

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Curso: Tecnologia de Recursos Humanos

Alcione Pessoa	RA 3594157
Ana Edigleuba de Miranda Forte Silva	RA 3618897
Camila Nogueira Santos Nascimento	RA 3258068
Eva Vanusa de Oliveira Paiva	RA 3551318
Maria Nildes dos Santos	RA 3601226

**PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA NATURA
COSMETICOS S.A**

São Paulo
2017

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Curso: Tecnologia de Recursos Humanos

Alcione Pessoa	RA 3594157
Ana Edigleuba de Miranda Forte Silva	RA 3618897
Camila Nogueira Santos Nascimento	RA 3258068
Eva Vanusa de Oliveira Paiva	RA 3551318
Maria Nildes dos Santos	RA 3601226

PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA NATURA COSMETICOS S.A

Trabalho do curso de Tecnologia em Recursos Humanos da Universidade de Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador, sob a orientação do Prof. Marcus Vinicius Warlet da Silva

Dedicamos a elaboração deste projeto aos alunos por sua capacidade pessoal, atitude, dedicação, e o bom engajamento no trabalho em equipe para missão desempenhada com eficiência no desenvolvimento no trabalho proposto pela Universidade.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos os professores que nos auxiliaram neste projeto, nos instruindo, tendo paciência e incentivando no decorrer deste semestre, em especial o professor Marcus Vinicius, que foi nosso orientador.

Agradecemos a Natura por nos fornecer informações através de contatos telefônicos e sua central de atendimento ao cliente.

Aos amigos e familiares que conseguiram compreender os momentos de dificuldade e nervosismo, nos dando apoio e incentivo para seguirmos em frente.

E principalmente a Deus, que nos deu a dádiva da vida e a oportunidade de estarmos nesse curso, crescendo e nos aprimorando, sempre nos guiando nos momentos de dificuldade.

RESUMO

O Projeto Integrador é uma pesquisa voltada à análise dos processos gerenciais da empresa, visando sistematizar todos os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, colocando então a vivência com a prática profissional, aplicando desta forma em empresas reais. O Projeto possibilita a visão crítica e integrada dos conhecimentos, buscando a constante inovação, criatividade, adaptação e identificação de oportunidades e alternativas na gestão das organizações. O objetivo do trabalho é definido para que o aluno possa aplicar na prática todos os saberes adquiridos, dentro e fora do ambiente escolar, desafiando-o também para a realização de seus objetivos e metas.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
HISTÓRICO	8
Valor, Missão e Visão.....	11
Modelo de Gestão (Planejamento Estratégico)	12
Sistema de Informação (Sistemas Corporativos Integrados)	15
Estrutura Contábil (Contabilidade Empresarial)	18
Estrutura de Custo (Fundamentos de Custos)	20
Estrutura Financeira (Fundamentos da Gestão Financeira)	23
Conduta Ética (Ética e Cidadania)	24
Relacionamento com as Pessoas (Gestão de Pessoas)	26
Cronograma de atividades.....	28
Metodologia da Pesquisa.....	29
Conclusão.....	30
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
ANEXOS	
Natura Cosméticos S.A (Anexo I).....	34
Ficha de identificação dos alunos (Anexo II).....	39
Ficha de Avaliação (Anexo III).....	40

INTRODUÇÃO

Este projeto integrador tem como objetivo realizar a integração dos conhecimentos adquiridos no segundo semestre do curso de Gestão de Recursos Humanos colocando em prática às matérias obtidas como: Modelo de Gestão (Planejamento Estratégico), Sistema de Informação (Sistemas Corporativos Integrados), Estrutura Contábil (Contabilidade Empresarial), Estrutura de Custo (Fundamentos de Custos), Estrutura Financeira (Fundamentos da Gestão Financeira), Conduta Ética (Ética e Cidadania), Relacionamento com as Pessoas (Gestão de Pessoas), estimulando as habilidades de interpretação de dados e informações, aperfeiçoamento e enriquecendo as competências para qualificação profissional.

Escolhemos a empresa Natura Cosméticos S.A. como a empresa representante do nosso projeto integrador devido a sua história e credibilidade, como exemplo real de uma organização onde esses conhecimentos são colocados em prática.

Movida por duas paixões, a cosmética como veículo de autoconhecimento e promoção do bem-estar e as relações humanas como forma de expressão da vida, a NATURA conquistou posição de destaque no cenário empresarial brasileiro. A proximidade com a natureza, com a ciência e com a alta tecnologia é capaz de gerar produtos inovadores que proporcionam prazer e bem-estar. A marca conseguiu se posicionar no mercado de forma sólida e inteligente, tornando-se uma das mais fortes, inovadoras, respeitadas e valiosas do Brasil.

HISTÓRICO

Empreendedorismo significa a criação de novas empresas ou produtos novos, agregar valores, sabendo identificar oportunidades transformando em um negócio lucrativo. O empreendedorismo teve seu conceito embasado em meados do século XVII, porém foi no século passado que seus princípios foram sedimentados, tais como: as descrições dos primeiros pesquisadores, as características do empreendedorismo, as descrições dos primeiros pesquisadores, as características dos empreendedores e a importância dos empreendedores para a sociedade.

Em 28 de agosto de 1969, Luiz Seabra fundou a Indústria e Comércio de Cosméticos Berjeaout Ltda em sociedade com Jean Pierre Berjeaout, que viria a se chamar Natura em poucos meses, devido à participação de ativos vegetais na composição dos produtos.

A história da marca começou em 1969, quando foi fundada por Antonio Luiz Seabra como uma pequena loja e um laboratório de cosméticos, que ficava situada na rua Oscar Freire, em São Paulo.

Atendendo e conversando com seus clientes, Seabra percebeu o potencial dos cosméticos, visto que o ato de tratar da pele é a expressão de auto-estima do indivíduo. A marca foi criada baseada na qualidade de seus produtos, e também na força do conceito de ajudar as pessoas a se conhecerem melhor e a serem mais felizes.

No começo tudo foi muito difícil, pois faltava capital e havia maior dificuldade de reproduzir em maior escala. Além disso, a marca estava na contramão do mercado, pois a cosmética terapêutica era desconhecida, e os princípios ativos naturais ainda não estavam “na moda”.

Mesmo com muitas dificuldades, o sucesso alcançado pelos tratamentos e produtos fez com que a empresa visualizasse e desejasse uma grande expansão dos negócios.

A empresa tinha muitas clientes entusiasmadas pelos resultados obtidos no uso dos produtos, e muitas tinham interesse em se tornarem consultoras (após o treinamento necessário). Foi com isso, que em 1974 a NATURA optou pelo regime de Vendas Diretas. Foi assim que nasceu a consultoria NATURA e a figura importante das consultoras, que hoje somam atualmente mais de um milhão no Brasil e mais de 192 mil em mercados internacionais.

