

**UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO**  
**Tecnologia em Gestão de Processos Gerenciais**

**Marcilene Oliveira Devid de Souza**

**PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA ONKRAFT**

São Paulo  
2022

**UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO**

**Curso: Tecnologia em Gestão de Processos Gerenciais**

**Marcilene Oliveira Devid de Souza — RA: 4879759**

**PROJETO INTEGRADOR: EMPRESA ONKRAFT**

Trabalho do curso de Gestão de Processos Gerenciais da Universidade de Santo Amaro — UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador, sob a orientação do Prof. Dr. Josimeire Pessoa de Queiroz.

## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus pela a oportunidade de desenvolver este projeto, por ter me iluminado, dado graça e sabedoria, pois sem Ele, nada sou.

E sem dúvida, meus agradecimentos a minha família e irmãos, por terem me impulsionado a nunca desistir, por acreditarem no meu potencial e acima de tudo, me mostrarem que no final desta caminhada, contemplaria grande êxito, alegria e satisfação.

## **Resumo**

Este projeto integrador tem a proposta de desenvolver a habilidade de pesquisa e interpretação do procedimento de gestão da empresa “Distribuidora OnKraft”, analisando os dados, aspectos e características de acordo com os fundamentos da administração, sistemas de informação, estrutura contábil e de custos, planejamento estratégico, estrutura financeira, conduta ética e a gestão de pessoas no ambiente de trabalho e de qual maneira esses princípios organizacionais podem estar inseridos na instituição.

**Palavras-chave:** Estrutura/Modelo Organizacional Empresarial; Gestão de Pessoas; Processos Gerenciais.

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2. HISTÓRICO DA EMPRESA.....</b>	<b>7</b>
<b>3. ESTRUTURA/MODELO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>7</b>
<b>3.1. FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>3.1.1 Planejamento.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1.2 Organização.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1.3 Liderança.....</b>	<b>9</b>
<b>3.1.4 Controle das atividades organizacionais .....</b>	<b>9</b>
<b>3.1.5 Execução de atividades organizacionais .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>3.3 ESTRUTURA CONTÁBIL E DE CUSTOS .....</b>	<b>14</b>
<b>3.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>15</b>
<b>3.5 ESTRUTURA FINANCEIRA .....</b>	<b>17</b>
<b>3.6 CONDUTA ÉTICA .....</b>	<b>19</b>
<b>3.7 GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>20</b>
<b>4. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES .....</b>	<b>23</b>
<b>5. CONCLUSÕES.....</b>	<b>23</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>24</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este Projeto Integrador tem o intuito de desenvolver habilidades de pesquisa e interpretação de aspectos, dados e informações dentro do ambiente de trabalho de acordo com os temas abordados no Curso de Tecnologia em Gestão de Processos Gerenciais e como essas definições podem ser aplicadas na prática dentro das empresas, proporcionando uma interação entre os conhecimentos acadêmicos das disciplinas e a aplicação do conteúdo no ambiente de trabalho.

Sendo assim, essa pesquisa também analisará e apresentará os conhecimentos nas áreas específicas de fundamentos da administração, estrutura contábil e de custos, sistemas de informação, planejamento estratégico, estrutura financeira, conduta ética e gestão de pessoas, promovendo as competências dos conhecimentos e habilidades estudados ao longo deste curso.

Para que isso transcorra, é necessário atingir os objetivos específicos, que consistem em: despertar o senso prático e o interesse no exercício profissional, incentivar a criatividade e as habilidades pessoais e profissionais, promover a interação e cooperação tecnológica entre a instituição acadêmica e o mercado de trabalho, detectar oportunidades de negócios e nova alternativa para a gestão empresarial. O problema pesquisado deste projeto é responder como os conceitos teóricos são colocados em prática nas organizações.

A empresa analisada será a Distribuidora OnKraft, que segue com mais de 11 anos de mercado, sendo especialista na distribuição de papel kraft. Localizada na cidade de São Paulo - SP tornou-se referência no setor papeleiro.

A proposta na elaboração deste projeto é analisar e mensurar todas as rotinas da Estrutura e Modelo Organizacional da instituição, suas áreas e processos que possibilitaram seu sucesso no mercado ao longo da sua existência.

## **2. HISTÓRICO DA EMPRESA**

A empresa Distribuidora OnKraft foi fundada em 2011 na cidade de São Paulo – SP. Sua principal missão é levar produtos de qualidade e soluções sustentáveis ao mercado de papéis, na qual a organização preza por necessidades socioambientais, buscando aprimorar seus métodos de produção para considerar a responsabilidade social com o meio ambiente.

A OnKraft atua na distribuição de papéis Kraft que podem ser destinados para: artesanato, confecções, embalagens, descartáveis e papelaria em geral. Tornou-se referência no setor, atingindo de maneira ampla desde o pequeno ao grande empreendedor, distribuindo produtos para o atacado e varejo por todo o território nacional.

## **3. ESTRUTURA/MODELO ORGANIZACIONAL**

### **3.1. Fundamentos da Administração**

De acordo com Chiavenato (2007, p.02), ao longo da história, o ser humano sempre sentiu a necessidade de inventar maneiras para melhorar e aplicar os seus esforços, na busca de resultados mais assertivos para suas ações. Aprendeu a reunir forças, juntar pessoas, ideias e experiências e passou a trabalhar em conjunto, criando assim as organizações. Da mesma maneira, Maximiano afirma que:

Uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações. (MAXIMIANO, ANTONIO CESAR A. Introdução a administração. 3ª ed., São Paulo, Editora Atlas, 1992).

Conforme a figura abaixo apresentada, uma organização depende de interesses e

esforços individuais para tornar-se um único objetivo, de causa coletiva:



Figura 1. O papel da organização na sociedade.  
Maximiano (2006).

Seguindo esses conceitos, uma organização não é autônoma e nem autossuficiente, necessita de pessoas qualificadas para alcançar seus objetivos, como líderes, diretores, gerentes, executivos, supervisores e colaboradores.

A administração conduz de maneira integrada à organização, pois caminham juntas, sendo dependentes uma da outra. Um administrador em uma empresa será o profissional responsável por conduzir essas diretrizes e estabelecer a interação e o envolvimento de ambas às partes durante todo o processo.

