 761,06	R\$ 2.676,09
5	R\$ 72.759,70	R\$ 1.934,55	R\$ 741,54	R\$ 2.676,09
6	R\$ 70.825,14	R\$ 1.954,27	R\$ 721,82	R\$ 2.676,09
7	R\$ 68.870,87	R\$ 1.974,19	R\$ 701,90	R\$ 2.676,09
8	R\$ 66.896,68	R\$ 1.994,31	R\$ 681,78	R\$ 2.676,09
9	R\$ 64.902,37	R\$ 2.014,63	R\$ 661,46	R\$ 2.676,09
10	R\$ 62.887,74	R\$ 2.035,17	R\$ 640,93	R\$ 2.676,09
11	R\$ 60.852,57	R\$ 2.055,91	R\$ 620,19	R\$ 2.676,09
12	R\$ 58.796,67	R\$ 2.076,86	R\$ 599,23	R\$ 2.676,09
13	R\$ 56.719,81	R\$ 2.098,03	R\$ 578,07	R\$ 2.676,09
14	R\$ 54.621,78	R\$ 2.119,41	R\$ 556,68	R\$ 2.676,09
15	R\$ 52.502,37	R\$ 2.141,01	R\$ 535,08	R\$ 2.676,09
16	R\$ 50.361,36	R\$ 2.162,83	R\$ 513,26	R\$ 2.676,09
17	R\$ 48.198,53	R\$ 2.184,87	R\$ 491,22	R\$ 2.676,09
18	R\$ 46.013,66	R\$ 2.207,14	R\$ 468,95	R\$ 2.676,09
19	R\$ 43.806,52	R\$ 2.229,63	R\$ 446,46	R\$ 2.676,09
20	R\$ 41.576,89	R\$ 2.252,36	R\$ 423,73	R\$ 2.676,09
21	R\$ 39.324,53	R\$ 2.275,31	R\$ 400,78	R\$ 2.676,09
22	R\$ 37.049,22	R\$ 2.298,50	R\$ 377,59	R\$ 2.676,09
23	R\$ 34.750,71	R\$ 2.321,93	R\$ 354,17	R\$ 2.676,09
24	R\$ 32.428,79	R\$ 2.345,59	R\$ 330,50	R\$ 2.676,09
25	R\$ 30.083,20	R\$ 2.369,50	R\$ 306,60	R\$ 2.676,09
26	R\$ 27.713,70	R\$ 2.393,65	R\$ 282,45	R\$ 2.676,09
27	R\$ 25.320,05	R\$ 2.418,04	R\$ 258,05	R\$ 2.676,09
28	R\$ 22.902,01	R\$ 2.442,68	R\$ 233,41	R\$ 2.676,09
29	R\$ 20.459,33	R\$ 2.467,58	R\$ 208,51	R\$ 2.676,09
30	R\$ 17.991,75	R\$ 2.492,73	R\$ 183,36	R\$ 2.676,09
31	R\$ 15.499,02	R\$ 2.518,13	R\$ 157,96	R\$ 2.676,09
32	R\$ 12.980,89	R\$ 2.543,80	R\$ 132,30	R\$ 2.676,09
33	R\$ 10.437,09	R\$ 2.569,72	R\$ 106,37	R\$ 2.676,09
34	R\$ 7.867,37	R\$ 2.595,91	R\$ 80,18	R\$ 2.676,09
35	R\$ 5.271,46	R\$ 2.622,37	R\$ 53,72	R\$ 2.676,09
36	R\$ 2.649,09	R\$ 2.649,09	R\$ 27,00	R\$ 2.676,09

FONTE: O Autor (2015).

16.3 DEPRECIAÇÃO

Segundo os autores Martins e Alt (2002, p. 221), “a depreciação de um bem é a perda de seu valor, decorrente do uso, deterioração ou obsolescência tecnológica”, a saber.

Perfazendo, conforme aludem Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p.67), “todos os bens perdem valor ao longo do tempo, por diversos motivos: a) estragam, envelhecem, exigem mais manutenção; b) perdem sua capacidade produtiva”.

Abaixo na tabela 22 encontra-se a planilha de depreciação da empresa Ox Consult a saber:

TABELA 22- PLANILHA DE DEPRECIAÇÃO

DEPRECIAÇÃO				
DEPRECIAÇÃO PRODUÇÃO	Valor	Taxa Anual Depreciação	Depreciação	Mensal
Instalações		10%	-	-
Computadores e Periféricos	33.443,00	20%	6.688,60	557,38
Móveis e Utensílios	38.128,00	10%	3.812,80	317,73
Máquinas e equipamentos		10%	-	-
Softwares	28.000,00	20%	5.600,00	466,67
Veículos		20%	-	-
TOTAL ANUAL PRODUÇÃO	99.571,00		5.600,00	466,67

FONTE: O Autor (2015).

16.4 CAPITAL DE GIRO

O capital de giro, ou ativo corrente, pode ser entendido, como um dos fundamentais instrumentos para a tomada de decisões dentro das organizações, indispensável para as realizações de operações básicas e diárias, pois engloba todo o ciclo operacional das mesmas, tido, desta forma, como sendo um recurso de renovação imediata, concebendo a liquidez das operações financeiras, realizadas pela organização.

Segundo Gitman:

A administração do capital de giro abrange a administração das contas circulantes da empresa, incluindo ativos circulantes e passivos circulantes. A administração do capital de giro é um dos aspectos mais importantes da Administração Financeira, considerada globalmente, já que os ativos circulantes representam cerca de 50% do ativo total e perto de 30% do financiamento total é representado por passivos circulantes nas empresas industriais. (GITMAN, 1987. p. 279)

16.5 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa pode ser entendido, literalmente, como o andamento de dinheiro no caixa da organização, englobando recebimentos e gastos, dentro de um determinado período de tempo.

Perfazendo conforme alude Zdanowicz (1992, p. 4) "o fluxo de caixa é o instrumento de programação financeira, que corresponde às estimativas de entradas e saídas de caixa em certo período de tempo projetado.

Abaixo se encontram as planilhas (Tabela 23, 24 e 25) de fluxo de caixa da empresa *Ox Consult* de três anos, a saber:

TABELA 23 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 1

DESCRIÇÃO	Pre operacional	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
SALDO INICIAL			(4.007,25)	(24.120,08)	(35.314,88)	(34.928,40)	(31.580,76)	(29.736,05)	(25.894,29)	(23.555,52)	(19.712,27)	(18.372,07)	(14.884,95)
ENTRADAS													
Vendas		9.468,85	16.570,48	22.488,51	35.069,80	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22
Não operacionais													
Integralização de Capital	34.416												
Financiamentos	80.305												
TOTAL DAS ENTRADAS	114.721	9.469	16.570	22.489	35.070	37.919	37.919	37.919	37.919	37.919	37.919	37.919	37.919
SAÍDAS													
Fornecedores					1.000	500	2.000		1.500		1.500		
Salários			16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200	16.200
Encargos sociais/benefícios			8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507	8.507
Impostos						388	391	394	397	393	396	249	327
Outras despesas administrativas		3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650	3.650
Despesas comerciais		4.500	3.000								1.000	500	
Despesas financeiras		2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650
Encargos de financiamentos		RS 816,43	RS 799,50	RS 780,38	RS 761,06	RS 741,54	RS 721,82	RS 701,90	RS 681,78	RS 661,46	RS 640,93	RS 620,19	RS 599,23
Amort. Financiamentos		RS 1.857,66	RS 1.876,59	RS 1.895,72	RS 1.915,04	RS 1.934,55	RS 1.954,27	RS 1.974,19	RS 1.994,31	RS 2.014,63	RS 2.035,17	RS 2.055,91	RS 2.076,86
Investimentos fixos	99.571												
Despesas pré operacionais	15.150												
TOTAL DAS SAÍDAS	114.721	13.476	36.683	33.683	34.683	34.572	36.075	34.077	35.580	34.076	36.579	34.422	34.010
SALDO FINAL DE CAIXA		(4.007,25)	(24.120,08)	(35.314,88)	(34.928,40)	(31.580,76)	(29.736,05)	(25.894,29)	(23.555,52)	(19.712,27)	(18.372,07)	(14.884,95)	(10.975,94)

FONTE: O Autor (2015).

TABELA 24 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 2

DESCRIÇÃO	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
SALDO INICIAL	(10.975,94)	32.561,82	73.514,32	113.036,28	154.527,90	194.039,39	235.070,93	274.672,75	316.245,03	355.830,00	397.451,87	437.086,84
ENTRADAS												
Vendas	82.104,18	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99
Não operacionais												
Integralização de Capital												
Financiamentos												
TOTAL DAS ENTRADAS	82.104,18	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99
SAIDAS												
Fornecedores	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-
Salários	16.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00
Encargos sociais/benefícios	8.507,22	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65	9.805,65
impostos	405,04	5.780,06	5.732,20	5.784,36	5.786,54	5.788,74	5.740,97	5.793,22	5.795,49	5.797,79	5.800,11	5.802,45
Outras despesas administrativas	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00
Despesas comerciais	-	500,00	-	-	-	500,00	-	-	-	-	-	500,00
Despesas financeiras	4.328,07	4.306,68	4.285,08	4.263,26	4.241,22	4.218,95	4.196,46	4.173,73	4.150,78	4.127,59	4.104,17	4.080,50
Encargos de financiamentos	R\$ 578,07	R\$ 556,68	R\$ 535,08	R\$ 513,26	R\$ 491,22	R\$ 468,95	R\$ 446,46	R\$ 423,73	R\$ 400,78	R\$ 377,59	R\$ 354,17	R\$ 330,50
Amort. Financiamentos	R\$ 2.098,03	R\$ 2.119,41	R\$ 2.141,01	R\$ 2.162,63	R\$ 2.184,87	R\$ 2.207,14	R\$ 2.229,63	R\$ 2.252,36	R\$ 2.275,31	R\$ 2.298,50	R\$ 2.321,93	R\$ 2.345,59
Investimentos fixos												
Despesas pré operacionais												
TOTAL DAS SAIDAS	38.566,42	46.718,49	48.149,03	46.179,37	48.159,51	46.639,44	48.069,18	46.098,70	48.078,02	46.057,13	48.036,02	46.514,70
SALDO FINAL DE CAIXA	32.561,82	73.514,32	113.036,28	154.527,90	194.039,39	235.070,93	274.672,75	316.245,03	355.830,00	397.451,87	437.086,84	478.243,13

FONTE: O Autor (2015).