O sucesso do regime de vendas diretas foi tanto que a empresa decidiu fechar a loja da Rua Oscar Freire.

O primeiro anúncio nacional da marca foi em 1976 na revista CLAUDIA, onde falava da importância da cosmetologia terapêutica e no papel das consultorias de beleza. A empresa atingiu o número de 8 promotoras de vendas e 300 consultoras nesta época.

No início da década de 80, a empresa começou a vender linhas de maquiagem e perfumaria. Além disso, em 1981, a NATURA foi a primeira empresa a criar um serviço telefônico gratuito de atendimento aos consumidores. A expansão internacional começou pela América do Sul, com o ingresso no mercado chileno por meio de distribuidor terceirizado, na década de 80, e expandiu sua atuação para Argentina, Peru e Bolívia.

Em 1983, chegou ao mercado americano, para uma curta experiência em Miami com a marca NUMINA. Mundialmente, a marca inovou ao lançar, também neste mesmo ano, em uma iniciativa pioneira, os refis dos produtos (como xampus e desodorantes) que gastavam 54% menos de massa. Desde o seu lançamento 2.5 mil toneladas de embalagens deixaram de ser colocadas no mercado. No ano de 1984 a marca introduziu um dos produtos mais conhecidos, o sabonete Erva Doce cremoso para as mãos. Em 1989, impulsionada pela fusão das quatro pequenas empresas que formavam o sistema NATURA, até então, emergiu uma renovada empresa capaz de atrair e mobilizar a energia e os corações de milhares de consultoras, consumidores e colaboradores para realizar um sonho: contribuir para o aperfeiçoamento da sociedade e da qualidade das relações humanas. Em 1995, mais uma ação social louvável com a criação do Crer para Ver, uma linha de produtos não cosméticos cujo lucro é revertido para ações de educação. A iniciativa também envolveu consultoras e consultores, aliados na divulgação e na venda dos itens ao mesmo tempo em que geravam reflexão sobre o tema. As campanhas publicitárias, veiculadas a partir de 1996, foram inovadoras ao trazer, pela primeira vez, em comerciais de cosméticos, mulheres reais, de várias idades - A Mulher Bonita de Verdade. Um exemplo disso foi a campanha para a linha Chronos, combatendo o estereótipo da beleza. Pouco depois, em 1999, a empresa comprou o fabricante de produtos fitoterápicos Flora Medicinal para ter acesso à tecnologia na produção de produtos à base de plantas, seguindo sua estratégia de desenvolvimento de produtos baseados na biodiversidade brasileira.

Em 2002, a empresa ingressou com seus produtos nas lojas do Free Shops de aeroportos brasileiros e, em 2005, estreou na Europa com uma moderna loja (batizada de Casa Natura), localizada inicialmente no bairro de Saint-Germain-des-Près (hoje situada no agitado bairro do Marais) em Paris, a capital mundial dos cosméticos, dando origem à expansão da marca em outras partes do mundo, utilizando o slogan “L’autre nature de la beauté” (em português, “A outra natureza da beleza”). A NATURA também deu sinais de agressividade

em outras frentes, como a anunciada aceleração dos investimentos em marketing. A empresa tradicionalmente direcionava seus investimentos apenas para o marketing institucional. Em 2008, decidiu mudar de estratégia e iniciou uma grande campanha para a recém-lançada linha de perfumes Amor América.

Já em 2009, ao completar 40 anos, a NATURA atingiu a marca histórica de 1 milhão de consultoras e consultores. Além disso, a empresa reduziu o tamanho de seu portfólio de produtos, adequando-o as tendências do segmento. O número de lançamentos também encolheu. Mas o investimento em inovação se manteve em R\$ 100 milhões e o gasto em marketing com a marca cresceu. Essa nova estratégia surtiu resultado e a empresa atingiu faturamento e lucratividade recorde em 2010. Nesse mesmo ano, implantou o uso do refil ecologicamente correto, o plástico verde. Todo o plástico utilizado nas embalagens de refis passou a ser produzido a partir da cana-de-açúcar, uma fonte de energia vegetal e renovável, diferente do plástico comum, derivado do petróleo. Intensificou também sua atuação internacional e posicionamento na América Latina com produção local na Argentina, Colômbia e México.

Outra novidade, introduzida em 2010, foi a Revista Natura: 2 milhões de exemplares distribuídos a cada ciclo de vendas no Brasil e nas operações internacionais. Oferece, além do catálogo de produtos, conteúdos editoriais e conceituais. Porém, apesar das inovações e crescimento, nos últimos anos a NATURA vem sofrendo com as condições econômicas brasileiras, com os desafios lançados sob seu modelo de negócios (vendas diretas) e principalmente com a forte concorrência. E para continuar a ser grande começou a se reinventar. Primeiro, trocou de presidente em 2014. Depois, revitalizou a venda direta com a introdução de novas ferramentas digitais, que proporcionam uma experiência comercial mais ágil e eficiente p

-
do Estado de São Paulo, segmento que mais cresce no varejo.

E finalmente, no mês de abril de 2016, em sua jogada mais ousada, inaugurou sua primeira loja física no Brasil. Como parte da estratégia de ingressar no varejo tradicional, o espaço de 68 m² fica no shopping Morumbi, na zona sul de São Paulo, e nasceu com vocação para “gerar experimentação” dos clientes. O objetivo é expor produtos selecionados para que eles conheçam a marca não mais apenas pelos catálogos vendidos porta a porta por suas consultoras. Na prática, isso significa ambiente limpo e transitável com fatura de produtos ao alcance da mão, estando as linhas para corpo, rosto, cabelo e maquiagem dispostas de maneira convidativa para uma clientela até então não habituada a testar as fórmulas naturais da marca

de cosméticos. Isto tudo para evoluir seu modelo de negócios, levando seus produtos a novos ambientes e, assim, aprimorando a experiência de compra.

VALORES:

A vida é um encadeamento de relações. Nada no universo existe por si só. Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.

O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações. Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.

A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações. A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.

MISSÃO:

Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem.

Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo.

Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte e com o todo.

VISÃO:

A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte e com o todo.