A arte de administrar foi observada por grandes estudiosos ao longo da história. De acordo com Chiavenato (2014, p.82), o engenheiro, empresário e escritor Jules Henri Fayol (1925) é considerado até hoje o pai da administração moderna e seus conceitos. Fayol definiu que as funções de planejamento, organização, liderança, controle e execução de atividades são os principais patamares para orientar a estrutura organizacional, conforme demonstra a figura 2:

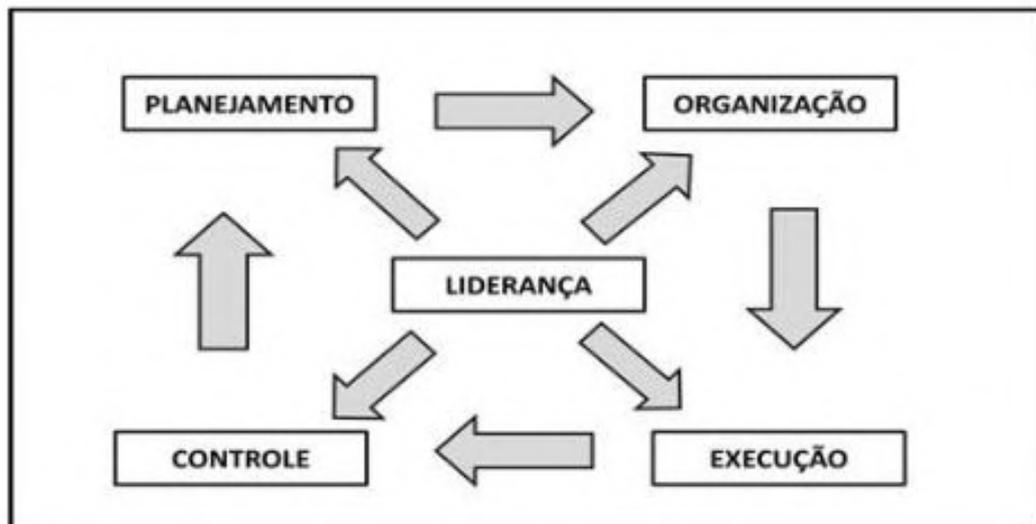


Figura 2: As principais funções do processo de gestão  
Fonte: Maximiano (2012, p. 8).

### 3.1.1 Planejamento

De acordo com a proposta apresentado acima, uma empresa precisa saber planejar, estabelecer propósitos e objetivos, e depois, determinar as estratégias necessárias para atingi-las corretamente.

### 3.1.2 Organização

Uma instituição precisa também determinar os recursos e atividades necessárias para atingir os propósitos da empresa, combinando esses meios e ações em grupos práticos, ou seja, delegando aos colaboradores responsáveis para realização dessas demandas.

### 3.1.3 Liderança

Em uma empresa, a habilidade de fazer com que os trabalhadores executem as atribuições necessárias para o funcionamento adequado de uma organização abrange não somente a qualidade, o estilo, e a delegação das tarefas, mas também envolve atividades relacionadas a comunicação, motivação e disciplina entre os envolvidos.

### 3.1.4 Controle das atividades organizacionais

A gestão entre os líderes e colaboradores é fundamental para determinar os meios de

trabalho, averiguando se as demandas solicitadas foram realizadas de acordo com a proposta inicial, baseando-se nas que decisões previamente estabelecidas.

### 3.1.5 Execução de atividades organizacionais

Consiste na prática das atividades planejadas com liderança e motivação. Para isso, a estrutura organizacional irá definir como cada setor deve interagir de acordo com os interesses da empresa.

A Distribuidora OnKraft tem um setor administrativo que atua em algumas das áreas da empresa, dentro de toda a divisão dos seguintes setores: Marketing, Produção/Expedição, Financeiro e Recurso Humanos. Essa representação se dá através do organograma abaixo:

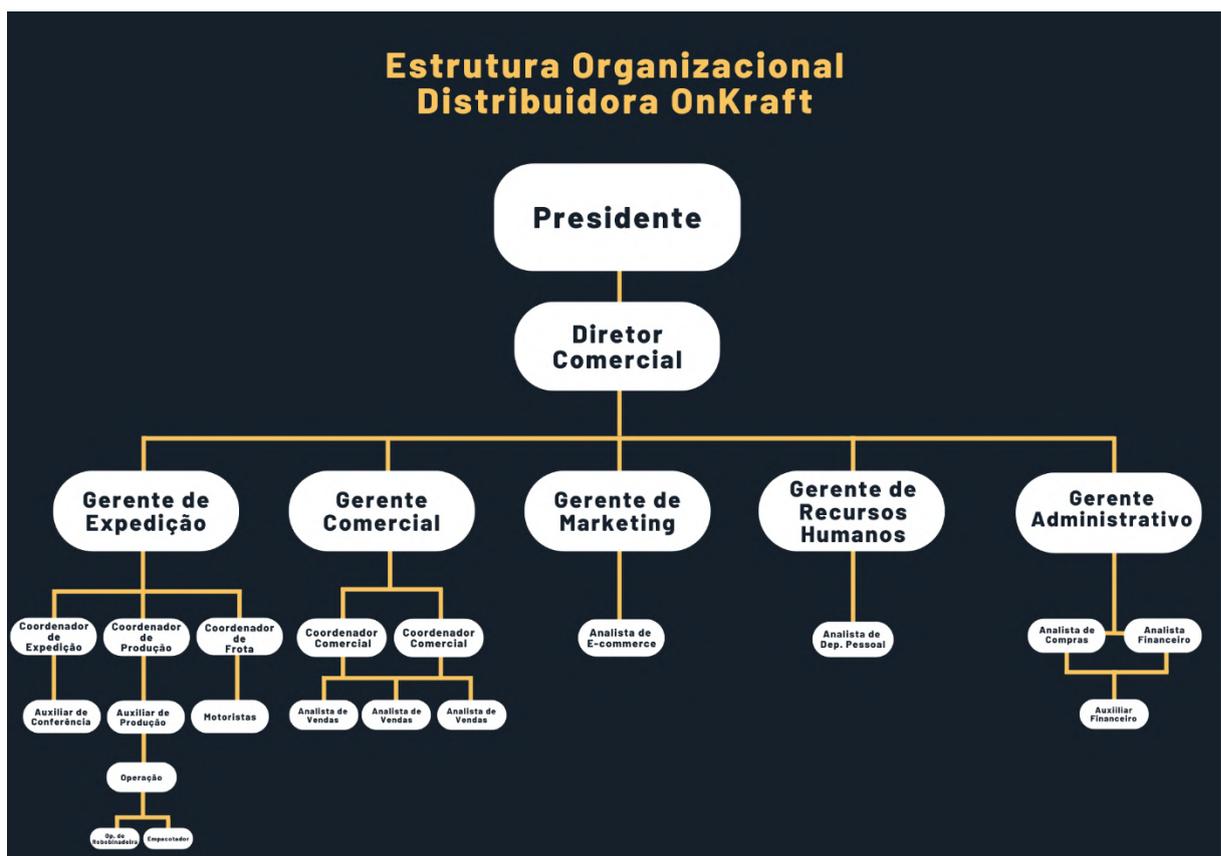


Figura 3: Estrutura/ Modelo organizacional da Distribuidora OnKraft  
Fonte: Autoral (2022).

O Marketing da OnKraft é responsável por cuidar de assuntos relacionados à imagem da empresa e sua visibilidade no mercado, explorando ao máximo seus benefícios e visando

colocar em prática as ações, produtos e demais novidades da distribuidora no setor. Para isso, são utilizados estratégias e estudos voltados ao segmento de papéis e o comportamento dos consumidores. Assim, conseguem alavancar suas vendas, principalmente no setor de e-commerce.

Já a área de Produção/Expedição é encarregada do processo de transformação da matéria-prima em produto final e controlando a entrada e a exploração de insumos. Além disso, o setor também fornece suporte à área logística, fazendo a gestão do uso e da manutenção das máquinas e equipamentos, acompanhando os níveis de produtividade do departamento e garantindo que o processo ocorra sem imprevistos. Dentre esses objetivos, outra questão do setor é garantir a maior produção possível de papéis, mas aplicando o mínimo de recursos.

No setor financeiro, a empresa OnKraft dispõe de um departamento que engloba todos os pontos relacionados ao desempenho e a gestão de finanças, trabalhando a favor dos recursos da instituição e prezando pela boa administração dos ativos corporativos.

Por fim, o departamento de Recursos Humanos é responsável por gerenciar o “ciclo de vida” dos colaboradores dentro da empresa. Ou seja, tomando parte em recrutar, contratar, integrar, treinar e demitir funcionários, além de administrar seus benefícios. Isso ocorre sem que o setor deixe de zelar por boas relações profissionais, enxergando o colaborador como parte importante do patrimônio da empresa.

### **3.2 Sistemas de Informação**

O conceito de Sistema de Informação é aplicável a todo e qualquer mecanismo projetado com a finalidade de coletar, processar, armazenar e transmitir dados, de uma maneira que facilite o acesso entre o indivíduo e a instituição, solucionando problemas e atendendo suas necessidades.

Para se estruturar um sistema de informação, é necessário que haja o desenvolvimento de soluções que atendam às finalidades desejadas, de acordo com cada demanda. Em empresas, podem se destacar, por exemplo, o controle de processos internos, como o volume de vendas ou a disposição de itens no estoque.

É importante salientar que embora cada componente execute uma função específica, todos eles estão inter-relacionados em prol do cumprimento de uma meta comum entre os colaboradores. Sendo assim, de acordo com Kenneth Laudon e Jane Price Laudon:

Um sistema de informação (SI) pode ser definido como um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e outras organizações. (LAUDON; LAUDON, 1999, p.4)

Portanto, o gerenciamento de informações relevantes para a tomada de decisões dentro de qualquer empresa é essencial para o melhor andamento da organização, já que o sistema de informação tem como finalidade demonstrar para os gestores como se encontra a situação financeira, econômica e patrimonial da empresa, facilitando o acompanhamento dos objetivos traçados e seus respectivos resultados. De acordo com Marion, esse tipo de assistência nos sistemas de informação é fundamental para acompanhar:

As operações a prazo de compra e venda de mercadorias entre as empresas, os próprios gerentes (embora com enfoques diferentes em relação aos outros interessados), na avaliação da eficiência administrativa e na preocupação do desempenho de seus concorrentes, os funcionários, na expectativa de identificarem melhor a situação econômico-financeira, vêm consolidar a necessidade imperiosa da Análise das Demonstrações Contábeis (MARION, 2002, p.21).

A Distribuidora OnKraft disponibiliza de um sistema de informação contratado, pertencente à D.M.I Tecnologia e Sistema, que utiliza o software “Strategix – Sistema de Gestão Empresarial”. Nesse programa, é possível visualizar o controle das informações mais importantes da distribuidora para o perfeito funcionamento do sistema interno entre os diversos setores da empresa nas seguintes áreas, conforme organograma disponibilizado no site da D. M.I Tecnologia:

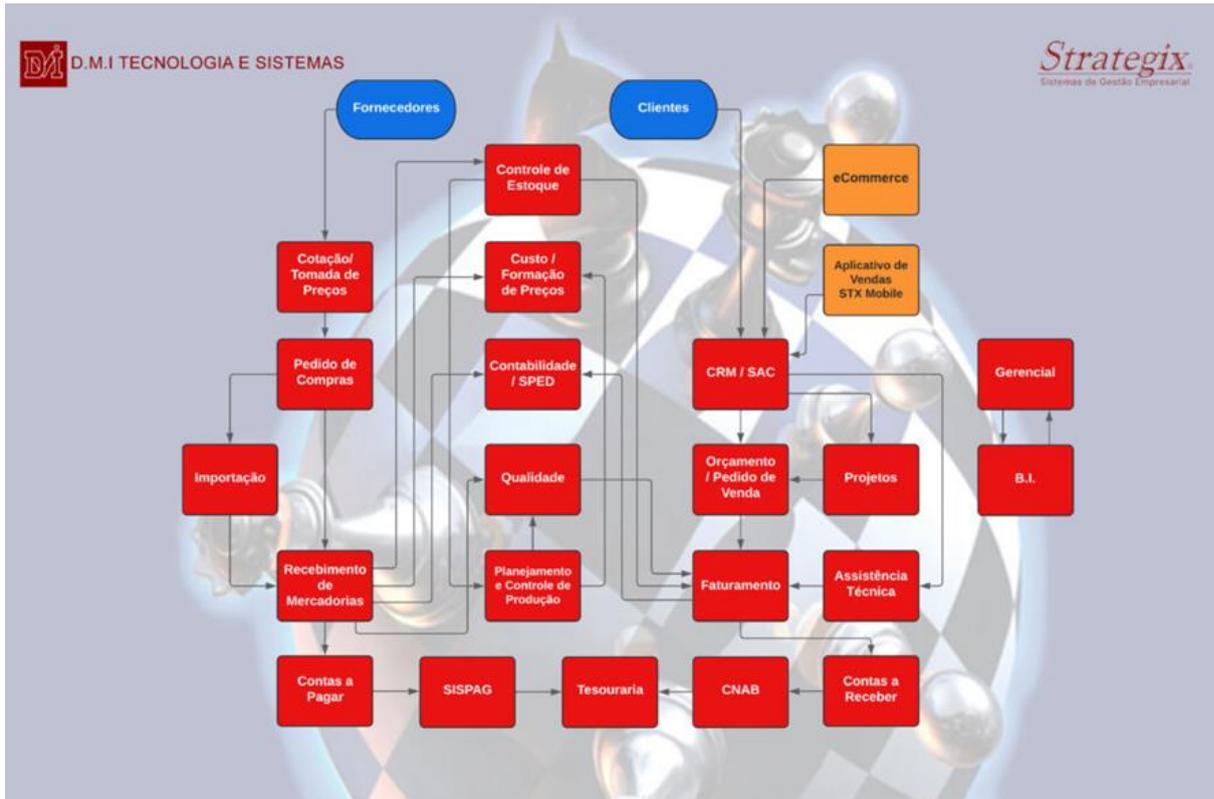


Figura 4: Organograma do software “Strategix – Sistema de Gestão Empresarial”  
Fonte: D.M.I Tecnologia e Sistema

Entre os diferentes sistemas disponibilizados pela D.M.I Tecnologia e Sistema, o planejamento de recursos empresariais, conhecido também como ERP (*Enterprise Resource Planning* – traduzindo do inglês, Planejamento dos Recursos da Empresa) é um software que auxilia o gestor a administrar toda a empresa, oferecendo suporte à automação e aos processos de finanças, recursos humanos, produção, cadeia de suprimentos, serviços de expedição, entre outros.

Sendo assim, o modelo ERP mencionado acima se torna um sistema funcional para a empresa OnKraft, trazendo mais agilidade e assertividade para as demandas diárias. Já em segurança de dados, o ERP permite a entrada exclusiva de cada setor no sistema por meio de um login com e-mail e senhas individuais, impossibilitando o acesso indevido de qualquer pessoa a informações sigilosas.

A D. M.I. Tecnologia, possibilita à Distribuidora OnKraft, uma assistência técnica para cada problema que eventualmente possa surgir durante a execução das tarefas no sistema. Esse atendimento acontece através de chats, telefones, e-mails ou se necessário, também com o suporte remoto.

### 3.3 Estrutura Contábil e de Custos

De acordo com Van Derbeck e Nagy (2001, p.13), a estrutura contábil e de custos é fundamental para gerenciar informações sobre todas as despesas da instituição, auxiliando no controle e na tomada de decisões da gestão em operações, na qual garante a assertividade a curto, médio e longo prazo. Esses resultados são mensurados através de relatórios, que são disponibilizados através do Balanço Patrimonial. Neste, são abordados os custos de produção, serviços, despesas fixas, variável e lucro. Sendo assim, a estrutura contábil e de custos é capaz de ilustrar a competência operacional no desenvolvimento das atividades, possibilitando uma análise mais precisa ao administrador para a tomada de decisões. Entre elas, estão: o controle de quantidades físicas produzidas através do custo médio; a decisão dos custos para determinado período; a definição de sistemas de controle de custo, que permitem análises de comparações, redução ou melhoramentos do gasto; fornecimento de dados de despesas com relação a determinadas alternativas, a fim de que a administração possa tomar decisões significativas quanto a escolha. Conforme explica Santos (2006), a contabilidade de custos é:

(...) como um sistema cujo objetivo é proporcionar à administração da empresa, o registro do curso dos produtos, a avaliação dos estoques que geralmente representam um valor material em relação ao total do ativo, bem como proporcionar a análise do desempenho da empresa. (SANTOS; et. al., 2006).

A Distribuidora OnKraft, não dispõe de um departamento contábil interno. Porém, essa demanda é feita através de uma empresa terceirizada, localizada na mesma região da instituição. Sendo assim, para este projeto, não foi concedido/autorizado o acesso a quaisquer documentações de balanço comercial ou patrimonial que possa ser analisado.

### 3.4 Planejamento Estratégico

Segundo Rezende (2008, p.18),o planejamento estratégico, pode ser definido como um plano de ação com estratégias a serem adotados por uma empresa, a fim de atingir um ou mais objetivos, dentro de um contexto previamente analisado. O mesmo entendimento pode ser observado por Peter Drucker:

Planejamento Estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, por meio de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas (DRUCKER, 1998).

O planejamento estratégico de uma empresa pode ser classificado de acordo como exemplo abaixo:

- a) Penetração de mercado: Aumento da quota de mercado; aquisição de mercado.
- b) Desenvolvimento de produtos: Adição de novas características ao produto; rejuvenescimento de produto.
- c) Desenvolvimento de mercado: Escolher novos segmentos-alvo; penetrar em novos mercados.

Na sua trajetória de onze anos no mercado de papéis sustentáveis, a Distribuidora OnKraft, presa pelas seguintes convicções:

- a) Missão:

Levar aos clientes produtos de qualidade com soluções sustentáveis.

- b) Visão:

Ser referência no ramo de distribuição do setor papelero, apresentando soluções sustentáveis e biodegradáveis, atingindo de forma ampla do pequeno ao grande empreendedor.

c) Valores:

Segurança;

Responsabilidade socioambiental;

Integridade;

Inovação;

Resultados;

Ética e Transparência.