TABELA 25 - FLUXO DE CAIXA DO ANO 3

DESCRIÇÃO	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
SALDO INICIAL	478.243,13	591.695,41	696.171,10	802.218,78	906.738,65	1.013.280,96	1.117.845,93	1.224.433,79	1.329.044,77	1.435.679,11	1.539.837,04	1.645.068,82
ENTRADAS												
Vendas	161.095,44	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10
Não operacionais												
Integralização de Capital												
Financiamentos												
TOTAL DAS ENTRADAS	161.095,44	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10
SAIDAS												
Fornecedores	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.000,00	-	2.500,00	1.000,00	1.000,00
Salários	19.200,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00	21.600,00
Encargos sociais/benefícios	9.805,65	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32	10.464,32
impostos	5.754,82	12.984,55	12.936,97	12.989,41	12.991,87	12.994,36	12.996,88	12.999,42	13.001,98	13.004,57	12.957,19	13.009,64
Outras despesas administrativas	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00
Despesas comerciais	-	-	500,00	-	-	-	-	-	-	-	500,00	-
Despesas financeiras	5.156,60	5.132,45	5.108,05	5.083,41	5.058,51	5.033,36	5.007,96	4.982,30	4.956,37	4.930,18	4.903,72	4.877,00
Encargos de financiamentos	R\$ 306,60	R\$ 282,45	R\$ 258,05	R\$ 233,41	R\$ 208,51	R\$ 183,36	R\$ 157,96	R\$ 132,30	R\$ 106,37	R\$ 80,18	R\$ 53,72	R\$ 27,00
Amort. Financiamentos	R\$ 2.369,50	R\$ 2.393,65	R\$ 2.418,04	R\$ 2.442,68	R\$ 2.467,38	R\$ 2.492,73	R\$ 2.518,13	R\$ 2.543,80	R\$ 2.569,72	R\$ 2.595,91	R\$ 2.622,37	R\$ 2.649,09
Investimentos fixos												
Despesas pré operacionais												
TOTAL DAS SAIDAS	47.643,16	69.907,41	68.336,43	69.863,23	67.840,80	69.818,14	67.795,25	69.772,12	67.748,77	60.225,17	59.151,33	58.677,25
SALDO FINAL DE CAIXA	591.695,41	696.171,10	802.218,78	906.738,65	1.013.280,96	1.117.845,93	1.224.433,79	1.329.044,77	1.435.679,11	1.539.837,04	1.645.068,82	1.750.774,67

FONTE: O Autor (2015).

16.6 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS DO EXERCÍCIO (DRE)

Segundo os autores Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p.66), “a Demonstração de Resultados do Exercício mostra como surge o resultado final da empresa”.

Ainda segundo os mesmos, “a DRE é elaborada a partir do regime de competência, ou seja, todos os valores são considerados à época de sua ocorrência, e não do seu efetivo recebimento ou pagamento (entrada ou saída do caixa da empresa) ”.

Como aludido, podemos ainda concluir que a DRE, divulga os resultados econômicos de uma organização dentro de um determinado período de tempo, que comumente é de um ano.

Abaixo se encontram as planilhas (Tabelas 26, 27 e 28) referentes ao DRE da empresa *OxConsult* dos três anos, a saber:

TABELA 26- PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 1

DISCRIMINAÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
FATURAMENTO BRUTO	11.836,06	17.754,09	23.672,11	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	394.535,23
- VENDA DE MERCADORIAS	11.836,06	17.754,09	23.672,11	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	
RECEITA BRUTA DE VENDAS	11.836,06	17.754,09	23.672,11	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	394.535,23
(-) DEDUÇÕES DE VENDAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPOSTO SIMPLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	11.836,06	17.754,09	23.672,11	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	37.919,22	394.535,23
(-) CUSTO DAS VENDAS	26.873,89	26.973,89	27.073,89	27.173,89	27.173,89	27.173,89	27.173,89	27.223,89	27.223,89	27.223,89	27.223,89	27.223,89	325.736,64
- MERCADORIAS OU MATERIA PRIMA	400,00	500,00	600,00	700,00	700,00	700,00	700,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00
- RH PRODUÇÃO	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22	24.707,22
- DEMAS CUSTOS DE PRODUÇÃO	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
- DEPRECIAÇÃO PRODUÇÃO	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67	486,67
LUCRO BRUTO	(15.037,83)	(9.219,80)	(3.401,77)	10.745,33	10.745,33	10.745,33	10.745,33	10.695,33	10.695,33	10.695,33	10.695,33	10.695,33	68.798,59
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	9.245,83	7.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	4.745,83	65.950,00
- COM VENDAS	4.500,00	3.000,00	-	-	-	-	-	-	-	1.000,00	500,00	-	-
- ADMINISTRATIVAS	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00	3.650,00
- OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83	1.095,83
- ENCARGOS FINANCEIROS LÍQUIDOS	3.488,43	3.449,50	3.430,38	3.411,06	3.391,54	3.371,82	3.351,90	3.331,78	3.311,46	3.290,93	3.270,19	3.249,23	40.328,22
- DESPESAS FINANCEIRAS	3.488,43	3.449,50	3.430,38	3.411,06	3.391,54	3.371,82	3.351,90	3.331,78	3.311,46	3.290,93	3.270,19	3.249,23	
RESULTADO OPERACIONAL	(27.752,10)	(20.415,14)	(11.577,88)	2.588,44	2.607,96	2.627,88	2.647,59	2.617,71	2.638,04	1.659,57	2.179,31	2.700,27	(37.479,63)
(-) RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO ANTES IMP. REIDA	(27.752,10)	(20.415,14)	(11.577,88)	2.588,44	2.607,96	2.627,88	2.647,59	2.617,71	2.638,04	1.659,57	2.179,31	2.700,27	(37.479,63)
RESULTADO APÓS IMP. REIDA	(27.752,10)	(20.415,14)	(11.577,88)	2.200,18	2.233,53	2.233,53	2.250,46	2.225,06	2.242,33	1.409,79	1.852,42	2.295,23	(40.819,47)

FONTE: O Autor (2015).

TABELA 27- PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 2

DISCRIMINAÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
FATURAMENTO BRUTO	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	1.052.051,87
- VENDA DE MERCADORIAS	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	1.052.051,87
RECEITA BRUTA DE VENDAS	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	1.052.051,87
(-) DEDUÇÕES DE VENDAS IMPOSTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	87.670,99	1.052.051,87
(A) CUSTO DAS VENDAS	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	31.092,32	373.107,84
- MERCADORIAS OU MATÉRIA-PRIMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- RH-PRODUÇÃO	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	29.005,65	348.067,84
- DEMAS CUSTOS DE PRODUÇÃO	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	1.620,00	19.440,00
- DEPRECAÇÃO PRODUÇÃO	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	5.600,00
LUCRO BRUTO	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	56.578,67	678.944,03
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	54.900,00
- COM VENDAS	-	500,00	-	-	-	500,00	-	-	-	-	-	500,00	1.500,00
- ADMINISTRATIVAS	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	4.450,00	53.400,00
- OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- ENCARGOS FINANCEIROS LÍQUIDOS	4.328,07	4.306,88	4.285,08	4.263,26	4.241,22	4.218,95	4.196,46	4.173,73	4.150,78	4.127,59	4.104,17	4.080,50	50.776,50
- DESPESAS FINANCEIRAS	4.328,07	4.306,88	4.285,08	4.263,26	4.241,22	4.218,95	4.196,46	4.173,73	4.150,78	4.127,59	4.104,17	4.080,50	50.776,50
RESULTADO OPERACIONAL	47.800,00	47.321,99	47.843,59	47.865,41	47.887,45	47.409,72	47.332,21	47.354,93	47.977,89	48.001,08	48.024,50	47.546,17	573.567,53
(-) RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO ANTES IMP. REIDA	47.800,00	47.321,99	47.843,59	47.865,41	47.887,45	47.409,72	47.332,21	47.354,93	47.977,89	48.001,08	48.024,50	47.546,17	573.567,53
- DESPESAS FINANCEIRAS	5.780,06	5.732,20	5.784,36	5.785,54	5.788,74	5.740,97	5.793,22	5.795,49	5.797,79	5.800,11	5.802,45	5.754,82	69.366,75
RESULTADO APÓS IMP. REIDA	42.020,54	41.589,79	42.059,23	42.079,87	42.098,70	41.668,74	42.138,99	42.159,44	42.180,10	42.200,97	42.222,05	41.791,35	504.210,77

FONTE: O Autor (2015).

TABELA 28- PLANILHA DE DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO DO ANO 3

DISCRIMINAÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
FATURAMENTO BRUTO	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	1.972.597,25
- VENDA DE MERCADORIAS	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	
RECEITA BRUTA DE VENDAS	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	1.972.597,25
(-) DEDUÇÕES DE VENDAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPOSTO SIMPLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RECEITA LÍQUIDA DE VENDAS	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	164.383,10	1.972.597,25
(+) CUSTO DAS VENDAS	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	34.330,99	411.971,84
- MERCADORIAS OU MATÉRIA-PRIMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- RH PRODUÇÃO	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	32.064,32	384.771,84
- DEMAIS CUSTOS DE PRODUÇÃO	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	21.600,00
- DEPRECIAÇÃO PRODUÇÃO	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	466,67	5.600,00
LUCRO BRUTO	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	130.052,12	1.560.625,41
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	61.600,00
- COM VENDAS	-	500,00	-	-	-	-	-	-	-	500,00	-	-	-
- ADMINISTRATIVAS	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	5.050,00	
- OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- ENCARGOS FINANCEIROS LÍQUIDOS	5.156,60	5.122,45	5.108,05	5.083,41	5.058,51	5.033,36	5.007,96	4.982,30	4.956,37	4.930,18	4.903,72	4.877,00	60.229,91
- DESPESAS FINANCEIRAS	5.156,60	5.122,45	5.108,05	5.083,41	5.058,51	5.033,36	5.007,96	4.982,30	4.956,37	4.930,18	4.903,72	4.877,00	
RESULTADO OPERACIONAL	119.845,52	119.869,67	119.894,07	119.918,71	119.943,60	119.968,75	119.994,16	120.019,82	120.045,75	119.571,94	120.088,39	120.125,12	1.438.795,50
(-) RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO ANTES IMP. RENDA	119.845,52	119.869,67	119.894,07	119.918,71	119.943,60	119.968,75	119.994,16	120.019,82	120.045,75	119.571,94	120.088,39	120.125,12	1.438.795,50
	12.994,55	12.936,97	12.999,41	12.991,87	12.994,36	12.996,88	12.999,42	13.001,98	13.004,57	12.957,19	13.009,84	13.012,51	155.879,55
RESULTADO APÓS IMP. RENDA	106.860,97	106.932,70	106.904,66	106.926,84	106.949,24	106.971,88	106.994,74	107.017,84	107.041,17	106.614,74	107.088,55	107.112,61	1.282.915,95

FONTE: O Autor (2015).