MODELO DE GESTÃO (PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO)

Segundo Kotler (1992), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”. Segundo Oliveira (2007) existe cinco dimensões para um bom planejamento. A primeira dimensão do planejamento corresponde ao assunto abordado, que pode ser produção, pesquisa, novos produtos, finanças, marketing, instalações e recursos humanos. A segunda dimensão corresponde aos elementos do planejamento, entre os quais podem ser citados propósitos, objetivos, estratégias, políticas, programas, orçamentos, normas e procedimentos, entre outros. A terceira dimensão corresponde à dimensão de tempo do planejamento, que pode ser, por exemplo, de longo, médio ou curto prazo. A quarta dimensão corresponde às unidades organizacionais onde o julgamento é elaborado, e nesse caso pode-se ter planejamento corporativo, de subsidiárias, de grupos funcionais, de divisões, de departamento, de produto. A quinta dimensão corresponde às características do planejamento que pode ser representada por complexidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, estratégico ou tático, confidencial ou público, formal ou informal, econômico ou caro. Para entender o planejamento estratégico é necessária uma avaliação da estrutura organizacional da empresa, sendo esta dividida em administração, unidade de negócios e produto. Cabe a administração elaborar e desenvolver o planejamento estratégico corporativo para levar a empresa a um futuro promissor (BARBOSA, BRONDANI, 2005).

Em 2008, a NATURA COSMÉTICOS, setor de cosmético, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no Brasil teve um crescimento perceptível, apresentando uma evolução de 16,3% para o seu mercado-alvo e 9,3% em termos reais. Dados da Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas também ilustram o crescimento deste setor, em 2008 ocorreu um avanço de 14,1% com relação ao ano anterior apresentando uma movimentação de R\$18,5 bilhões. Por ser a líder neste nicho de mercado, o plano estratégico aplicado pela empresa Natura Cosméticos em 2008 foi essencial para o alcance destes números (NATURA COSMÉTICOS, 2008). Para o ano de 2008 a Natura Cosméticos focou na melhora e aumentos nos investimentos em marketing – visando acelerar o crescimento de vendas, financiado por ganhos de produtividade – e no reforço da cultura e compromisso da empresa com a sustentabilidade. Para isto, foi necessário um planejamento estratégico.

Segue abaixo os dados dos avanços alcançados em 2008 referentes ao planejamento:

- I. Inovação do modelo comercial – Ampliação do modelo Consultora Natura Orientadora (CNO); Tal medida trouxe à empresa um crescimento neste canal e aumento nas vendas. Segundo os consumidores, este modelo gera um atendimento exclusivo.
- II. Foco na Inovação de Produtos – Em 2008 a empresa optou pela estratégia “Menos é Mais” – reduziu o número de itens de seu portfólio de 930 para 739. Desta forma, racionalizou os custos e focou nos investimentos de quatro lançamentos – as linhas Naturé, Todo dia e Amor América e o antissinais Chronos Politensor de Soja – cujas vendas superaram as expectativas.
- III. Investimento em Marketing – como suporte às estratégias mencionadas anteriormente, além de uma maior exposição da marca, a Natura Cosméticos elevou seus investimentos em marketing em R\$88,0 milhões em 2008. Tal gasto foi financiado pelos ganhos de produtividades, que somaram R\$ 94 milhões no ano.
- IV. Gestão por Processos – Ao longo de 2008 a empresa implantou um modelo de organização baseado em gestão de processo a serviço de unidades de negócios e unidades regionais, desta forma há uma descentralização das decisões. Cada unidade de negócio é responsável pelo desenvolvimento de seus produtos, pela gestão e resultados,
- V. Cultura Organizacional – Fortalecimento da cultura organizacional através da reafirmação dos valores e crenças das empresas.
- VI. Qualidade das relações – Conscientização da importância de ouvir e entender as necessidades de todos que se relacionam com a empresa, transformando assim contribuições em oportunidades de melhoria (NATURA COSMÉTICOS, 2008).

Planejamento Logístico Em 2008, consultores e consultoras Natura sofreram problemas quanto aos prazos de entrega em virtude de questões como vendas muito superiores ao que projetado em alguns períodos do ano, conseqüentemente o Índice de Não Atendimento (INA) subiu. O INA é um tema central da Natura. Um dos principais pontos de atuação está ligado à falta de produtos, relacionada a desvios de demandas e à capacitação da cadeia produtiva. Em 2009 foi criado um grupo de trabalho formado pelas principais lideranças da companhia, que atuaram de maneira

vigorosa na adoção de medidas de curto, médio e longo prazos, como a oferta de produtos substitutivos e mais vantajosos para as Consultoras Natura, a manutenção de promoções, o redimensionamento dos estoques, a gestão de portfólio e a revisão do modelo logístico (NATURA COSMÉTICOS, 2009) Esse continuará sendo um ponto de absoluta atenção em 2010. A empresa assume o compromisso de reverter tais situações a partir de uma série de ações estratégicas já em andamento, como os investimentos em infraestrutura, em logística e nos sistemas de informação, com focos na ampliação da flexibilidade e da robustez da cadeia e no aumento da qualidade de previsão da demanda. Em 2009 a empresa já iniciou o aumento de investimentos em capacitação industrial e logística, bem como em tecnologia da informação, integrando os diversos sites e operações, com o objetivo de melhorar a qualidade de seus serviços, permitirem o crescimento futuro e continuar avançando em ganhos de produtividade. A empresa ainda identificou uma grande oportunidade de melhoria em seus serviços do canal de vendas, na disponibilidade de produtos e nos prazos de entrega (NATURA COSMÉTICOS, 2009).

SISTEMA DE INFORMAÇÃO (SISTEMAS CORPORATIVOS INTEGRADOS)

Para as organizações é muito importante obter informações claras e objetivas, rápidas para a tomada de decisão com maior grau de assertividade, de forma econômica, eficiente e segurança, são estes os principais fundamentos do Sistema Integrado de Gestão Empresarial;

Os objetivos deste sistema de informação é aumentar a sobrevivência de uma empresa, controlar as atividades, integrar os departamentos e atender as obrigações federais, estaduais e outros.

Segundo a TechEnciclopedia (1999), o ERP Enterprise Resource planning é:

Um sistema de informações integrado que serve a todos os departamentos em uma Empresa.

Tendo sido desenvolvido a partir de indústrias de manufatura, o ERP:

Implica no uso de pacotes de software ao invés de sistemas desenvolvidos internamente ou apenas para um cliente.

Os módulos do ERP podem ser capazes de:

Interagir com outros sistemas da organização, com grau de dificuldade variável, e, dependendo do fornecedor, o ERP pode ser alterado através de programação.

Para a organização Natura S.A. que visa constantemente o futuro garantindo que suas diretrizes de sustentabilidade sejam incorporadas em todo o processo e desafio de evolução no modelo de gestão, acredita que os colaboradores compreendem e tem incorporado seus conceitos, entendendo como um diferenciador que agrega valor, garantindo a inovação e continuidade do negócio.

Buscando uma gestão integrada por meio da adoção de metodologia inovadoras de valorização dos impactos financeiros, ambientais, sociais e culturais, positivos e negativos, de nossa cadeia de valor estendida.

Querendo, assim, estimular o desenvolvimento de uma nova economia, em que o valor real dos produtos e serviços incorpore os impactos em todas as suas dimensões.

Com dedicação da equipe, onde todos os colaboradores estão atuando em diferentes áreas, utilizando o sistema de informação adequado para a melhor atuação e sucesso da empresa.