Seguindo os conceitos acima, a OnKraft atua na distribuição e produção de papéis de maneira ecológica, buscando trabalhar com um material formado a partir de fibras de celulose (longas ou curtas), extraído de polpas de madeiras macias, com diferentes utilidades para o comércio em geral. O papel kraft é a principal matéria-prima para o fornecimento e confecção dos produtos comercializados pela empresa. Sendo assim, a OnKraft transforma esse material em bobinas personalizadas e cortes de gramaturas e formatos pré-determinados, atendendo as necessidades dos diferentes clientes da empresa e garantindo a fidelização de seus consumidores.

Com o foco na responsabilidade social, um diferencial da empresa é o aproveitamento dos restos desse material (que seria descartado), para a confecção de insumos que são utilizadas em produtos menores, como na produção de sacolas de papel kraft. Estima-se que a sacola comum de plástico leva de 100 a 400 anos no meio ambiente para se decompor. Já as de papel kraft levam] apenas de 3 a 6 meses, não prejudicando a natureza. Outro exemplo de utilização desse recurso é aplicação do material kraft para o isolamento de caixas acústicas.

Sendo assim a estratégia de desenvolvimento de produto, na qual é responsável por

desenvolver e vender novas mercadorias para clientes existente empresa, demonstra um exemplo de plano estratégico adotado pela a empresa OnKraft.

### **3.5 Estrutura Financeira**

Dentro de uma organização, a estrutura financeira de uma empresa é responsável pela divisão e administração dos recursos monetários disponíveis na companhia, realizando atividades voltadas para o controle financeiro da empresa.

Geralmente, essa estrutura é formada por cargos ou setores que, alinhados com os demais departamentos da empresa, tem o objetivo de garantir recursos para que a instituição se mantenha competitiva no mercado. Ou seja, esse setor é o grande responsável pelo fluxo de caixa, garantia dos dados financeiros corretos e o planejamento financeiro. Por fim, auxilia na delimitação de estratégias, confirmando que as ações tomadas para alcançar os objetivos estejam alinhadas com os recursos disponíveis. Gitman (1997, p. 588) afirma que:

O planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para funcionamento e sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos. Dois aspectos-chave do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da empresa; por sua vez, o planejamento de lucros é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiros interno, como também comumente exigidos pelos credores atuais e futuros (GITMAN, 1997, p. 588).

Entre as principais vantagens de uma estrutura financeira de uma empresa estar alinhada à um planejamento prévio, a companhia consegue, deste modo, alcançar facilmente seus objetivos, tal como seu próprio crescimento. Um planejamento adequado proporciona que a companhia tome o melhor rumo diante das ações, estabelecendo coordenação nos processos de desenvolvimento monetário, além de auxiliar na redução de custos e evitando o desperdício em diferentes áreas, transmitindo segurança ao presidente da instituição, já que com o acompanhamento desse processo pode se ter todo controle dos acontecimentos na organização.

Essa análise pode ser emitida através de uma Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que é um relatório contábil que evidencia se as operações de uma empresa estão

gerando um lucro ou prejuízo. Esse documento é comumente apresentado em conjunto ao Balanço Patrimonial, devendo ser assinado por um contador devidamente habilitado pelo CRC (Conselho Regional de Contabilidade). Por lei, esse relatório é obrigatório para todas as empresas, exceto o MEI, e deve ser feito anualmente.

De acordo com Ludícibus; Martins; Rubens (1995), a Demonstração do Resultado do Exercício dispõe de uma estrutura normatizada, contendo uma ordem cronológica a ser seguida. Essa proposta foi implantada conforma a Lei das Sociedades por Ações, nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976:

Art. 187: A demonstração do resultado do exercício discriminará:

I - a receita bruta das vendas e serviços, as deduções das vendas, os abatimentos e os impostos;

II - a receita líquida das vendas e serviços, o custo das mercadorias e serviços vendidos e o lucro bruto;

III - as despesas com as vendas, as despesas financeiras, deduzidas das receitas, as despesas gerais e administrativas, e outras despesas operacionais;

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais e o saldo da conta de correção monetária (artigo 185, § 3º);

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as receitas e despesas não operacionais; (Redação dada pela Lei nº 9.249, de 1995)

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Medida Provisória nº 449, de 2008)

IV - o lucro ou prejuízo operacional, as outras receitas e as outras despesas; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)

V - o resultado do exercício antes do Imposto sobre a Renda e a provisão para o imposto;

VI - as participações de debêntures, empregados, administradores e partes beneficiárias, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que não se caracterizem como despesa; (Redação dada pela Lei nº 11.941, de 2009)

VII - o lucro ou prejuízo líquido do exercício e o seu montante por ação do capital social (BRASIL, 1976).

Conforme citado no tópico de estrutura contábil e de custos, OnKraft, não dispõe de um departamento contábil interno, mas as tarefas desse setor são realizadas através de uma empresa de contabilidade terceirizada. Sendo assim, para a realização deste projeto, não foi concedido/autorizado o acesso a quaisquer documentações de DRE, fluxo de caixa ou budget para análise.

### 3.6 Conduta Ética

O código de ética dentro de uma instituição é o mecanismo responsável por divulgar a filosofia, visão, missão e valores da empresa, proporcionando um melhor entendimento de como funciona a cultura organizacional do estabelecimento. Além disso, esse instrumento também é utilizado para orientar as ações dos colaboradores e explicitar a postura da empresa em face dos diferentes públicos nas quais interagem dentro da companhia.

Segundo Marinho (1999), a ética empresarial provém da experiência de busca do grau mais elevado de realização possível dentro de uma empresa, na qual seus colaboradores prezam pela realização dos valores da instituição, crendo por convicção nos seus ideais e gerando senso de responsabilidade externa e interna por parte da alta gestão e de toda a comunidade empresarial pelas possíveis consequências de cada ato advindo por parte dos colaboradores. Um instrumento utilizado frequentemente para disponibilizar e replicar esses valores em companhias é o código de conduta ética, sendo uma ferramenta de unificação de objetivos e comportamentos (CARASCO; SINGH, 2003).