16.7 BALANÇO PATRIMONIAL

Como aludem os autores Júnior, Rigo e Cherobim:

O balanço patrimonial representa tudo o que a empresa tem, os ativos, e tudo o que a empresa deve, os passivos. A diferença é o aporte de recursos dos sócios e os lucros gerados nas atividades da empresa e não distribuídos aos sócios, o patrimônio líquido. (JÚNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2002, p. 64).

Em outras palavras, o balanço patrimonial demonstra os bens, direitos e obrigações, além dos capitais inerentes aos donos da organização, dentro de um determinado período de tempo.

A tabela 29 a seguir, demonstra o balanço patrimonial da empresa *OxConsult*, para três anos, a saber:

TABELA 29– BALANÇO PATRIMONIAL DOS 3 ANOS

Balanço Patrimonial	ANO 1	ANO 2	ANO 3
ATIVO	80.527	560.512	1.819.230
CIRCULANTE	(2.942)	493.144	1.767.963
Disponível	(10.976)	478.243	1.750.775
Caixa	(10.976)	478.243	1.750.775
Realizável a curto prazo	8.034	14.901	17.188
Clientes	7.584	13.151	16.438
Estoques	450	1.750	750
Realizável a Longo Prazo			
ATIVO NÃO CIRCULANTE	83.470	67.368	51.267
Investimentos			
Participação acionária			
IMOBILIZADO	61.070	50.568	40.067
Máquinas e equipamentos			
Móveis e utensílios	38.128	38.128	38.128
Veículos			
Computadores e periféricos	33.443	33.443	33.443
Prédios			
Terrenos			
Total	71.571	71.571	71.571
(-) depreciações	(10.501)	(21.003)	(31.504)
INTANGÍVEL	22.400	16.800	11.200
Software	28.000	28.000	28.000
(-) depreciações	(5.600)	(11.200)	(16.800)
PASSIVO	80.527	560.512	1.819.230
CIRCULANTE	54.279	59.089	32.064
Fornecedores			
Financiamento Ativo Fixo	26.637	30.083	
Salários a pagar	16.200	19200	21.600
Encargos sociais	8.507	9806	10.464
Impostos a pagar	2.935		-
Outros a pagar			
Exigível a Longo Prazo	30.083	-	-
Financiamento Fixo	30.083		
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	(6.403)	497.808	1.780.724
Capital Social	34.416	34.416	34.416
Lucros acumulados	(40.819)	463.391	1.746.307

FONTE: O Autor (2015).

16.8 PROGRAMA DE INVESTIMENTOS E APLICAÇÕES (PRINVEST)

No Programa de Aplicações e Investimentos, como o próprio nome alude, são discriminadas as principais aplicações e investimentos realizados pela organização, como por exemplo, investimentos em terrenos, construções, instalações, móveis, utensílios, entre outros, além disso, demonstra os principais encargos financeiros do projeto.

16.9 USOS E FONTES

Assim como o próprio o nome alude, a tabela de Usos e Fontes são discrimina todos os investimentos realizados pela organização, e suas respectivas fontes, como mostra a tabela 30 a seguir, referente a empresa *Ox Consult*

TABELA 30– USOS E FONTES

DISCRIMINAÇÃO	INVESTIMEN- TO TOTAL	REALIZADO ATÉ Maio/2016	MONTANTE A REALIZAR	1º PERÍODO	2º PERÍODO	3º PERÍODO
I - INVESTIMENTO FIXO	104.171,00	104.171,00	-	-	-	-
- MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			-			
- TI EQUIPAMENTOS	33.443,00	33.443,00	-			
- TI SOFTWARE	28.000,00	28.000,00	-			
- MÓVEIS E UTENSÍLIOS	38.128,00	38.128,00	-			
- ESTOQUE INICIAL	2.000,00	2.000,00	-			
- MARKETING INICIAL	2.600,00	2.600,00	-			
II - CAPITAL DE GIRO			-			
TOTAL DO INVESTIMENTO	104.171,00	104.171,00	-	-	-	-
I - RECURSOS DE TERCEIROS	80.304,70	-	-	-	-	-
- RECURSOS BNDES/POC						
- RECURSOS BBRASIL/SEBRAE	80.304,70					
- FORNECEDORES						
- FINANCIAMENTO FINAME						
II - RECURSOS PRÓPRIOS	34.416,30	-	-	-	-	-
- P/BNDES/POC						
- P/BBRASIL/SEBRAE	34.416,30					
- P/FINANC. FINAME						
- SEM VINCULAÇÃO						
TOTAL DOS RECURSOS	114.721,00	-	-	-	-	-

FONTE: O Autor (2015).

16.10 ANÁLISE DOS DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS

Dependendo do objetivo da organização, o administrador financeiro levará em conta diversos aspectos, entre eles, política de dividendos, retorno e riscos de investimentos, lucros por ações, entre outros, para validar tais aspectos, o mesmo, irá utilizar-se da análise dos demonstrativos financeiros, para que, por conseguinte, tome a melhor decisão possível.

Segundo Kwasnicka (1981, p. 107) “essas análises iniciam-se com o acúmulo de dados do passado, ou seja, eventos já ocorridos, e projetam o comportamento futuro”.

Perfazendo segundo a mesma:

Além disso, existem os chamados “índices financeiros”, que são grandezas comparáveis obtidas a partir de valores monetários absolutos, destinados a medir a posição financeira e os níveis de desempenho da empresa em diversos aspectos. (KWASNICKA, p. 107).

Abaixo na tabela 31, segue a análise dos demonstrativos contábeis do período de três anos, referente a supracitada empresa, a saber:

TABELA 31 — ANÁLISE DE DEMONSTRATIVOS CONTÁBEIS DOS 3 ANOS

DISCRIMINAÇÃO	ANO 1		ANO 2		ANO 3	
ÍNDICES DE LIQUIDEZ						
I- LIQUIDEZ CORRENTE						
Indica quanto a empresa possui de Ativo Circulante para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante						
ATIVO CIRCULANTE	R\$ (2.942,10)		493143,776		1.767.962,98	
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 54.278,63	-0,054203659	R\$ 59.088,85	8,35	R\$ 32.064,32	55,14
II- LIQUIDEZ SECA						
Indica quanto a empresa possui de Ativo Circulante, sem considerar o valor dos estoques, para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante						
ATIVO CIRCULANTE - ESTOQUES	R\$ (3.392,10)		R\$ 491.393,78		1.767.212,98	
PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 54.278,63	-0,062494214	R\$ 59.088,85	8,316184434	R\$ 32.064,32	55,11462524
ATIVIDADE						
I- GIRO DO ATIVO						
Indica quanto a empresa vendeu para cada R\$ 1,00 de investimento total						
RECEITAS OPERACIONAIS TOTAIS	R\$ 394.535,23		R\$ 1.052.051,87		R\$ 1.972.597,25	
ATIVO TOTAL	R\$ 80.527,50	4,90	R\$ 560.511,98	1,88	R\$ 1.819.229,78	1,08
ALAVANCAGEM						
I - COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO TOTAL						
Denominado de índice de endividamento geral, este quociente representa a fração de capitais de terceiros no montante de recursos totais da empresa.						
TOTAL DE DÍVIDAS	R\$ 80.527,50		R\$ 560.511,98		R\$ 1.819.229,78	
ATIVO TOTAL	R\$ 80.527,50	1	R\$ 560.511,98	1	R\$ 1.819.229,78	1
II - PARTICIPAÇÃO DE CAPITAIS DE TERCEIROS						
GRÁU DE ENDIVIDAMENTO I						
Indica quanto a empresa tomou de capitais de terceiros para cada R\$ 1,00 de capital próprio						
TOTAL DE DÍVIDAS	R\$ 80.527,50		R\$ 560.511,98		R\$ 1.819.229,78	
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ (6.403,17)	-12,58	R\$ 497.807,61	1,13	R\$ 1.780.723,56	1,02
RENTABILIDADE						
III - MARGEM LÍQUIDA						
Indica quanto a empresa obtém de lucro líquido para cada R\$ 100,00 de vendas						
LUCRO LÍQUIDO	R\$ (40.819,47)		R\$ 504.210,77		R\$ 1.282.915,95	
VENDAS LÍQUIDAS	R\$ 394.535,23	(10,35)	R\$ 1.052.051,87	47,93	R\$ 1.972.597,25	65,04
IV - MARGEM BRUTA						
Indica quanto a empresa obtém de lucro bruto para cada R\$ 100,00 de vendas						
LUCRO ANTES DE JUROS E IMPOSTOS	R\$ 68.798,59		R\$ 678.944,03		R\$ 1.560.625,41	
VENDAS LÍQUIDAS	R\$ 394.535,23	17,44	R\$ 1.052.051,87	64,54	R\$ 1.972.597,25	79,12
III- RENTABILIDADE LÍQUIDA DO ATIVO						
Indica quanto a empresa obtém de lucro líquido para cada R\$ 100,00 de investimento total						
LUCRO LÍQUIDO	R\$ (40.819,47)		R\$ 504.210,77		R\$ 1.282.915,95	
ATIVO TOTAL	R\$ 80.527,50	(50,69)	R\$ 560.511,98	89,96	R\$ 1.819.229,78	70,52
III- RENTABILIDADE BRUTA DO ATIVO						
Indica quanto a empresa obtém de lucro bruto para cada R\$ 100,00 de investimento total						
LUCRO ANTES DE JUROS E IMPOSTOS	R\$ 68.798,59		R\$ 678.944,03		R\$ 1.560.625,41	
ATIVO TOTAL	R\$ 80.527,50	85,43	R\$ 560.511,98	121,13	R\$ 1.819.229,78	85,78

FONTE: O Autor (2015).

16.11 VALOR PRESENTE LÍQUIDO (VPL)

Considerado um dos métodos de avaliação de projetos de investimento de capitais mais utilizados pelas organizações, o Valor Presente Líquido (VPL), leva em consideração o fluxo de caixa deduzido da empresa, bem como, pode ser entendido, segundo Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 182) como “o valor presente das entradas líquidas de caixa menos o valor presente das saídas de caixa para investimento, descontadas ao custo de capital da empresa”.

Após os devidos cálculos, chegou-se no seguinte valor, referente ao VPL, a saber:

	(40.819)	504.210,77	1.282.915,95
	1º ano	2º ano	3º ano
114.721,00			

$$\text{VPL} = 1.074.577,66$$

16.12 VALOR PRESENTE LÍQUIDO ANUALIZADO (VPLA)

O Valor Presente Líquido Anualizado, pode ser entendido como a própria extensão do Valor Presente Líquido. Este índice demonstra os valores expressos correspondentes a cada período respectivo, mostrando os mesmos de forma mais detalhada.

Segundo Rasoto *et al* (2012, p. 95) “o VPLA é um indicador adequado para comparação de projetos com horizonte de planejamento longo ou diferentes, possibilita poder avaliar melhor a magnitude do ganho”.