E para manter essa rede de sistema de informação de gestão de alta qualidade formado por outros subsistemas e procedimentos que recolhem informações de diversas fontes dentro da empresa, tais dados podem ser usados para controlar finanças, estoque, compras, captação e contatos de clientes.

Os colaboradores responsáveis pelas áreas usam esse sistema para criar relatórios que fornecem uma visão abrangente de todas as informações que eles necessitam para tomar decisões, que vão desde atividades corriqueiras até as estratégias mais importantes. decisões correta dos gestores mais eficiente e produtiva. Ao reunir informações de uma variedade de fontes em um único banco de dados e apresentá-las em um formato lógico. O software fornece toda informação necessária para a tomada de decisões, além de realizar uma análise aprofundada de questões operacionais.

Visibilidade dos processos de cada departamento de uma organização, em especial para os gestores.

Garantia de que todas as atividades que precisam ser realizadas por mais de um departamento serão devidamente rastreadas e nenhuma delas ficará perdida. Um sistema de relatório unificado para analisar as estatísticas em tempo real, de todas as funções e departamentos.

Utilizando o sistema ERP integrando os setores de finanças, contas, gestão de recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, gerenciamento de estoque, gestão de projetos, dessa forma há conexão de todas as áreas buscando o objetivo, sem erros.

São mais seguros, uma vez que políticas de segurança podem ser aplicadas a eles. Todas as transações que acontecem por meio dele podem ser monitoradas.

Proporcionam melhor visibilidade para toda a empresa e, assim, permitem uma colaboração melhor e mais rápida em todos os departamentos. A Empresa busca a melhor posição, busca seus parceiros também de Inovação é aquele que contribui para o Processo de Inovação da Natura, por meio do compartilhamento de competências e riscos, em maior ou em menor grau, tendo como resultado a geração de valor mútuo na relação.

Para gestão das parcerias de inovação já estabelecidas entre a Natura e as diversas organizações nasceu o iQlicar. Programa de relacionamento para avaliação, reconhecimento e desenvolvimento de parceiros, o iQlicar integra o portfólio de parceiros Natura com o objetivo de dar visibilidade para toda a rede de organizações envolvida no processo de inovação da empresa, medir e ampliar a performance das parcerias e estreitar as relações colaborativas.

Avaliasse que a empresa Natura com a missão de ter o melhor atendimento e qualidade nos ramos de cosméticos tem a visão de expansão, sempre aposta na sustentabilidade respeitando a natureza, parceiro e fornecedores, acompanhando com

indicadores e metodologias, com ética e responsabilidade em suas obrigações, mantendo-se atualizada em processos de globalização de primeiro mundo em tecnologia de sistema de informação e conta com parceiro de prestação de serviços no mesmo nível de fácil acesso tecnológico de comunicação.

ESTRUTURA CONTÁBIL (CONTABILIDADE EMPRESARIAL)

A contabilidade é um instrumento da função administrativa que tem por finalidade controlar o patrimônio, apurar o resultado e prestar informações sobre o patrimônio das empresas, auxiliando seus usuários no processo de tomada de decisões (FERREIRA, 2007).

Segundo Assaf Neto (2002), a análise de balanços visa relatar, com base nas informações contábeis fornecidas pelas empresas, a posição econômico-financeira atual, as causas que determinam a evolução apresentada e as tendências futuras. Em outras palavras, essa análise, extraem-se informações sobre a saúde da empresa, analisando a posição passada, presente e futura da mesma. Chiavenato e Cerqueira Neto (2003) afirmam que toda organização deve ser transparente e clara com seus usuários. Para isso, as empresas precisam adotar indicadores que permitam interpretar os resultados de forma objetiva, de maneira a auxiliar na formação de opinião pública, tanto interna como externa à entidade. Porém, ressaltam que não é mais adequada a utilização de medidas financeiras tradicionais de mensuração e de avaliação de desempenho, citando, dentre outros exemplos de restrições mais evidentes, o foco quantitativo e centrado na realidade passada e a tentativa de projeções do passado para o futuro. Complementam que a probabilidade de insucesso é elevada e que é necessário o desenvolvimento de novas ferramentas para dar suporte à medição de desempenho. Em face de toda gama de informações fornecidas pela Contabilidade, ao administrador financeiro se torna fundamental interpretar a nomenclatura contábil de maneira eficiente a fim de que os dados sejam entendidos pelos usuários internos e externos, utilizando-se de algumas técnicas para tal interpretação, dentre as quais, destaca-se a análise dos índices econômico-financeiros. Estes índices, por sua vez, são baseados nas demonstrações contábeis que são divulgadas pelas empresas em geral. A análise desses índices se constitui como uma ação que norteia os investidores na aplicação de seus recursos financeiros (MARION,1996).

Este projeto tem como objetivo analisar os índices econômico-financeiros de acordo com a demonstração financeira mais utilizada para análise, o Balanço Patrimonial (BP), retirados da empresa Natura Cosméticos S.A. O estudo a ser apresentado, além de explanar teorias sobre o processo de análise financeira contábil, também pretende aplicar no demonstrativo contábil, os índices selecionados e fazer uma análise geral do mesmo, mostrando a importância dos indicadores financeiros na tomada de decisão dentro de uma organização.

A análise das demonstrações financeiras é uma ferramenta essencial para gerar informações sobre o desempenho organizacional e a situação econômico-financeira das empresas, e também projetar situações que ela pode vivenciar mais em frente. Além de tudo, o investidor terá uma ideia de solidez (ou não) que a empresa vivencia, se ela é bem administrada e se é atrativo ou não investir em ações emitidas por ela. Temos como objetivo considerar a importância dos indicadores financeiros, na tomada de decisão dentro de uma grande organização no setor de cosméticos. O intuito é procurar identificar por meio de Índices de Liquidez e uma análise geral do balanço, a saúde financeira da empresa, assim comparando seus desempenhos, medindo a capacidade de pagamento a curto/longo prazo. Utiliza-se para este estudo, uma análise exploratória do Balanço Patrimonial da empresa Natura Cosméticos S/A, tendo como referência os exercícios 2013 a 2015.

Podemos analisar a evolução do total dos ativos circulantes em comparação aos anos verificados no balanço patrimonial, o crescimento do ano de 2014 foi de 20,5% em relação ao ano de 2013, e no ano de 2015 obteve um crescimento significativo de 43,5 %, se compararmos ao ano de 2014. Os valores que se obteve grande significância nos ativos circulantes foi a conta caixa e investimentos de curto prazo, onde em 2013 o valor foi de R\$ 1.309,31, o que significa 23,3 % do total dos ativos, já no ano de 2014 obteve um aumento desse caixa de 29,5 % comparado ao ano anterior.