Para o correto andamento das demandas empresariais e o bem-estar dos colaboradores, a ética empresarial deve se refletir sobre as normas e valores de uma instituição, funcionando como um contrato social na qual seus membros se comportam de maneira harmoniosa, além de levar em conta os interesses dos outros (MONTEIRO; ESPIRITO SANTO; BONACINA, 2005).

De acordo com Alves (2005, p.29), o código de conduta pode ser interpretado como um meio das empresas manterem os padrões de conduta julgados necessários à continuidade de sua boa reputação junto também à sociedade, sendo estabelecidos padrões normativos, que possam ser levados em consideração quanto ao processo de tomada de decisões éticas de seus funcionários, seja como guia de conduta ou de coerção.

A Distribuidora OnKraft, não possui um código de ética documentado. Porém, todos os gestores usam da boa prática e bom senso para lidar com as várias situações internas e externas decorrentes do cotidiano na companhia, repudiando, por exemplo, qualquer ato de discriminação racial; de gênero (LGBTQIAPN+) ou de classe social.

Por ser uma empresa de nível distribuidora, contando com maquinários pesados em suas instalações, a instituição preocupa-se em disponibilizar a todos os colaboradores itens de Equipamento de Proteção Individual (EPI's), certificando-se que os funcionários utilizem-nos de maneira correta e segura. Ao trafegar no ambiente interno, especificamente no setor de produção, somente pessoas autorizadas e devidamente equipadas podem circular no ambiente. Caso essa ordem seja descumprida, as medidas cabíveis são a punição verbal e depois a advertência escrita.

Outra questão importante é sobre a contratação de colaboradores que possuem parentesco entre si, visto que inadmissível que familiares sejam funcionários da mesma empresa. A OnKraft acredita que, a longo prazo, tal atitude pode trazer problemas de convívio e gestão, interferindo no bom andamento da empresa e no bom relacionamento entre os contratados.

### **3.7 Gestão de Pessoas**

O principal pilar de uma organização para o bom funcionamento de uma empresa é a boa comunicação entre os colaboradores e liderança. Para isso, é de extrema relevância a inserção de um setor de gestão de pessoas para determinar bons resultados na companhia, visto que, todos os ganhos da empresa acontecem justamente graças aos profissionais envolvidos em cada setor.

Sendo assim, é de suma importância que os gestores de uma organização entendam o valor e relevância de todos os funcionários e suas atribuições nos diferentes setores que compõem a empresa. Com isso, os que trabalham na companhia podem almejar os resultados esperados.

Essa integração já se inicia já no processo de seleção e recrutamento, que consiste na procura e atração de candidatos para ingressarem em determinada vaga disponível em uma companhia. De acordo com Idalberto Chiavenato:

O objetivo do recrutamento consiste em atrair candidatos e, para que seja eficaz, deverá fazê-lo em número suficiente para fornecer o processo de seleção e assim permitir que este funcione. Trata-se pois de um sistema de informação que visa a divulgação de oferta de oportunidades de emprego(...) (CHIAVENATO, 2000).

Câmara também afirma que:

O recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa (CÂMARA et.al. 2003).

De acordo com Arieira & Guimarães & (2005), um processo de recrutamento bem feito traz economia para a empresa já que diante dessa situação, a instituição não vai necessitar de um treinamento para o novo funcionário. Um profissional capacitado integra-se mais rápido nos objetivos e propostas de uma organização. Para isso, o recrutador precisa analisar todo o conjunto empresarial, focando na produtividade, lucro e desenvolvimento das pessoas. Chiavenato (2009) afirma que: “A rigor, toda a organização deve estar engajada no processo de recrutar pessoas: trata-se de responsabilidade que deve ser compartilhada por todas as áreas e por todos os níveis”.

Após o recrutamento, acontece a seleção propriamente dita. É válido salientar que o processo de seleção é uma constância que vem da natureza do homem, que por sua vez, faz a seleção de diferentes objetos, pessoas e situações involuntariamente. Porém, a área de gestão de pessoas deve dedicar uma atenção especial ao selecionar quais são os candidatos escolhidos para ingressar em uma companhia. Essa ação geralmente é realizada através de uma comparação entre as características de cada perfil analisado e o padrão de referência escolhido pelo gestor imediato (AIRES, 2007), que tem por objetivo permanecer ou elevar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da empresa (CHIAVENATO, 2009).

Feito o processo de seleção, o líder deve avaliar se o candidato, que agora é funcionário, necessitará de um treinamento para o melhor aproveitamento de seus conhecimentos em relação às demandas solicitadas. Mesmo que a empresa busque por um candidato devidamente preparado academicamente para realizar as tarefas que lhe forem propostas, o processo de treinamento e desenvolvimento de pessoas se refere à iniciativas pontuais, de curto e longo prazo e auxiliam o funcionário no seu crescimento profissional, mesmo os que já estão inseridos na empresa:

Treinamento não é algo que se faça uma vez para novos empregados: é usado continuamente nas organizações bem administradas. Cada vez que você mostra a uma pessoa como ela deve fazer o trabalho, você a está treinando. Preferimos definir treinamento como qualquer atividade que contribua para tornar uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, para aumentar a sua capacidade para exercer melhor essas funções ou atividades, ou para prepará-la para exercer de forma eficiente novas funções ou atividades. (Lacombe, 2005, p. 311).

O desenvolvimento do empregado é percebido após o treinamento, visto que é nesse processo em que se analisa o crescimento do colaborador na organização, podendo acarretar em um plano de carreira, que é conduzido em longo prazo:

O treinamento e o desenvolvimento - juntamente com a função buscar e recolher os melhores profissionais para a empresa - encabeçam a área de recursos humanos que deve se preocupar em treinar os funcionários para o exercício de suas tarefas presentes e, também, realizar programas que visem ao desenvolvimento dos empregados, para um desempenho cada vez melhor no futuro (Ribeiro, 2005, p. 10).

A OnKraft possui um setor de Departamento de RH ( Departamento pessoal), que tem por objetivo cuidar de maneira organizada e estruturada de todos os colaboradores. Sua seleção aos candidatos é feita por meio de anúncios publicados em sites, plataformas de recrutamento e seleção.