Diante do exposto e dos devidos cálculos, o VPLA da empresa *OxConsult*, chegou ao seguinte valor, a saber:

$$\text{VPLA} = \text{R\$ } 470.640,26$$

16.13 ÍNDICE DE BENEFÍCIO E CUSTO (IBC)

O Índice de Benefício e Custo, conhecido igualmente como Índice de Liquidez, relata as perspectivas de rentabilidade por unidade de capital investido, a saber.

Segundo Rasotoet *al* (2012, p. 95) o IBC “trata-se de uma estimativa da rentabilidade total do projeto”.

Diante do pressuposto, chegou-se no seguinte valor referente ao IBC, a saber:

$$\text{IBC} = \frac{1.074.577,66 + 114.721}{114.721}$$

$$\text{IBC} = 10,37$$

16.14 RETORNO ADICIONAL SOBRE INVESTIMENTO (ROIA)

O Retorno Adicional Sobre Investimento demonstra a lucro adicional do projeto em vigência, em relação ao mercado.

Conforme alude Rasotoet *al* (2012 p. 96), o ROIA “representa a riqueza gerada pelo projeto em porcentuais. Por tanto, o ROIA corresponde o ganho real (%)”.

Após os devidos cálculos, o Retorno Adicional Sobre Investimento, da empresa *OxConsult* chegou no seguinte valor, a saber:

$$\text{ROIA} = 118,0\%$$

16.15 TAXA INTERNA DE RETORNO (TIR)

A Taxa Interna de Retorno (TIR) é considerada a maior taxa de retorno do fluxo de caixa, e é com ela que se busca resumir os valores do projeto em uma única taxa.

Segundo Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 185) “Taxa Interna de Retorno é a taxa de retorno que iguala o fluxo de caixa das saídas ao das entradas”.

Após os devidos cálculos, o valor encontrado referente a TIR é a seguinte, a saber:

TIR = 173,92%

16.16 PAYBACK

Utilizado principalmente como medidor de risco junto às decisões de investimento de longo prazo, o *Payback*, segundo Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 180), pode ser definido como “o período de tempo necessário para que as entradas líquidas de caixa recuperem o investimento inicial do projeto”.

Diante do pressuposto, o período de tempo necessário para a empresa *OxConsult* – Consultoria Agropecuária recuperar seu investimento é de um ano e vinte e seis dias.

REFERENCIAS

ALVAREZ, Maria Esmeralda Ballester. **Manual de Organização, Sistemas e Métodos**. São Paulo: Atlas, 1997.

BACHA, Carlos J. C. Definição e importância da agropecuária e do agronegócio na economia brasileira. São Paulo: ESALQ/USP, 2010.

BRASIL, PARANÁ. Lei 17447 - 27 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a função e especialização do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural – EMATER, que é a de prestação de auxílio e prestação de serviço técnico aos pequenos produtores. Disponível em <http://www.emater.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=89>. Acesso em 15/10/2013.

CASTRO, Luiz Manuel Mota de. Planejamento estratégico. Universidade: organização, planejamento e gestão. Florianópolis, OEA, UFSC, 1988.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA - ESALQ/USP

http://www.cepea.esalq.usp.br/comunicacao/Cepea_PIB_BR_jun_final.pdf

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1992.

CHIAVENATO, J. A Guerra do Paraguai. São Paulo: Ed. Ática, 1985.

CURY, Antônio. Organizações e Métodos: uma visão holística. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antônio Carlos. Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Banco de Dados Agregados. Agricultura e Pecuária. Versão Internet. Disponível em: <http://www.sidra.ibge.gov.br>. Acessado em 18/10/2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&idnoticia=2857&busca=1&t=2014-pib-varia-0-1-totaliza-r-5-52-trilhoes>. Acessado em abril/2015.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle, 5. ed. São Paulo, 1998.

KWASNICKA, E. L. Introdução à administração. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

MAXIMIANO, Antônio César Amaro. Teoria Geral da Administração. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA, Roberto Arruda de Souza, Ricardo SHIROTA, and G. S. C. Barros. "Estudo do

complexo do agronegócio cavalo." *Piracicaba: ESALQ/USP*(2006).

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1986.

SIMONE FIORITTI SILVA. A BALANÇA COMERCIAL DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO DE 1989 A 2005: SEUS DETERMINANTES, CENÁRIOS E PERSPECTIVAS. 2007. Dissertação (Mestrado em Ciências Economia Aplicada) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo.

TULESKI, Yumi Mori. Tutorial: Mix de Marketing: 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça). Cedet. São Paulo – SP, v.1, Mai. 2009.

AGROPECUÁRIO, Censo. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.**IBGE.** Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em, 2014

Anuário Estatístico do Estado do Paraná – 2013. IPARDES. Disponível em <http://www.ipardes.pr.gov.br/>. Acesso em, 2014

BRASIL, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA –
<http://www.agricultura.gov.br/comunicacao/noticias/2014/12/produto-interno-bruto-da-agropecuaria-deve-ser-de-rs-1-trilhao>

Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) –**Observatório das metrópoles – Como anda Curitiba e RMC.**
<http://www.observatoriodasmetrolopes.ufrj.br/como_anda/como_anda_RM_curitiba.pdf>
Acessado em setembro de 2013.

APÊNDICES

APENDICE 1	QUESTIONÁRIO.....	103
APENDICE 2	QUESTIONÁRIO ENTREVISTA DE ADMISSÃO.....	106
APENDICE 3	ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO.....	107

APÊNDICE 1–QUESTIONÁRIO

Estes questionários contem 16 perguntas, com o objetivo de investigar as concepções do indivíduo entrevistado, sobre a importância do papel do administrador de propriedade na gestão do meio rural; possui fins acadêmicos para melhorar o atendimento e a relação cliente x administrador.

- 1) Qual o tamanho da propriedade?
 - a) Menor que 5 há.
 - b) Entre 5,1 e 10 há.
 - c) Entre 10,1 e 15 há.
 - d) Maior que 15,1 há

- 2) Qual o principal foco da propriedade?
 - a) Agricultura
 - b) Pecuária
 - c) Turismo Rural
 - d) Lazer
 - e) Outro. Qual? _____

- 3) A principal atividade esta ligada a:
 - a) Agricultura/Pecuária Familiar larga escala
 - b) Agricultura/Pecuária Familiar pequena escala
 - c) Agricultura/Pecuária Comercial larga escala
 - d) Agricultura/Pecuária Comercial pequena escala

- 4) Qual o grau de instrução do dono da propriedade.
 - a) Ensino fundamental
 - b) Ensino médio
 - c) Superior incompleto
 - d) Superior cursando
 - e) Superior completo
 - f) Pós-graduação

- 5) Se tiver completado o ensino superior qual o curso?

- 6) Qual o lucro mensal da propriedade:
- a) Menos que R\$ 5, 000.00
 - b) De R\$ 5, 000.00 a R\$ 15,000,00
 - c) Mais de R\$ 15, 000.00 menos que R\$ 50, 000.00
 - d) Mais que R\$ 50, 000.00
- 7) Do lucro, qual a porcentagem de retorno em investimento na propriedade (compra de maquinário, renovação de plantel, inovação tecnológica e etc.)?
- a) Menos que 10%
 - b) Entre 11% a 25%
 - c) De 26% a 50%
 - d) Mais que 50%
- 8) Quem administra/gerencia a sua propriedade
- a) Você
 - b) Administrador/gerente de propriedade
 - c) Não existe tal função
- 9) Qual o sexo do administrador da propriedade?
- a) Masculino
 - b) Feminino
- 10) Se a gerencia/ administração da propriedade for realizada por outra pessoa, qual o grau de instrução desta pessoa?
- a) Ensino fundamental
 - b) Ensino médio
 - c) Superior incompleto
 - d) Superior cursando
 - e) Superior completo
 - f) Pós-graduação
- 11) Se possuir graduação completa ou pós-graduação, qual a área?
-
- 12) Qual importância do gerenciamento da propriedade ser feito por alguém com curso de graduação na área:
- a) Essencial
 - b) Muito importante
 - c) Importante
 - d) Pouco importante
 - e) Sem importância

13) Você já contratou algum profissional da área para administração/gerenciamento de sua propriedade?

- a) Não
- b) Sim
- c) Apenas para consultoria/assessoria

14) Contrataria uma empresa para realizar este serviço cujo o diferencial fosse englobar vários serviços como assessoria para investimentos, controle e gestão da propriedade e auxílio na tomada de decisões além de visitas técnicas periódicas tudo isso realizado por profissionais com sabedoria técnica e científica da área.

- a) Com certeza sim
- b) Sim
- c) Talvez
- d) Não
- e) Com certeza não

15) Qual valor estaria disposto a pagar por este serviço de administração/Gerenciamento da Propriedade/

- a) De 1 a 2 salários mínimos
- b) 3 a 4 salários mínimos
- c) 5 a 6 salários mínimos
- d) 7 a 8 salários mínimos
- e) 8 ou mais salários mínimos.

APÊNDICE 2– QUESTIONÁRIO ENTREVISTA DE ADMISSÃO

1. Por que você escolheu essa carreira?
2. Fale sobre suas experiências profissionais anteriores.
3. O que você construiu nas empresas e cargos pelos quais passou.
4. Quais foram as motivações para as mudanças na sua vida profissional?
5. Qual o motivo do desligamento da empresa?
6. Como foi o seu pior dia de trabalho?
7. Dê um exemplo de uma situação em que você tenha se esforçado, além do normal, para atingir um resultado.
8. Quais foram os principais desafios que você enfrentou?
9. A empresa para a qual você trabalhava fazia avaliação de desempenho? Como você se saiu?
10. Você se lembra de algo que tenha acontecido que tenha sido um obstáculo para realizar uma tarefa?
11. Cite uma situação em que percebeu alguma pessoa que trabalhava com você precisando de ajuda.
12. Como você se mantém informado?
13. Já ocupou cargo de liderança?
14. Conte uma situação em que você teve que conviver com um chefe ou colega de trabalho difícil.
15. Como era seu relacionamento com seus colegas de empresa?
16. Como é o seu círculo familiar?
17. Como você enxerga a questão da mobilidade?
18. Por que você está avaliando este novo emprego?
19. Por que trabalhar nessa empresa é importante para você?
20. O que seria um projeto ideal para você?

APÊNDICE 3—ENTREVISTA DE DESLIGAMENTO

A entrevista de desligamento é um importante instrumento para levantamento de informações significativas a respeito de como o colaborador que está se desligando da organização a enxerga. Nestas informações o entrevistador fica ciente, de elementos que lhe permitem a pleno conhecimento a cerca do clima organizacional, da estrutura e funcionamento, da satisfação em relação à política salarial e aos benefícios, entre outros aspectos.