Através da análise das demonstrações contábeis feita na empresa Natura S/A, observa-se que ela é uma empresa com bons índices, pois através dos cálculos e estudos feitos se teve esta conclusão de que se é uma empresa boa para se investir, e também poderá conseguir um empréstimo em qualquer banco. Além do mais a Natura S/A é uma empresa que está a bastante tempo no mercado e demonstrando que está crescendo cada vez mais.

ESTRUTURA DE CUSTO (FUNDAMENTOS DE CUSTOS)

Podemos chamar de Custos todos os gastos existentes no processo de produção, desde o aluguel do espaço físico onde se localiza a empresa até os gastos com energia elétrica e treinamento de funcionários. A informação obtida através da análise dos custos de um departamento, ou de uma empresa como um todo, pode mostrar fatores que indiquem a necessidade de treinamento de seus funcionários. Mesmo quando se trata de empresa de serviços.

As pessoas são dentro das organizações o capital humano destas. Este é composto por todos os indivíduos em qualquer posição dentro da hierarquia organizacional. CHIAVENATO (1995, p.24) afirma que o capital humano é o principal diferencial competitivo das organizações bem sucedidas. A área de recursos humanos funciona como mediadora do contexto organizacional com as pessoas, mais do que isso, é o setor dentro da organização empresarial responsável por este capital humano.

Segundo LEONE (1997), esse define o custos ao valor dos fatores de produção consumidos por uma firma para produzir ou distribuir produtos, ou ambos, é tudo aquilo que é gasto ligado diretamente ao produto, exemplo: valor de insumo usado na fabricação dos produtos de uma empresa, matéria prima embalagem etc. A despesa pode ser definida como um gasto, que é necessário para a obtenção de lucro. As despesas são gastos que não se identificam como um processo de transformação o redução de bens de produtos, podendo ser também como um apoio para que as organizações atinjam seus objetivos, Exemplos; salários administrativos, telefones etc., podendo ser gastos que influenciam na receita, são gastos que a empresa precisa ter, mas que diminuem apenas a receita, não gerando nenhum benefício.

A Natura compra matéria-prima de diversos fornecedores, sendo os domésticos responsáveis por aproximadamente 90% dos custos em 2003. Os dez principais fornecedores representaram 42,8% do total de custos com matéria prima no ano passado. A empresa também possui contratos de longo prazo com os fornecedores mais importantes e possui alguns custos de matéria-prima atrelados ao dólar. Para os produtos elaborados com recursos da biodiversidade brasileira, particularmente a linha Ekos, a Natura compra os ingredientes necessários de fornecedores que cultivam esses produtos ou de intermediários que os compram de comunidades que extraem tais recursos. A empresa não depende de uma única empresa ou fornecedor para a produção de qualquer de suas linhas de produto.

A subsidiária Natura Inovação é a responsável pela análise mercadológica e pesquisa

de novas tecnologias e matérias-primas, assim como pelo desenvolvimento de produtos. Existem 11 laboratórios no complexo fabril que realizam pesquisas microbiológicas, se encarregam da aplicação de tecnologia, do desenvolvimento de embalagens e de outras áreas. A Natura investiu, em 2001, R\$ 27,2 milhões, em 2002 R\$ 28,8 milhões e em 2003 R\$ 35,5 milhões, o que representa, respectivamente, 3,3%, 2,9% e 2,7% da receita líquida em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e matérias primas, novas embalagens e pesquisa de mercado. A empresa anuncia que esses investimentos de 2,7% da receita líquida deverão ser uma constante nos próximos anos. As parcerias através de associações com universidades e centros de pesquisa particulares também contribuem para alavancar sua capacidade de pesquisa e desenvolvimento. Enquanto em 2002 e 2003 o número de novos produtos criados foi de 91 e 117 respectivamente. Em vendas a Natura fechou 2003 com aproximadamente 355.000 representantes de venda no Brasil e 26.000 no exterior, enquanto em 2002 esse número no país era 71 de 307.000 e de 287.000, em 2001. Para as projeções dos resultados financeiros, o time de consultoras no Brasil foi estimado para 2004 com o mesmo percentual de crescimento observado em 2003. Para os demais anos acredita-se que esse crescimento seja mais lento, pois nas premissas utilizadas espera-se um aquecimento da economia, o que influencia no mercado formal de trabalho, reduzindo a atratividade do consultor autônomo. Espera-se, com o aumento da produtividade projetada, uma redução das despesas com vendas e consecutivamente das despesas operacionais próprias.

Atualmente, 97% dos representantes de venda são mulheres e, por não terem vínculo empregatício com a empresa, não recebem salários. Dessa forma são caracterizados por vendedores autônomos, treinados e registrados, habilitados a comprar os produtos para revenda. A rede de consultoras Natura é a segunda maior rede de venda direta do Brasil e possivelmente a mais produtiva em termos de valor de vendas por revendedora para as companhias de seu porte. A empresa foi a segunda no Brasil a adotar o sistema de venda direta em 1969, sendo a Avon a pioneira em dez anos de antecedência. Os produtos são comercializados em ciclos de 3 semanas, sendo impressos a cada ciclo cerca de 800.000 exemplares do catálogo Vitrine Natura, revista com todos os produtos vendidos e com as ofertas promocionais. Pelo menos um exemplar é enviado para cada representante, que fazem suas encomendas através do site da empresa (30% do total de encomendas feitas em 2003) ou através de uma central de atendimento terceirizado. Os representantes de venda geralmente têm 21 dias para pagar pelos produtos e podem fazê-lo em duas prestações iguais, em 21 e 42 dias durante os ciclos de pico de vendas do Natal e Dia das Mães. O catálogo da Natura

contém 38 Dados retirados do prospecto de emissão pública da Natura, p. 30. 72 preços de referência para o consumidor que incorporam um aumento de 30%. Contudo, cada representante é livre para estabelecer seu preço para o consumidor. A estrutura de venda da empresa consiste em 6 gerências de mercado que cobrem regiões específicas do país e 27 gerentes de vendas responsáveis pela supervisão do trabalho das 680 promotoras de venda. Estas por sua vez são a principal ligação com os revendedores, acompanhando-os, recrutando-os e treinando-os.

A Natura S.A, indústria de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, em 2004 tornou-se uma companhia de capital aberto com ações listadas na Bolsa de Valores de São Paulo e detinha cerca de 19,2% do mercado brasileiro (BM&FBovespa, 2004). Desde então, tem apresentado constante crescimento e em 2012 se mostrou líder do mercado nacional com participação de 23,2%. Sua missão consiste em criar valor para a sociedade de um modo geral, nos âmbitos financeiro, social e ambiental.