Após a contratação, o candidato, passa por um treinamento interno, tendo o auxílio do gestor do departamento contratado, dando todo suporte técnico e teórico, através de apostilas e palestras.

O controle de frequência dos colaboradores é feita por meio ponto digital, possibilitando assim uma melhor análise e precisão dos dados de entrada e saída dos colaboradores.

A empresa não possui um plano de carreira documentado, porém o critério utilizado para uma promoção de um colaborador é o tempo de trabalho na instituição, e toda a competência apresentada ao longo deste período.

#### 4. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

<b>Cronograma de Atividades</b>	<b>Mês 1</b>	<b>Mês 2</b>	<b>Mês 3</b>	<b>Mês 4</b>	<b>Total CH</b>
<b>Orientação do Projeto Integrador</b>	<b>6 h</b>				<b>6 h</b>
<b>Pesquisa de Empresas</b>	<b>6 h</b>				<b>6 h</b>
<b>Abordagem em Empresa</b>	<b>4 h</b>				<b>4 h</b>
<b>Coleta de Dados e Informações</b>		<b>5 h</b>			<b>5 h</b>
<b>Análise de Dados e Informações</b>		<b>6 h</b>			<b>6 h</b>
<b>Consolidação dos Resultados</b>		<b>5 h</b>			<b>5 h</b>
<b>Apresentação Escrita da Pesquisa</b>			<b>5 h</b>		<b>7 h</b>
<b>Apresentação Gráfica da Pesquisa</b>			<b>6 h</b>		<b>6 h</b>
<b>Conclusões</b>			<b>1 h</b>		<b>1 h</b>
<b>Formatação do Trabalho</b>				<b>3 h</b>	<b>3 h</b>
<b>Preparação para Entrega</b>				<b>2 h</b>	<b>2 h</b>
<b>Preenchimento da Ficha de Identificação</b>				<b>1 h</b>	<b>1 h</b>
<b>Entrega do Projeto Integrador</b>				<b>X</b>	<b>-</b>
<b>Total de Horas Destinadas ao Projeto</b>	<b>16 h</b>	<b>16 h</b>	<b>22 h</b>	<b>6 h</b>	<b>50h</b>

#### 5. CONCLUSÕES

Desta maneira, conclui-se que este estudo possibilitou a compreensão da análise teórico-prática proposta por este projeto integrador, tendo base todo o estudo acadêmico de acordo com o curso de Tecnologia em Gestão de Processos Gerenciais.

Foi possível também observar e analisar que a empresa OnKrfat possui uma estrutura organizacional baseada pela a hierarquia de liderança, obedecendo e atuando em todo setor administrativo. Porém, no Marketing da empresa, setor este de grande importância para propagação dos produtos, possui uma defasagem em não utilizar-se das mídias sociais, como o Instagram e Facebook, impedindo assim que seus produtos alcancem um público ainda maior.

Foi observado também que mesmo a empresa sendo de médio porte e grande fluxo de pessoas, o sistema de informação utilizado, não apresentam grandes problemas que possam prejudicar o andamento das tarefas e a comunicação entre os setores.

Mesmo não tendo a autorização para a divulgação dos dados de Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) e do Balanço Patrimonial, foi possível analisar que a Distribuidora OnKrat segue todos os parâmetros fiscais e contábeis pertinentes. Foi analisado

que houve a percepção de que a contabilidade contratada pela a instituição não deixou de seguir os procedimentos e normas de acordo com a lei.

No planejamento estratégico, observou-se que a empresa, buscou fundamentar, observar e executar todos os campos necessários para ajustes e crescimentos propostos no projeto. Já que, a companhia obteve êxito na proposta de produto sustentável no mercado, se tornando pioneira no ramo papelero com enfoque no kraft, contribuindo para a questão ambiental. Sua comunicação e plano de projeto demonstram o quanto à questão socioambiental foi importante para o segmento da empresa. Além disso, a conduta ética da companhia deixa claramente explícita os preceitos e valores esperados pela organização.

Por fim, na gestão de pessoas, percebeu-se a falta de um documento de plano de carreira já que, as promoções se mostraram muitas vezes pelo tempo de trabalho. Sendo assim, seria de grande importância e aproveitamento oferecer e qualificar os funcionários internos para novos cargos, gerando uma motivação e conseqüentemente, beneficiando todos da companhia. Funcionários felizes tornam-se mais produtivos.

## **REFERÊNCIAS**

A IMPORTÂNCIA da gestão de pessoas para gerar bons resultados na organização. [S. l.], 26 nov. 2021. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/gestao-de-pessoas-para-gerar-resultados/>. Acesso em: 20 nov. 2022.

**A. Lopes Sá**, *Contabilidade de Custos*

**Adolph Matz, Othel J. Curry e George W. Frank**, *Contabilidade de Custos* Editora Atlas S.A

ALMEIDA, Loidiana Carlos; DA SILVA, Edimilson Eduardo. PROCESSO GERENCIAL: UM ESTUDO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI - MG, [s. l.], 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/532464.pdf>. Acesso em: 1 dez. 2022.

BAYLÃO, André Luis da Silva; ROCHA, ANA PAULA DE SOUSA. A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial. **XI Simpósio de**

**Excelência em Gestão de Tecnologia**, [s. l.], 2014. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/20320178.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2022.

BAZZOTTI, Cristiane; GARCIA, Elias. A IMPORTÂNCIA DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL NA GESTÃO EMPRESARIAL PARA TOMADA DE DECISÕES. Em **Revista: Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, [s. l.], 2006. Disponível em: <https://saber.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/368/279>. Acesso em: 5 dez. 2022.

CHENG, Ângela; MARTINS MENDES, Márcia. A IMPORTÂNCIA E A RESPONSABILIDADE DA GESTÃO FINANCEIRA NA EMPRESA. **XVIII Conferência Interamericana de Contabilidade – Paraguai**, [s. l.], Outubro 1989. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cest/a/K537QpqPkNmpTf4CVsh5CPc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 22 nov. 2022.

DMI Tecnologias e Sistemas. [S. l.], 12 nov. 2016. Disponível em: <https://www.dmiservicos.com.br/empresa/>. Acesso em: 4 dez. 2022.