Diante do exposto, abaixo se encontra um exemplo de perguntas fundamentais ao se realizar uma entrevista de desligamento.

- Quais os motivos para o seu pedido de desligamento?
- O seu conhecimento era condizente com o cargo que você ocupava?
- Os objetivos da organização ficaram e foram explicitados de forma clara a você?
- Sua relação e integração à equipe foram realizadas de maneira simples e harmoniosa?
- A política salarial e os benefícios eram motivadores?
- As políticas de treinamento e de desenvolvimento eram condizentes com as cobranças feitas a você no seu dia a dia organizacional?
- A suas dificuldades pessoais foram debatidas e tratadas de forma apropriada?
- Como você avaliaria as instalações, localização, e outros aspectos físicos da empresa?
- Como você avaliaria a eficiência e eficácia da empresa?
- Como você avaliaria o atendimento realizado pela empresa para como seus clientes?
- Como você avaliaria os processos de comunicação e a relações com seus colegas?
- Como você avaliaria seus superiores?

ANEXOS

ANEXO 1 – CONVENÇÃO COLETIVA.....	111
-----------------------------------	-----

ANEXO 1 – COVENÇÃO COLETIVA

CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO 2014/2015

NÚMERO DE REGISTRO NO MTE: PR003335/2014
DATA DE REGISTRO NO MTE: 05/08/2014
NÚMERO DA SOLICITAÇÃO: MR046660/2014
NÚMERO DO PROCESSO: 46212.009434/2014-94
DATA DO PROTOCOLO: 04/08/2014

Confira a autenticidade no endereço
<http://www3.mte.gov.br/sistemas/mediador/>.

SINDICATO EMP SERV CONT ASSES PERICIAS INF PESQ EST PR, CNPJ n. 81.047.508/0001-47, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). MAURO CESAR KALINKE;

E

SINDICATO DOS MEDICOS VETERIANRIOS NO ESTADO DO PARANA , CNPJ n. 77.583.565/0001-73, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). CEZAR AMIN PASQUALIN;

SIND. DOS TECNICOS IND. DE NIVEL MEDIO DO ESTADO DO PR., CNPJ n. 80.377.336/0001-07, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). SOLOMAR PEREIRA ROCKEMBACH;

SINDICATO DOS ARQUITETOS E URBANISTAS NO ESTADO DO PARANA - SINDARQ-PR, CNPJ n. 77.963.841/0001-29, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). ORMY LEOCADIO HUTNER JUNIOR;

SINDICATO DOS ECONOMISTAS DO ESTADO DO PARANA, CNPJ n. 77.086.684/0001-10, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). JUAREZ TREVISAN;

SINDICATO DOS ENGENHEIROS NO ESTADO DO PARANA, CNPJ n. 76.684.828/0001-78, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). CARLOS ROBERTO BITTENCOURT;

SINDICATO DOS ADMINISTRADORES DO ESTADO DO PARANA, CNPJ n. 77.974.434/0001-17, neste ato representado(a) por seu Presidente, Sr(a). ALOISIO MERLIN;

celebram a presente CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO, estipulando as condições de trabalho previstas nas cláusulas seguintes:

CLÁUSULA PRIMEIRA - VIGÊNCIA E DATA-BASE

As partes fixam a vigência da presente Convenção Coletiva de Trabalho no período de 01º de junho de 2014 a 31 de maio de 2015 e a data-base da categoria em 01º de junho.

CLÁUSULA SEGUNDA - ABRANGÊNCIA

A presente Convenção Coletiva de Trabalho abrangerá a(s) categoria(s) **dos empregados engenheiros, administradores, médicos veterinários, técnicos industriais de nível médio, arquitetos e economistas que trabalhem em “empresas de serviços contábeis” e em “empresas de assessoramento, perícias, informações e pesquisas”, compreendendo todas as atividades pertencentes a essas duas categorias econômicas, inclusive as que lhe são conexas e similares**, com abrangência territorial em **PR**.

Salários, Reajustes e Pagamento

Reajustes/Correções Salariais

CLÁUSULA TERCEIRA - CORREÇÃO SALARIAL

Os salários dos empregados abrangidos por esta Convenção Coletiva de Trabalho serão reajustados, a partir de 01 de junho de 2014, com um percentual de **8%(oito por cento)**, a ser aplicado sobre os salários de junho de 2013 (salários estes já corrigidos com o percentual integral firmado na Convenção Coletiva de Trabalho 2013/2014), respeitando-se as condições especiais firmadas em acordo coletivo de trabalho.

Parágrafo primeiro. Os salários reajustados, na forma acima estabelecida, recompõem integralmente o poder de compra dos salários de junho de 2013, de modo a dar plena, rasa e geral quitação a qualquer reajuste ou aumento a título de reposição, zerando, dessa forma, todas as perdas salariais havidas no período de 01.06.2013 a 31.05.2014.

Parágrafo segundo. Para os empregados admitidos após o mês de junho de 2013, o reajuste salarial será proporcional ao tempo de serviço, conforme a tabela

seguinte:

Mês de admissão	Coeficiente de correção
Junho/2013	1.0800
Julho/2013	1.0731
Agosto/2013	1.0661
Setembro/2013	1.0592
Outubro/2013	1.0525
Novembro/2013	1.0458
Dezembro/2013	1.0392
Janeiro/2014	1.0325
Fevereiro/2014	1.0259
Março/2014	1.0194
Abril/2014	1.0129
Maio/2014	1.0064

Parágrafo terceiro. Fica autorizada a compensação das antecipações espontâneas concedidas entre 01.06.2013 a 31.05.2014.

Parágrafo quarto. Não serão compensados os aumentos salariais decorrentes de implemento de idade, término de aprendizagem, promoção por antigüidade ou merecimento, transferência de cargo ou função, estabelecimento ou localidade, equiparação salarial judicial.

Parágrafo quinto. As empresas poderão, mediante acordo com os sindicatos signatários, ajustar formas de distribuição proporcionais aos índices fixados nesta CCT.

Parágrafo sexto. As empresas, inclusive as estatais dependentes e as controladas pelo Estado do Paraná, representadas pelo SESCAP-PR, que comprovadamente estiverem em dificuldade financeira para cumprir o que determina a *caput* desta cláusula poderão pleitear, junto às entidades sindicais signatárias, a discussão e a flexibilização da forma de aplicação do reajuste, bem como o parcelamento do índice de correção salarial ajustado, via resolução intersindical, em até 30 (trinta) dias após registro e arquivamento deste instrumento na Superintendência Regional do Trabalho.

Parágrafo sétimo. Todos os acordos de parcelamento do índice de reposição salarial instituído neste instrumento coletivo deverão ter a participação do SESCAP-PR.

Descontos Salariais

CLÁUSULA QUARTA - DESCONTOS SALARIAIS

Por força do dispositivo normativo ora ajustado e em conformidade com o disposto no inciso XXVI do artigo 7º da Constituição Federal de 1988, as empresas ficam autorizadas a efetuar os descontos, em folha de pagamento de salários, dos valores relativos a seguro de vida em grupo, associação de empregados, alimentação, planos médico-odontológicos com participação dos empregados nos custos, tratamentos odontológicos, convênios com farmácias, supermercados e congêneres, telefonemas particulares e outros, desde que seja assegurada a livre adesão do empregado a estes benefícios e que os descontos sejam por eles autorizados expressamente.

Parágrafo primeiro: Nos termos do artigo 545 da CLT, os empregadores ficam obrigados a descontar na folha de pagamento dos seus empregados, desde que por eles devidamente autorizado, as contribuições devidas ao sindicato, quando por este notificado, com exceção da contribuição sindical prevista no art. 578 da CLT, cujo desconto independe dessas formalidades.

Parágrafo segundo: Proíbe-se o desconto no salário do empregado dos valores de cheques de clientes ou de terceiros não compensados ou sem fundos, recebidos em pagamento, exceto quando houver descumprimento de resoluções da empresa.

Outras normas referentes a salários, reajustes, pagamentos e critérios para cálculo

CLÁUSULA QUINTA - IRREDUTIBILIDADE SALARIAL

Ficam ressalvados os princípios constitucionais que prescrevem a irredutibilidade de salários e o direito adquirido, bem como as hipóteses de transferência transitória do empregado nos termos do art. 469 da CLT, inciso 3º.

Gratificações, Adicionais, Auxílios e Outros

Adicional de Hora-Extra

CLÁUSULA SEXTA - ADICIONAL DE HORA-EXTRA

Os adicionais de horas extras serão pagos nos termos da legislação em vigor.

Adicional de Tempo de Serviço

CLÁUSULA SÉTIMA - QUINQUÊNIO

Fica assegurado a todo empregado o percentual de 2% (dois por cento), a cada cinco anos de trabalho na mesma empresa, a contar da data da sua admissão.

Parágrafo primeiro: O adicional previsto nesta cláusula incidirá, mensalmente, sobre o salário nominal, a partir do mês que completar cada período de cinco anos de trabalho.

Parágrafo segundo: As empresas que já mantêm alguma forma de remuneração a premiar seus funcionários mais antigos e que seja mais benéfica que o benefício estabelecido no *caput* desta cláusula ficam isentas do cumprimento da obrigação aqui convencionada.

Adicional Noturno

CLÁUSULA OITAVA - ADICIONAL NOTURNO

Os adicionais de horas noturnas serão pagos nos termos da legislação em vigor.

Adicional de Insalubridade

CLÁUSULA NONA - INSALUBRIDADE/PERICULOSIDADE

As empresas se comprometem a adotar todas as medidas propostas através de comissões formadas por membros das Comissões Internas de Prevenção de Acidentes – CIPA – e técnicos qualificados, indicados pelas empresas, visando eliminar as eventuais situações de labor em condições de risco e insalubridade.

Parágrafo primeiro: Enquanto perdurarem as condições de risco e insalubridade será garantido o recebimento dos adicionais legais em grau máximo.

Parágrafo segundo: Esta cláusula não se aplica às empresas que tenham laudo expedido por técnico qualificado junto ao MTE, o qual poderá ser revisto a qualquer tempo. Neste caso, as empresas deverão observar os adicionais previstos no laudo, bem como fornecer os Equipamentos de Proteção Individual – EPI – necessários à diminuição da insalubridade/risco.

Auxílio Alimentação

CLÁUSULA DÉCIMA - AUXÍLIO REFEIÇÃO/ALIMENTAÇÃO

I – As empresas sediadas ou que prestem serviços em **Curitiba** fornecerão aos seus empregados efetivos, tíquete-refeição ou vale-alimentação no valor mínimo de

R\$ 13,00 (treze reais) em quantidade equivalente ao número de dias úteis trabalhados do mês, podendo efetuar o respectivo desconto salarial em conformidade com a legislação que rege a matéria.