ESTRUTURA FINANCEIRA (FUNDAMENTOS DA GESTÃO FINANCEIRA)

Quando pensamos no conceito de administração, lembramos de atividades de planejamento, organização, direção e controle. As informações no âmbito organizacional, são de extrema importância com vistas às diversidades de informações, é preciso estar atento para sua relevância. Montana e Charnov em 2003 asseveraram que o ato de administrar é trabalhar com e por intermédio de outras pessoas na busca de realizar objetivos da organização bem como de seus membros.

A NATURA anualmente analisa e define o melhor desenho organizacional, identifica suas competências atuais e futuras, define e verificam seus processos, políticas e sistemas de gestão com a intenção de buscar o processo mais adequado na busca de seus objetivos estratégicos.

Segmento da administração que lida com o planejamento, organização, direção e controle da rentabilidade e da liquidez das organizações. É o ramo da Administração que cuida dos recursos financeiros. O administrador financeiro deve entender de contabilidade, deve possuir conhecimentos básicos de economia para estar atento ao mercado, tanto nos fatores microeconômicos (oferta, demanda e preços referentes a empresa) como nos macroeconômicos (ciclo de negócios, taxa de inflação, tendências, câmbio, referentes ao mercado externo). O profissional realiza orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimentos e captação de recursos.

Entendemos que a empresa NATURA se tornou esse sucesso, por ter desde o início administradores capacitados e colaboradores competentes.

CONDUTA ÉTICA (ÉTICA E CIDADANIA)

A ética é condição essencial para o exercício de qualquer profissão. Cada conjunto de profissões deve seguir uma ordem de conduta que permita a evolução harmônica do trabalho de todos, a partir de conduta de cada um, através de uma tutela no trabalho que conduza a regulação do individualismo perante o coletivo.

A atividade profissional é a ação produtiva de bens materiais e serviços. Devido ao desenvolvimento e à expansão da atividade profissional gerou-se a necessidade de organização do trabalho. Segundo Santos (apud Ponchirolli, 2010), a ética profissional é a reflexão sobre a atividade produtiva, e dali extrair o conjunto excelente de ações, relativas ao modo de produção. Atividade produtiva tem hábitos e costumes próprios; tem também acordos que asseguram a produção de justiça mínima no decorrer de seu exercício e constituem ambos, o objeto da ética profissional.

Camargo (apud Ponchirolli, 2010), afirma que a ética profissional é a aplicação da ética em geral no campo das atividades profissionais; a pessoa tem que estar envolvida de certos princípios ou valores próprios do ser humano para vivê-los nas suas atividades de trabalho.

A responsabilidade da área de Recursos Humanos passa a ser enorme com relação a esses fatores. É preciso garantir que as pessoas tenham perfis comportamentais saudáveis, íntegros e éticos nas Organizações, trazendo instrumentos que mapeiem esses comportamentos e mitiguem o risco empresarial.

A Natura foi reconhecida pela sexta vez como uma das empresas mais éticas do mundo pelo Ethisphere Institute, líder global na definição e desenvolvimento de padrões para práticas éticas nos negócios. A multinacional de produtos de higiene pessoal e beleza é a única brasileira na lista

Este ano marca o décimo aniversário do selo do Ethisphere, que reconhece empresas que unem princípios com ações, trabalham incansavelmente para que a ética seja parte integrante do DNA da empresa e, assim, estimulam o futuro das organizações, introduzindo hoje as melhores práticas do amanhã.

O questionário de avaliação era composto por questões relacionadas a diversas áreas da Natura, entre elas: jurídico, sustentabilidade, ouvidoria, ética, institucional, recursos humanos, sistema de gestão, gestão de riscos, auditoria interna e relações governamentais.

As pontuações se dividem em cinco categorias principais: programa de ética e compliance (35%), cidadania corporativa e responsabilidade (20%), cultura de ética (20%), governança (15%) e liderança, inovação e reputação (10%).

"Companhias que demonstram liderança em áreas como cidadania, integridade e transparência criam maior valor aos investidores, comunidades, consumidores e colaboradores, solidificando assim uma vantagem de negócio sustentável", diz o CEO do Ethisphere Institute, Timothy Erblich.

A Natura vem evoluindo seus mecanismos de controle e transparência ano a ano. Em 2015, foi criada a diretoria de compliance, que integra o comitê executivo da companhia, bem como um novo canal, que atende as denúncias de corrupção e todos os casos relacionados ao conselho de administração, a suas instâncias de apoio e ao Comitê Executivo.

Pelo sexto ano consecutivo, a Natura se adaptou voluntariamente às normas da certificação SOx, de acordo com a lei Sarbanes-Oxley (EUA), que prevê mecanismos de auditoria e segurança para evitar a ocorrência de fraudes. Pela primeira vez, esta avaliação incluiu também a Argentina. A companhia está planejando a ampliação para as demais operações na América Latina.

"Este é um importante reconhecimento internacional para a Natura, pois reforça nosso compromisso com a ética e transparência em nossas ações", diz Roberto Lima, diretor-presidente da Natura.

RELACIONAMENTO COM AS PESSOAS (GESTÃO DE PESSOAS)

A função da gestão de pessoas nas organizações é permitir a colaboração eficaz dos funcionários para alcançar os objetivos organizacionais e individuais e para que esses objetivos sejam alcançados, é preciso que os gestores tratem os funcionários como elementos básicos para a eficácia organizacional, pois a forma de administrar essas pessoas influencia de total maneira no desempenho geral da organização. Diante disso, o grande desafio é administrar bem os recursos humanos e para tanto, é necessário que o setor de gestão de pessoas tenha uma grande responsabilidade na formação do profissional que a organização deseja. Assim, Chiavenato (2008) relata que:

A Gestão de Pessoas - GP é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes. (CHIAVENATO, 2008, p. 08).

A Natura estruturou seu novo modelo de avaliação e gestão do desempenho (já testado com os profissionais em cargos de gestão), que entrou em vigor a partir de 2015. As principais mudanças está a realização da avaliação 360° de cada colaborador, baseada nas competências desenhadas. Os resultados serão debatidos no recém-criado Fórum de Pessoas, instância da qual participam os gestores, que atuam diretamente com o colaborador avaliado, e representantes convidados das áreas de interface do profissional. Nesse momento, o histórico de cada colaborador e seu desempenho atual e potencial serão considerados no seu PDI e na definição dos reconhecimentos (financeiros e não financeiros) e dos próximos passos da carreira. Com ciclos de um ano, o PDI passará, por uma revisão conjunta entre colaborador e gestor, para eventuais modificações das metas já estabelecidas.

As discussões do Fórum de Pessoas ainda permitirão à Natura consolidar seus mapas de mobilidade interna e sucessão, cujos esboços já foram esquematizados, a partir do diagnóstico das competências dos gestores e da identificação do nível de prontidão de cada um para assumir novas posições na empresa. As mudanças decorrentes dessa atualização devem ser implementadas no Brasil e nas Operações Internacionais, contemplando os profissionais de todos os níveis administrativos, além do público operacional e da força de vendas. O grande objetivo da revisão é consolidar uma equipe de profissionais ainda mais

preparada para atender aos desafios atuais e futuros do negócio e que contribua efetivamente para os resultados esperados pela companhia.

“Temos clareza sobre aonde queremos chegar e precisaremos de disciplina e persistência para colher os frutos da transformação que estamos fazendo”, ressalta Lilian.

Podemos concluir que a Natura é uma empresa que se preocupa em manter uma gestão de pessoas atualizadas de acordo com suas metodologias adotadas.

CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Cronograma de Atividades Projeto Integrador 2º Semestre	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Total CH
Orientação do Projeto Integrador	6 h				6 h
Pesquisa de Empresas	6 h				6 h
Abordagem em Empresa	4 h				4 h
Coleta de Dados e Informações		5 h			5 h
Análise de Dados e Informações		6 h			6 h
Consolidação dos Resultados		6 h			6 h
Apresentação Escrita da Pesquisa			10 h		10 h
Apresentação Gráfica da Pesquisa			6 h		6 h
Conclusões			2 h		2 h
Formatação do Trabalho				6 h	6 h
Preparação para Entrega				2 h	2 h
Preenchimento da Ficha de Identificação				1 h	1 h
Entrega do Projeto Integrador					-
Total de Horas Destinadas ao Projeto	16 h	17 h	18 h	9 h	60 h

METODOLOGIA DA PESQUISA

Realizamos nosso trabalho baseado na pesquisa bibliográfica referenciada, através de pesquisa de opinião de consultores cadastrados na Natura.

Utilizamos a pesquisa de dados informativos através dos sites da empresa, em sites de pesquisa acadêmica e em revistas especializadas, expondo a opinião do grupo em cada um dos temas pesquisados.

A pesquisa procurou focar as atitudes da empresa no mercado, seu sucesso nos processos por ela aplicados para garantir um retorno comercial favorável.

CONCLUSÃO

Este projeto nos possibilitou uma visão ampla e integrada de todas as disciplinas da Gestão em Recursos Humanos, com observações práticas de suas aplicações no dia a dia de uma grande empresa Natura Cosméticos S/A. Um aspecto muito interessante na realização desse projeto foi à etapa de colher informações sobre a empresa, podemos observar e ter a certeza que uma grande empresa não aparece do dia para a noite.

A Natura Cosméticos S/A mostrou a grandeza de uma empresa comprometida, intensamente, com o ser humano. Criando e compartilhando valores com a sociedade, com o objetivo de gerar resultados econômicos, sociais e ambientais, tornando-se uma empresa singular. Um grande exemplo a ser seguindo.

Através deste Projeto Integrador percebemos também a importância do comprometimento e do espírito de equipe, resumindo, foi uma experiência muito gratificante que agregou informações e valores fundamentais ao nosso currículo escolar e profissional por se tratar de um projeto que exigiu de cada participante o máximo de dedicação. A troca de opiniões, as pesquisas e até mesmo a convivência entre os integrantes somaram para facilitar o desenvolvimento do mesmo dando-nos base para sequência do curso e projetos futuros.

A Natura Cosméticos S/A é a maior empresa de cosméticos no Brasil. O seu desenvolvimento sustentável e a qualidade de seus produtos faz o sucesso da marca. Sua imagem vem sendo construída há anos com produtos de qualidade e segurança para seus consumidores.

A estrutura organizacional adequou-se com os anos e com os desenvolvimentos da empresa, estar constantemente atualizando suas metodologias de pesquisas para alcançar seus objetivos. Exigente na qualidade busca adequação também das empresas parceiras no patamar de atendimento de alto nível e suporte adequado aos seus clientes.

Priorizando uma gestão organizacional, utiliza uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa foi aplicada em sua estrutura o planejamento estratégico em suas unidades, para os gestores descobrir os pontos fortes e fracos, realizando pesquisas e aplicando melhorias.

A Natura preocupada com o âmbito de comunicação, interna e externa tem um forte Sistema de Informação global, integrando seus departamentos Recursos Humanos, Contabilidade, Financeira, direitos humanos, e seu compromisso de incorporar políticas e práticas de gestão responsável, baseadas na ética e na transparência, num processo de diálogo permanente com seus diversos públicos. Gerenciar as atividades de maneira a

identificar e minimizar os impactos ambientais, buscando a prevenção à poluição de seus processos, produtos e serviços, cumprindo a legislação ambiental aplicável e melhorando continuamente sua performance ambiental.

Observamos que a organização, tem seu departamento sincronizado trabalhando em conjunto, e não apresentou divergência no âmbito em teoria e prática, seu sistema integrado envia as informações onde são globalmente registrados, visando o alcance dos objetivos e resultados.

Também vimos que a empresa faz parte de um movimento em direção a contribuir para a construção de um mundo melhor. Não é possível ter um compromisso parcial com a transformação social e com o desenvolvimento sustentável. Esse compromisso precisa estar presente em todas as ações da empresa e dos colaboradores em união e ser cada vez mais intrínseco à forma de fazer negócios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **CARVALHO**, Antônio Vieira de; **OZILÉA**, Clen Gomes Serafim. Administração de Recursos Humanos volume 2. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
2. **CHIAVENATO**, Idalberto. Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de Pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
3. **CHIAVENATO**, Idalberto. Administração financeira. Uma abordagem introdutória Rio de Janeiro: Elsevier, 2005, p.9 a 13.
4. **DESCRIÇÃO DE CASO**: Natura Cosméticos SA - Maxwell - PUC-Rio. Disponível em: <www.maxwell.vrac.puc-rio.br/19292/19292_5.PDF>.
5. **FERREIRA**, Ricardo J. Contabilidade Básica. Editora Ferreira. 4ª Edição. Rio de Janeiro, 2007.
6. **IUDICIBUS**, Sergio de. Análise de custos. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.
7. **LEONE**, George S. G. Curso de contabilidade de custos. – São Paulo - Atlas 1997
8. **LEONE**, George S. G. Curso de contabilidade de custos. 2º ed. São Paulo: Atlas 2000.
9. **Links**
<http://www.periodicos.adm.ufba.br/index.php/rs/article/viewFile/502/384>
<http://www.naturacampus.com.br/cs/naturacampus/parceiros>
10. **MARION**, José C. Contabilidade Básica. Editora Atlas. 4ª Edição. São Paulo, 1996.