II – As empresas sediadas ou que prestem serviços nos Municípios cujo número de habitantes, segundo o Censo-2010, seja superior a 200.000 e estejam localizadas na região metropolitana de Curitiba (**Colombo e São José dos Pinhais**), e as empresas sediadas ou que prestem serviços nos Municípios cujo número de habitantes, segundo o Censo-2010, seja superior a 300.000 e estejam localizadas no interior do Estado do Paraná (**Maringá**), fornecerão aos seus empregados efetivos, tíquete-refeição ou vale-alimentação no valor mínimo de **R\$ 11,00 (onze reais)** em quantidade equivalente ao número de dias úteis trabalhados do mês, podendo efetuar o respectivo desconto salarial.

III – As empresas sediadas ou que prestem serviços nos Municípios cujo número de habitantes, segundo o Censo-2010, seja superior a 200.000 e que não estejam localizadas na região metropolitana de Curitiba (**Cascavel e Foz do Iguaçu**), fornecerão aos seus empregados efetivos, tíquete-refeição ou vale-alimentação no valor mínimo de **R\$ 10,00 (dez reais)** em quantidade equivalente ao número de dias úteis trabalhados do mês, podendo efetuar o respectivo desconto salarial.

IV – As empresas sediadas ou que prestem serviços nos Municípios cujo número, segundo o Censo-2010, seja superior a 100.000 habitantes, porém inferior a 200.000 habitantes (**Almirante Tamandaré, Apucarana, Arapongas, Araucária, Campo Largo, Guarapuava, Paranaguá, Pinhais, Toledo e Umuarama**) fornecerão aos seus empregados efetivos, tíquete-refeição ou vale-alimentação no valor mínimo de **R\$ 6,50 (seis reais e cinquenta centavos)** em quantidade equivalente ao número de dias úteis trabalhados do mês, podendo efetuar o respectivo desconto salarial.

V – As empresas sediadas ou que prestem serviços nos Municípios cujo número, segundo o Censo-2010, seja superior a 50.000 habitantes, porém inferior a 100.000 habitantes (**Campo Mourão, Cianorte, Fazenda Rio Grande, Francisco Beltrão, Iriti, Paranaíba, Pato Branco, Piraquara, Sarandi, União da Vitória**), fornecerão aos seus empregados efetivos, tíquete-refeição ou vale-alimentação no valor mínimo de **R\$ 3,50 (três reais e cinquenta centavos)** em quantidade equivalente ao número de dias úteis trabalhados do mês, podendo efetuar o respectivo desconto salarial.

Parágrafo primeiro. O desconto previsto no item II desta cláusula limita-se até **16,92%** do valor do benefício.

Parágrafo segundo. O desconto previsto no item III desta cláusula limita-se até **15,38%** do valor do benefício.

Parágrafo terceiro. O desconto previsto no item IV desta cláusula limitar-se até **10%** do valor do benefício.

Parágrafo quarto. O desconto previsto no item V desta cláusula limitar-se até **5,38%** do valor do benefício.

Parágrafo quinto. As empresas sediadas ou que prestem serviços em quaisquer dos Municípios citados nesta cláusula, que já fornecem o benefício em condições superiores às estabelecidas nesta cláusula, deverão dar continuidade à concessão dentro dos mesmos critérios até então praticados.

Parágrafo sexto. As empresas que, comprovadamente, fornecem benefício equivalente para garantir a alimentação dos seus empregados (tíquete-alimentação, cesta básica, refeitório e outros) ficam eximidas do cumprimento desta cláusula.

Parágrafo sétimo. As empresas sujeitas ao cumprimento desta cláusula poderão se inscrever no PAT, através do site do MTE, www.mte.gov.br/pat, para receber os incentivos fiscais pertinentes.

Parágrafo oitavo. O benefício ora instituído não será considerado como salário, em nenhuma hipótese, seja a que título for para nenhum efeito legal.

Contrato de Trabalho – Admissão, Demissão, Modalidades

Normas para Admissão/Contratação

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - CONTRATO DE EXPERIÊNCIA

O contrato de experiência só terá validade se expressamente celebrado, com data de início grafada e com a assinatura do empregado sobre a referida data, devendo ser anotado na CTPS do empregado.

Parágrafo único: O contrato de experiência será de, no máximo, 90 (noventa) dias, de acordo com a legislação vigente, e não será permitido na readmissão de empregados na função exercida anteriormente.

Desligamento/Demissão

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - RESCISÃO CONTRATUAL POR JUSTA CAUSA

No caso de rescisão do contrato de trabalho por justa causa, o empregador indicará por escrito a falta cometida pelo empregado.

CLÁUSULA DÉCIMA TERCEIRA - PRAZO PARA HOMOLOGAÇÃO DO TERMO DE RESCISÃO DO CONTRATO DE TRABALHO

As empresas deverão efetuar a homologação do termo de rescisão do contrato individual de trabalho do empregado, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, contados da data para pagamento das verbas rescisórias. Os prazos para pagamento das verbas rescisórias devem obedecer as disposições contidas no §6º, do art. 477, da CLT.

Parágrafo único: A não observância, pelas empresas, do prazo para a homologação do termo de rescisão de contrato de trabalho acima estipulado, implicará na incidência de multa, em favor do empregado prejudicado, em valor equivalente ao menor piso salarial da categoria estabelecido nesta Convenção Coletiva de Trabalho.

Mão-de-Obra Temporária/Terceirização

CLÁUSULA DÉCIMA QUARTA - TEMPORÁRIOS

Ficam asseguradas aos trabalhadores temporários as garantias mínimas estabelecidas na Lei nº 6.019/74.

Relações de Trabalho – Condições de Trabalho, Normas de Pessoal e

Estabilidades

Qualificação/Formação Profissional

CLÁUSULA DÉCIMA QUINTA - REEMBOLSO DE DESPESAS DE APRIMORAMENTO PROFISSIONAL

As despesas realizadas pelos empregados em cursos de especialização ou reciclagem profissional em línguas estrangeiras, necessárias ao desempenho de suas funções, serão reembolsadas pela empresa em 50% (cinquenta por cento), desde que aprovadas previamente, por escrito, pela empresa.

Estabilidade Mãe

CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA - ESTABILIDADE PROVISÓRIA DA GESTANTE

À empregada gestante é assegurada estabilidade provisória desde a confirmação da gravidez até 5 (cinco) meses após o parto. (ADCT, art. 10, "b")

Parágrafo único: A estabilidade supramencionada não se aplica nos casos de demissão por justa causa.

Estabilidade Aposentadoria

CLÁUSULA DÉCIMA SÉTIMA - ESTABILIDADE PRÉ-APOSENTADORIA

Ao empregado que comprovadamente estiver há 12 (doze) meses da AQUISIÇÃO do direito de aposentadoria por tempo de serviço (em conformidade com o que dispõem os arts. 56 e 64, *caput*, do Decreto nº 3.048, de 06.05.99) e que tenha no mínimo 3 (três) anos de serviço na atual empresa, fica-lhe assegurada a garantia de emprego durante o período que faltar para a aposentadoria. A concessão prevista nesta cláusula ocorrerá uma única vez.

Parágrafo primeiro: Para fazer jus à estabilidade acima prevista, o empregado

deverá comprovar, durante os primeiros trinta dias que iniciam o direito a essa estabilidade, a averbação do tempo de serviço mediante a entrega de certidão expedida pela Previdência Social. A apresentação da certidão poderá ser dispensada, caso o empregador, a vista dos documentos fornecidos pelo empregado, verifique a existência do tempo de serviço necessário à concessão do benefício.

Parágrafo segundo: A falta de cumprimento dessa obrigação pelo empregado no período aqui estabelecido dispensa o empregador de garantir esta estabilidade.

Parágrafo terceiro: A estabilidade prevista nesta cláusula não se aplica nas hipóteses de encerramento das atividades da empresa, dispensa por justa causa ou pedido de demissão.

Parágrafo quarto: É facultado ao empregado renunciar a esta estabilidade convencional em seu próprio benefício, desde que essa renúncia seja feita por escrito e homologada pelo sindicato de trabalhador que o represente.

Jornada de Trabalho – Duração, Distribuição, Controle, Faltas

Prorrogação/Redução de Jornada

CLÁUSULA DÉCIMA OITAVA - ACORDO COLETIVO

Fica permitida a celebração de acordo coletivo de trabalho entre a entidade sindical de trabalhadores e as empresas, para compensação e/ou prorrogação de jornada de trabalho, observadas as disposições constitucionais, devendo ser encaminhado à entidade sindical dos empregados para homologação.

CLÁUSULA DÉCIMA NONA - PRORROGAÇÃO DA JORNADA

Fica vedada a prorrogação de horário de trabalho para os empregados estudantes que comprovem a sua situação escolar, desde que expressem seu desinteresse pela citada prorrogação.

Compensação de Jornada

CLÁUSULA VIGÉSIMA - BANCO DE HORAS

As pessoas jurídicas representadas pelo SESCAP-PR poderão instituir banco de horas, mediante acordo coletivo de trabalho homologado pelos sindicatos signatários, ficando, desta forma, dispensadas do pagamento da remuneração da hora extra, desde que o excesso de horas em um dia seja compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de 1 (um) ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de 10 (dez) horas diárias, devendo essas negociações ter por base as seguintes condições:

- a)** A compensação das horas extras será feita na proporção de uma hora de trabalho por uma hora de descanso, desde que essas horas extras sejam realizadas de segunda a sexta-feira e não ultrapassem o máximo de duas horas extras diárias e nem 30 (trinta) horas extras mensais;
- b)** A compensação das horas extras será feita na proporção de uma hora de trabalho por uma hora e meia de descanso, desde que essas horas extras sejam realizadas de segunda a sexta-feira e não ultrapassem o máximo de duas horas extras diárias, mas sejam superiores a 30 (trinta) horas extras mensais;
- c)** A compensação das horas extras será feita na proporção de uma hora de trabalho por duas horas de descanso, quando essas horas extras forem realizadas nos sábados, domingos e feriados, exceto para aqueles segmentos cuja atividade laboral exija o trabalho nesses dias. Esses casos especiais deverão ser apresentados, por escrito, aos sindicatos de trabalhadores, com a participação do SESCAP-PR, para apreciação e posterior autorização para elaboração de acordos específicos;
- d)** A ausência do empregado do trabalho, para atender os seus interesses pessoais, desde que previamente ajustada com o empregador, poderá ser compensada através do banco de horas na razão de uma hora por uma hora.