11. **MARTINS**, Eliseu. Contabilidade de Custos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 1998
12. **MONTANA, P. J. CHARNOV, B. H.** Administração. São Paulo: Saraiva, 2003
13. **NATURA COSMÉTICOS.** Relatório Anual Natura. Cajamar, 2008. 99p. Disponível Acesso em: 19 maio 2010.
14. **NETO**, Assaf Neto. Estrutura e Análise de Balanços – Um enfoque econômico-financeiro. São Paulo: Atlas, 2007, 67 p.
15. **OLIVEIRA**, Djalma Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007
16. **PONCHIROLI**, Osmar. Ética e responsabilidade social empresarial. Curitiba: Juruá, 2010.

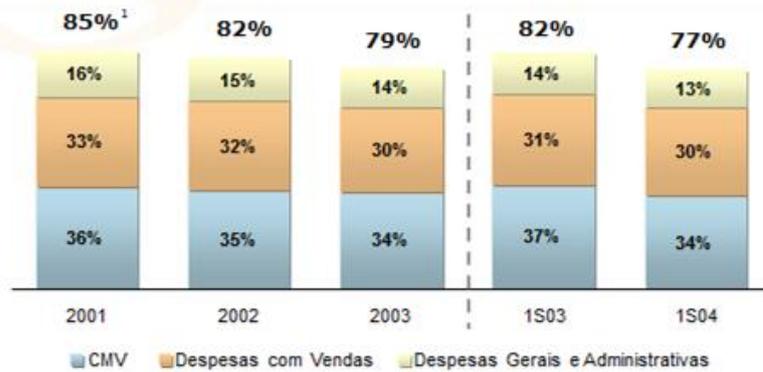
Natura Cosméticos S.A (Anexo I)



custos e despesas

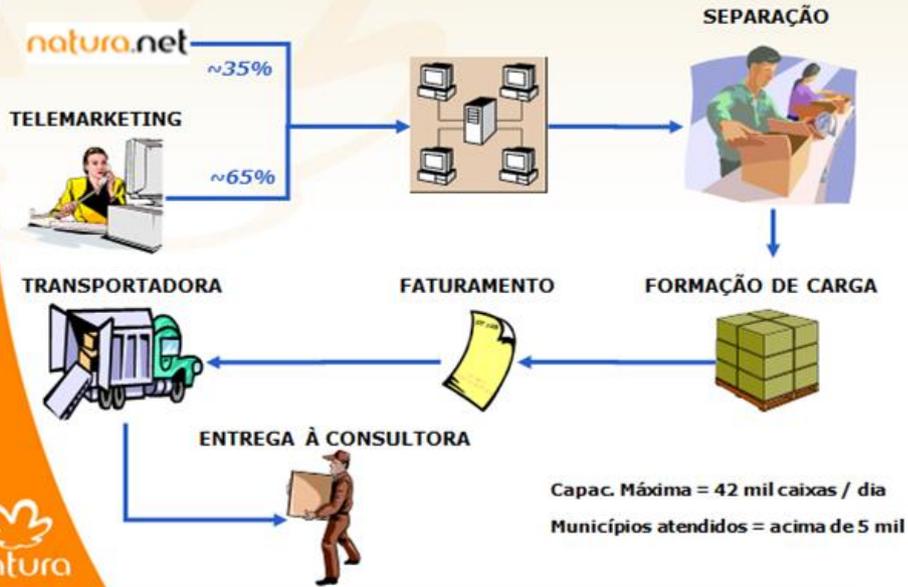
A nova fábrica permitiu importante diluição dos custos fixos e a administração tem sido eficiente na gestão e controle das despesas

Detalhamento das Despesas e Custos como % da Receita Líquida



Nota: 1. Pro forma

ciclo do pedido



fornecedores

Compras (insumos produtivos)	% do total 2003	Número de fornecedores
Plásticos	24%	29
Essências / Fragrâncias	17%	8
Vidros	12%	9
Tampas de aerosol	11%	7
Rótulos e Caixas	8%	13
Outros	28%	128
Total	100%	194

cerca de 95% de nossas compras são fornecidas no Brasil e apenas 5% importadas



estrutura societária *



* inclui apenas empresas operacionais



Tabela: Percentual de matéria prima por fornecedores

Tipos de matéria-prima	% de custos com matéria-prima em 2003	Número de Fornecedores
Embalagens Plásticas	24%	29
Fragrâncias	17%	8
Embalagens de Vidro	12%	9
Tampas de aerossol	11%	7
Rótulos e Caixas	8%	13
Outros	28%	128
Total	100%	

Fonte: Natura

Tabela: Colocação das ações por tipo de investidor

Tipo de Investidor	Número de Investidores	Quantidade de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia
Pessoas Físicas	4.376	2.802.821
Clubes de Investimento	69	161.622
Fundos de Investimento	137	1.340.194
Entidades de Previdência Privada	66	409.062
Companhias Seguradoras	1	33.840
Investidores Estrangeiros Qualificados	400	14.148.340
Instituições Intermediárias	1	19.214
Instituições Subcontratada	-	-
Participantes Especiais	-	-
Instituições Financeiras Ligadas à Companhia e/ou às Instituições Intermediárias e/ou Instituições Subcontratadas e/ou Participantes Especiais	-	-
Demais Instituições Financeiras	3	1.401.445
Demais Pessoas Jurídicas Ligadas à Companhia e/ou às Instituições Intermediárias e/ou Instituições Subcontratadas e/ou Participantes Especiais	1	547
Demais Pessoas Jurídicas	88	459.474
Sócios, Administradores, Empregados, propostos e demais pessoas ligadas à Companhia e/ou às Instituições Intermediárias e/ou Instituições Subcontratadas e/ou Participantes Especiais	318	267.842
Outros	-	-
Total	5.460	21.044.401

Fonte: Natura

Ficha de identificação dos alunos (Anexo II)

Nome dos (as) alunos (as):

Alcione Pessoa	RA 3594157
Ana Edigleuba de Miranda Forte Silva	RA 3618897
Camila Nogueira Santos Nascimento	RA 3258068
Eva Vanusa de Oliveira Paiva	RA 3551318
Maria Nildes dos Santos	RA 3601226

Curso: Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Semestre: 2º Semestre

Endereço: _____ Número: _____

Bairro: _____ CEP: _____ Telefone: _____

Município: _____ Estado: _____

Ano letivo de: 2017

Protocolo de Entrega de Projeto Integrador

Nome: _____ - Data de Entrega: ____/____/____

Curso: _____ - Semestre _____

Ficha de Avaliação (Anexo III)

(LOCAL), ____ de _____ de 20__.

Atribuímos nota _____ (_____) aos alunos (as):

Alcione Pessoa	RA 3594157
Ana Edigleuba de Miranda Forte Silva	RA 3618897
Camila Nogueira Santos Nascimento	RA 3258068
Eva Vanusa de Oliveira Paiva	RA 3551318
Maria Nildes dos Santos	RA 3601226

Regularmente matriculados (as) no Curso de Superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos.

Semestre 2º.

Observações:

Professor Avaliador