Intervalos para Descanso

CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMEIRA - INTERVALOS PARA DESCANSO

Havendo condições de segurança, os empregadores autorizarão seus empregados a permanecerem no recinto de trabalho para gozar do intervalo para descanso previsto no art. 71 da CLT. Tal situação, se efetivada, não ensejará trabalho extraordinário ou remuneração correspondente.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA - INTERVALOS PARA LANCHES

Os intervalos de 15 (quinze) minutos para lanches, nas empresas que adotam tal critério, serão computados como tempo de serviço na jornada do empregado.

Controle da Jornada

CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCEIRA - CONTROLE DA JORNADA DE TRABALHO

Os empregadores poderão adotar sistemas alternativos de controle da jornada de trabalho nos termos da Portaria nº 373, de 25 de fevereiro de 2011, do Ministério do Trabalho, que tem o seguinte teor:

PORTARIA Nº 373, DE 25 DE FEVEREIRO DE 2011.

Dispõe sobre a possibilidade de adoção pelos empregadores de sistemas alternativos de controle de jornada de trabalho.

O MINISTRO DE ESTADO DO TRABALHO E EMPREGO, no uso das atribuições que lhe conferem o inciso II do parágrafo único do art. 87 da Constituição Federal e os arts. 74, §2º, e 913 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943; resolve:

Art.1º. Os empregadores poderão adotar sistemas alternativos de controle da jornada de trabalho, desde que autorizados por Convenção ou Acordo Coletivo de Trabalho.

§ 1º O uso da faculdade prevista no caput implica a presunção de cumprimento

integral pelo empregado da jornada de trabalho contratual, convencionada ou acordada vigente no estabelecimento.

§ 2º Deverá ser disponibilizada ao empregado, até o momento do pagamento da remuneração referente ao período em que está sendo aferida a frequência, a informação sobre qualquer ocorrência que ocasione alteração de sua remuneração em virtude da adoção de sistema alternativo.

Art. 2º. Os empregadores poderão adotar sistemas alternativos eletrônicos de controle de jornada de trabalho, mediante autorização em Acordo Coletivo de Trabalho.

Art. 3º. Os sistemas alternativos eletrônicos não devem admitir:

- I - restrições à marcação do ponto;
- II - marcação automática do ponto;
- III - exigência de autorização prévia para marcação de sobrejornada; e
- IV - a alteração ou eliminação dos dados registrados pelo empregado.

§1º Para fins de fiscalização, os sistemas alternativos eletrônicos deverão:

- I - estar disponíveis no local de trabalho;
- II - permitir a identificação de empregador e empregado; e
- III - possibilitar, através da central de dados, a extração eletrônica e impressa do registro fiel das marcações realizadas pelo empregado.

Art. 3º. Fica constituído Grupo de Trabalho com a finalidade de elaborar estudos com vistas à revisão e ao aperfeiçoamento do Sistema de Registro Eletrônico de Ponto – SREP.

Art. 4º. Em virtude do disposto nesta Portaria, o início da utilização obrigatória do Registrador Eletrônico de Ponto – REP, previsto no art. 31 da Portaria nº 1510, de 21 de agosto de 2009, será no dia 1º de setembro de 2011.

Art. 5º. Revoga-se a portaria nº 1.120, de 08 de novembro de 1995.

Art. 6º. Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

CARLOS ROBERTO LUPI

Parágrafo único: As empresas que estiverem cumprindo as disposições da Portaria nº 1.510/2009 do MTE, utilizando o Sistema de Registro Eletrônico de Ponto, ficam dispensadas de colher a assinatura dos empregados no espelho ponto mensal.

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUARTA - PRÉ-ASSINALAÇÃO DA INTRAJORNADA

Os empregadores poderão se utilizar da pré-assinalação do horário de intervalo, em substituição à marcação do intervalo, desde que feita mediante acordo coletivo de trabalho.

Faltas

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA - ABONO DE FALTAS

Serão abonadas as faltas dos empregados vestibulandos, no período que comprovarem exames, desde que ocorram na localidade em que trabalhem ou residam.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA - ABONO DE FALTAS PARA LEVAR FILHO AO MÉDICO

Assegura-se o direito à ausência remunerada de 1 (um) dia por semestre ao empregado, para levar ao médico filho menor ou dependente previdenciário de até 6 (seis) anos de idade, mediante comprovação no prazo de 48 (quarenta e oito) horas. (PN nº 095 – TST)

CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉTIMA - ATESTADOS MÉDICOS

As faltas por motivo de doença devem ser justificadas com atestado médico que indique o período de afastamento necessário e, preferencialmente, com a indicação

do CID (Classificação Internacional de Doenças), nos limites estabelecidos pela Resolução nº 1.658/2002 do Conselho Federal de Medicina. O atestado médico deverá ser entregue ao empregador, no prazo máximo de 5 (cinco) dias, contados a partir da data inicial (inclusive) de afastamento do empregado, ou, até o dia em que o mesmo retornar ao trabalho no caso de afastamento de até 5 (cinco) dias. Entregues fora desses prazos, os mesmos não serão considerados para o fim de justificativa válida de ausência ao trabalho.

Outras disposições sobre jornada

CLÁUSULA VIGÉSIMA OITAVA - TRABALHO APÓS 19H30MIN

Os empregados que tiverem a jornada diária prorrogada, em virtude de cumprimento de jornada de trabalho extraordinária (horas-extras) sem interrupção e desde que permaneçam à disposição do empregador em horário que exceda às 19h30min, farão jus a uma refeição fornecida pelo empregador ou a um pagamento a título de auxílio-alimentação, considerados os mesmos limites e padrões previstos na cláusula 10ª desta Convenção.

Parágrafo único: A parcela de que trata o caput deste artigo não integrará o salário para quaisquer fins.

Férias e Licenças

Duração e Concessão de Férias

CLÁUSULA VIGÉSIMA NONA - FRACIONAMENTO DE FÉRIAS

As férias serão concedidas por ato do empregador, podendo ser fracionada em até dois períodos, um dos quais, não poderá ser inferior a 10 (dez) dias corridos.

Parágrafo primeiro: O início do gozo das férias nunca poderá coincidir com dias destinados ao descanso, tais como, sábados, domingos e feriados.

Parágrafo segundo: Nos casos de pedido de demissão, o trabalhador que contar com quinze dias ou mais de serviço na empresa e menos de 01 (um) ano contado da data da admissão, fará jus ao recebimento das férias proporcionais relativo ao período efetivamente trabalhado.

Licença não Remunerada

CLÁUSULA TRIGÉSIMA - LICENÇA NÃO REMUNERADA

As empresas com número maior que 20 (vinte) empregados, por estabelecimento, concederão licença não remunerada aos dirigentes sindicais eleitos e no exercício de seu mandato, para participarem de reuniões, conferências, congressos e simpósios. A licença será solicitada pela entidade sindical, com antecedência mínima de 10 (dez) dias e por prazo não superior a 5 (cinco) dias sucessivos ou 10 (dez) dias alternados no ano.

Saúde e Segurança do Trabalhador

Acompanhamento de Acidentado e/ou Portador de Doença Profissional

CLÁUSULA TRIGÉSIMA PRIMEIRA - TRANSPORTE DE ACIDENTADOS, DOENTES E PARTURIENTES

Obriga-se o empregador a transportar o empregado, com urgência, para local apropriado, em caso de acidente, mal súbito ou parto, desde que ocorram no horário de trabalho ou em consequência deste. (PN nº 113 – TST).

Outras Normas de Proteção ao Acidentado ou Doente

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEGUNDA - CONVÊNIO FARMÁCIA

Os sindicatos convenientes poderão instituir, sem custo algum, convênios com farmácias, drogarias, distribuidoras de medicamentos para atender os trabalhadores, desde que os empregadores concordem em efetuar o desconto das despesas decorrentes em folha de pagamento, dentro dos limites salariais dos seus empregados.

Relações Sindicais

Acesso do Sindicato ao Local de Trabalho

CLÁUSULA TRIGÉSIMA TERCEIRA - ATIVIDADES SINDICAIS

As empresas, conforme seus critérios, permitirão afixação de cartazes e editais, em locais determinados por elas, e a distribuição de boletins informativos à categoria.

Contribuições Sindicais

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUARTA - CONTRIBUIÇÃO NEGOCIAL

Por aprovação das Assembleias Gerais dos Trabalhadores e em conformidade com o disposto no art. 513 “e” da CLT, fica instituída a contribuição negocial de **5%**

(cinco por cento) incidente sobre o salário do trabalhador do mês de agosto/2014, devidamente corrigido em conformidade com o que dispõe a cláusula de reajuste salarial deste instrumento coletivo, a ser descontada pelo empregador nos salários do mês de agosto de 2014, para recolhimento até o dia **10 de setembro de 2014**. Os sindicatos signatários desta Convenção enviarão, em tempo hábil, documento para o devido recolhimento/depósito.

Parágrafo primeiro: O atraso no recolhimento incorrerá em juros de mora de 1% (um por cento) ao mês ou fração e multa, conforme tabela abaixo, aplicada sobre o valor corrigido e demais penalidades previstas em lei.

- a) até 15 dias de atraso 2% (dois por cento);
- b) 16 a 30 dias de atraso 4% (quatro por cento);
- c) 31 a 60 dias de atraso 10% (dez por cento);
- d) 61 a 90 dias de atraso 15% (quinze por cento);
- e) acima de 90 dias de atraso 20% (vinte por cento).

Parágrafo segundo: Fica assegurado o direito de oposição, em conformidade com a Ordem de Serviço nº 01, de 24 de março de 2009.

Parágrafo terceiro: As eventuais reclamações ou pedidos de esclarecimentos deverão ser encaminhados ao Sindicato laboral.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA QUINTA - REVERSÃO PATRONAL

Com fundamento no art. 513, alínea “e”, da CLT, e por deliberação da Assembleia Geral Extraordinária Patronal, realizada em 30.05.2014, às 08h30min, que aprovou as cláusulas desta Convenção Coletiva de Trabalho, fica instituída a Contribuição Negocial Patronal de **3%** (três por cento) sobre o valor total da folha de pagamento do mês de julho de 2014, devidamente atualizada nos termos da cláusula de reajuste/correção salarial deste instrumento coletivo, a ser paga em cota única, pelos empregadores, até **29 de agosto de 2014**, em favor do SESCAP – PR, através de boleto bancário a ser enviado por esta entidade sindical patronal.

Parágrafo primeiro: O atraso no recolhimento implicará em juros de mora de 1% (um por cento) ao mês ou fração mais multa, aplicados sobre o valor atualizado do débito, de acordo com a seguinte tabela:

- a) até 15 dias de atraso 2 % (dois por cento);
- b) 16 a 30 dias de atraso 4 % (quatro por cento);
- c) 31 a 60 dias de atraso 10% (dez por cento);
- d) 61 a 90 dias de atraso 15% (quinze por cento);

e) acima de 90 dias de atraso 20% (vinte por cento).

Parágrafo segundo: Caso seja ajuizada ação de cobrança, o devedor responderá pelos honorários advocatícios de 20% (vinte por cento).

Outras disposições sobre relação entre sindicato e empresa

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SEXTA - CERTIDÃO NEGATIVA PARA FINS DE LICITAÇÃO

As entidades sindicais (patronal e obreira) estão obrigadas a fornecer às empresas, desde que solicitado com 72 (setenta e duas) horas de antecedência, a certidão negativa de débito junto às mesmas, desde que as requerentes comprovem a regularidade dos seus recolhimentos sindicais até a data do pedido.

Outras disposições sobre representação e organização

CLÁUSULA TRIGÉSIMA SÉTIMA - COMPETÊNCIA PARA HOMOLOGAÇÃO

De acordo com a Ementa nº 4, baixada pela Secretaria de Relações do Trabalho, do Ministério do Trabalho e Emprego, através da Instrução de Serviço nº 1, de 17.06.99, fica estabelecido que as homologações das rescisões de contrato de trabalho deverão ser efetuadas, preferencialmente, junto às entidades sindicais laborais.

Parágrafo único: Quando da homologação da rescisão contratual, o sindicato profissional conveniado comunicará possíveis irregularidades cometidas no pagamento das verbas rescisórias, bem como eventuais diferenças decorrentes do extinto contrato de trabalho, para regularização dos valores, aplicando-se ao feito o preceito estabelecido no Enunciado nº 330 do TST, evitando-se assim demandas judiciais desnecessárias.

CLÁUSULA TRIGÉSIMA OITAVA - DOCUMENTOS PARA HOMOLOGAÇÃO

Com base no que dispõe a Instrução Normativa SRT nº 15, de 14/07/2010, e demais normas aplicáveis ao caso, as empresas ficam obrigadas a apresentar os seguintes documentos no momento da homologação:

- a) Termo de Rescisão de Contrato de Trabalho (TRCT) e Termo de Homologação de Rescisão de Contrato de Trabalho (THRCT) em 5 (cinco) vias, não pode ser impresso frente/verso;
- b) Documento que comprove a legitimidade do representante da empresa;
- c) Carta de preposto e instrumentos de mandato que, nos casos previstos nos §§ 2º e 3º do art. 13 e no art. 14 desta Instrução Normativa, serão arquivados no órgão local do MTE que efetuou a assistência juntamente com cópia do Termo de Homologação;
- d) Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS, com as anotações atualizadas;
- e) Livro ou Ficha de Registros de Empregados;
- f) Notificação de demissão, comprovante de aviso prévio ou pedido de demissão;
- g) Extrato para fins rescisórios da conta vinculada do empregado no FGTS, devidamente atualizado, e guias de recolhimento das competências indicadas como não localizadas na conta vinculada, independente do motivo da demissão;
- h) Guia de recolhimento rescisório do FGTS (GRRF) quitada, demonstrativo do trabalhador de recolhimento FGTS rescisório e da Contribuição Social, nas hipóteses do art. 18 da Lei nº 8.036, de 11 de maio de 1990, e do art. 1º da Lei Complementar nº 110, de 29 de junho de 2001;
- i) Conectividade Social – chave de Movimentação do trabalhador, emitida pela conectividade social – Caixa Econômica Federal;
- j) Comunicação de Dispensa – CD e Requerimento do Seguro Desemprego, nas rescisões sem justa causa;
- k) Atestado de Saúde Ocupacional Demissionário, ou Periódico, durante o prazo de validade, atendidas as formalidades especificadas na Norma Regulamentadora – NR 7, aprovada pela Portaria nº 3.214, de 8 de junho de 1978, e alterações posteriores;
- l) Prova bancária de quitação quando o pagamento for efetuado antes da assistência, de acordo com a instrução SRT 15 de 14/07/2010, ressaltando que não serão aceitos recibos e cheques não administrativos como forma de

pagamento das verbas rescisórias;

m) O número de registro ou cópia do instrumento coletivo de trabalho aplicável;

n) Outros documentos necessários para dirimir dúvidas referentes à rescisão ou ao contrato de trabalho;

o) Discriminativo das médias das parcelas variáveis da remuneração, quando existente.

Disposições Gerais

Regras para a Negociação

CLÁUSULA TRIGÉSIMA NONA - RENEGOCIAÇÃO

Na hipótese de alterações na legislação salarial em vigor, ou alterações substanciais das condições de trabalho e salário, as partes reunir-se-ão para examinar seus efeitos e adotar medidas que julguem necessárias.

Mecanismos de Solução de Conflitos

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA - COMISSÃO DE CONCILIAÇÃO PRÉVIA

As partes signatárias ratificam a constituição das Comissões Intersindicais de Conciliação Prévia – CICOP – nas cidades de Curitiba, Cascavel, Foz do Iguaçu, Maringá, Pato Branco e Toledo, cujas normas de funcionamento e os mecanismos extrajudiciais de solução de controvérsias trabalhistas estão previstos em Regimento Interno, que tem natureza jurídica de acordo coletivo, ficando este aprovado pela Assembleia Geral realizada em 30 de maio de 2014, às 8h30min, que deu origem a este instrumento coletivo, bem como as demais validações exigíveis, sendo autorizadas as alterações procedimentais e adequações redacionais do Regimento Interno dessas Comissões caso seja necessário.

Parágrafo primeiro: Comissões semelhantes poderão ser instaladas em outras localidades do Estado, dentro da base territorial dos sindicatos signatários, na vigência desta Convenção Coletiva de Trabalho, ficando autorizada adesões a outras comissões ou adesões de outros sindicatos às comissões constituídas pelos signatários, devendo esses procedimentos ser realizados mediante acordo firmado entre as partes.

Parágrafo segundo: Nas cidades de Toledo e de Pato Branco as Comissões Intersindicais de Conciliação Prévia – CICOP atuam conjuntamente com a Arbitrat e com a Comissão Multi Sindical de Conciliação Prévia, respectivamente, aderindo ao Regimento Interno daqueles núcleos de conciliação.

Aplicação do Instrumento Coletivo

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA PRIMEIRA - APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO COLETIVO

As empresas com sede em outros Estados que vierem a prestar serviços nas localidades que compõem a base territorial dos sindicatos que firmam esse instrumento coletivo, independentemente de possuírem filiais nessas localidades, ficam obrigadas a atender as condições pactuadas nesta Convenção Coletiva de Trabalho.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEGUNDA - DIVULGAÇÃO DO INSTRUMENTO COLETIVO

As partes que firmam o presente instrumento se comprometem a divulgar os seus termos aos seus representados, empregados e empregadores.

Descumprimento do Instrumento Coletivo

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA TERCEIRA - PENALIDADES

Pelo descumprimento de quaisquer das cláusulas acordadas, ficam os infratores obrigados ao pagamento de multa igual a 10% (dez por cento) do menor piso salarial da categoria, que reverterá em favor do prejudicado, seja o empregado, sejam as entidades sindicais conveniadas. Tal penalidade caberá por infração, por mês e por empregado prejudicado com eventual infringência. A penalidade aqui prevista poderá ser reclamada diretamente pela entidade sindical, independentemente de outorga de mandato do empregado, quando em favor deste. Se a infração for por dolo e o empregado tiver sido indenizado, a multa fica reduzida em 50% (cinquenta por cento).

Outras Disposições

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUARTA - DISPOSIÇÃO SOBRE BASE TERRITORIAL PATRONAL

A entidade sindical patronal conveniente tem base territorial em todo Estado do Paraná com exceção dos seguintes municípios: Abatiá, Alvorada do Sul, Andirá, Arapoti, Assaí, Bela Vista do Paraíso, Bandeirantes, Barra do Jacaré, Cambé, Cambará, Carlópolis, Castro, Centenário do Sul, Congoinhas, Conselheiro Mairink, Cornélio Procópio, Florestópolis, Guapirama, Ibiporã, Ibaiti, Itambaracá, Jaboti, Jacarezinho, Jaguapitã, Jaguariaíva, Japira, Jataizinho, Joaquim Távora, Jundiá do Sul, Leopólis, Londrina, Miraselva, Nova América da Colina, Nova Fátima, Ortigueira, Palmeira, Pinhalão, Pirai do Sul, Ponta Grossa, Porecatu, Primeiro de Maio, Quatiguá, Rancho Alegre, Reserva, Ribeirão do Pinhal, Ribeirão Claro, Rolândia, Salto do Itararé, Santa Amélia, Santana do Itararé, Santa Cecília do Pavão, Santa Mariana, Santo Antonio da Platina, Santo Antonio do Paraíso, São Jerônimo da Serra, São Sebastião da Amoreira, Sengés, Sertanópolis, Sertaneja, Siqueira Campos, Telêmaco Borba, Tibagi, Tomazina e Uraí.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA QUINTA - VALORIZAÇÃO DAS CLÁUSULAS

CONVENCIONAIS

As entidades sindicais laborais signatárias do presente instrumento obrigam-se a comparecer em Juízo, em defesa do que foi pactuado, na hipótese de medida judicial movida por trabalhador que objetive discutir a validade e/ou legalidade das cláusulas do presente instrumento.

CLÁUSULA QUADRAGÉSIMA SEXTA - FORO COMPETENTE

As partes elegem o foro da Justiça do Trabalho de Curitiba para dirimir quaisquer dúvidas relativas à aplicação da presente convenção, tanto em relação às cláusulas normativas quanto às obrigacionais.

O presente ajuste é considerado firme e valioso para abranger, por seus dispositivos, todos os contratos individuais de trabalho firmados entre as empresas representadas pela entidade sindical patronal das categorias econômicas convenientes e os trabalhadores pertencentes às categorias profissionais das respectivas entidades sindicais laborais.

Curitiba, 28 de julho de 2014.

MAURO CESAR KALINKE

Presidente

SINDICATO EMP SERV CONT ASSES PERICIAS INF PESQ EST PR

CEZAR AMIN PASQUALIN

Presidente

SINDICATO DOS MEDICOS VETERIANRIOS NO ESTADO DO PARANA

SOLOMAR PEREIRA ROCKEMBACH

Presidente

SIND. DOS TECNICOS IND. DE NIVEL MEDIO DO ESTADO DO PR.

ORMY LEOCADIO HUTNER JUNIOR

Presidente

SINDICATO DOS ARQUITETOS E URBANISTAS NO ESTADO DO
PARANA - SINDARQ-PR

JUAREZ TREVISAN

Presidente

SINDICATO DOS ECONOMISTAS DO ESTADO DO PARANA

CARLOS ROBERTO BITTENCOURT

Presidente

SINDICATO DOS ENGENHEIROS NO ESTADO DO PARANA

ALOISIO MERLIN

Presidente

SINDICATO DOS ADMINISTRADORES DO ESTADO DO PARANA