DOS PASSOS, Quismara Corrêa. A importância da Contabilidade no Processo de Tomada de Decisão nas Empresas. **A importância da Contabilidade no Processo de Tomada de Decisão nas Empresas.**, [s. l.], p. 1-29, 2010. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/25741/000751647.pdf?sequence=1>. Acesso em: 4 dez. 2022.

DRE: O que é e qual sua importância?. [S. l.], 29 set. 2020. Disponível em: <https://www.segatocontabilidade.com.br/o-que-e-demonstracao-de-resultados-e-qual-sua-importancia>. Acesso em: 4 dez. 2022.

FERNANDES, Flavio Cesar; LEITE, Reinaldo Batista. AUTOMAÇÃO INDUSTRIAL E SISTEMAS INFORMATIZADOS DE GESTÃO DA PRODUÇÃO EM FUNDIÇÕES DE MERCADO. **Gestão & Produção**, [s. l.], 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/Y6MzkCnHhGL3mRSg9q6883k/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 2 dez. 2022.

FILHO, José Rodrigues; LUDMER, Gilson. SISTEMA DE INFORMAÇÃO: QUE CIÊNCIA É ESSA?. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**, [s. l.], 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/jistm/a/V4mV4rpjqkYJTFK7BBfgbhc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 dez. 2022

GUIA PRÁTICO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA UFRPE. [S. l.], 2022. Disponível em: [https://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/GUIA\\_PR%C3%81TICO\\_DE\\_PLANEJAMENTO\\_ESTRAT%C3%89GICO\\_NA\\_UFRPE\\_VERSAO3\\_2022.pdf](https://www.ufrpe.br/sites/www.ufrpe.br/files/GUIA_PR%C3%81TICO_DE_PLANEJAMENTO_ESTRAT%C3%89GICO_NA_UFRPE_VERSAO3_2022.pdf). Acesso em: 28 nov. 2022.

INTRODUÇÃO À CONTABILIDADE DE CUSTO E PLANO DE CONTAS. DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E PLANEJAMENTO ECONÔMICO – DEPE CENTRO TÉCNICO ECONÔMICO DE ASSESSORIA EMPRESARIAL – CTAE, [s. l.], 1975. Disponível em: [https://www.eco.unicamp.br/NEIT/images/stories/CTAE\\_CD2/introducao\\_a\\_contabilidade\\_d\\_e\\_custos\\_em\\_plano\\_de\\_contas.pdf](https://www.eco.unicamp.br/NEIT/images/stories/CTAE_CD2/introducao_a_contabilidade_d_e_custos_em_plano_de_contas.pdf). Acesso em: 28 nov. 2022.

**Juan Carlos Vasquez**, Manual de Custos Standards, Aguilar Argentina S.A. de Ediciones Buenos Aires 1971

**LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane Price. Sistemas de informação:** com Internet. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, c1999. 389 p

LEITE, Lucas. **ESTRUTURA FINANCEIRA: QUAL É A SUA IMPORTÂNCIA DENTRO DE UMA ORGANIZAÇÃO?**. [S. l.], [2022]. Disponível em: <https://4cinco.com/estrutura-financeira/>. Acesso em: 5 dez. 2022.

LIMA, Gustavo Barbieri; DE CARVALHO, Dirceu Tornavoi. PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING: PROPOSTA DE UMA ANÁLISE TEÓRICA. **REMark – Revista Brasileira de Marketing**, [s. l.], 2011. DOI 10.5585. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525009.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2022.

MARTINS SENHORAS, Elói. **Administração: Estudos organizacionais e sociedade**. [S. l.: s. n.], 2021. Disponível em: [https://cdn.atenaeditora.com.br/artigos\\_anexos/cap6\\_de391547f0e4c3973724edd73920931287717193.pdf](https://cdn.atenaeditora.com.br/artigos_anexos/cap6_de391547f0e4c3973724edd73920931287717193.pdf). Acesso em: 26 nov. 2022.

MAXIMIANO, ANTONIO CESAR A. **Introdução a administração**. 3<sup>a</sup> ed., São Paulo, Editora Atlas, 1992.

O QUE é uma Organização?. [S. l.], 11 mar. 2001. Disponível em: <http://www.gerenco.com.br/page3.html>. Acesso em: 30 nov. 2022.

OLIVEIRA, Antônio. **Fundamentos de Administração**. [S. l.: s. n.], 2015. Disponível em: [http://200.129.0.130/bitstream/handle/123456789/1519/18.3\\_versao\\_Finalizada\\_Fundamentos\\_Administracao\\_06\\_07\\_15.pdf?sequence=1&isAllo](http://200.129.0.130/bitstream/handle/123456789/1519/18.3_versao_Finalizada_Fundamentos_Administracao_06_07_15.pdf?sequence=1&isAllo). Acesso em: 17 nov. 2022.

OLIVEIRA, Ilmara de Jesus; DA CRUZ, Cleide Ane Barbosa. A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES. **Revista Científica do ITPAC**, [s. l.], abril 2013. Disponível em: <https://assets.unitpac.com.br/arquivos/Revista/62/2.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2022

PLANEJAMENTO Estratégico. **QI ESCOLAS E FACULDADES CURSOS TÉCNICOS – EIXO GESTÃO E NEGÓCIOS**, [s. l.], 2012. Disponível em: <https://www2.unifap.br/glauberpereira/files/2015/03/Planejamento-Estrat%C3%A9gico.pdf>. Acesso em: 5 dez. 2022.

PLANEJAMENTO estratégico: o que é e como funciona?. [S. l.], [201-]. Disponível em: <https://gembagroup.com.br/2019/08/31/o-que-e-planejamento-estrategico/>. Acesso em: 3 dez. 2022.

PRINCÍPIOS de Fayol: o que são, importância e como aplicar. [S. l.], 1 set. 2020. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/principios-de-fayol/>. Acesso em: 18 nov. 2022.

RODRIGUES BARBOSA, Emerson; BRONDANI, Gilberto. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL. **Revista Eletrônica de Contabilidade - Periódicos UFSM**, [S. l.], p. 01-17, 1 fev. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/107/3735>. Acesso em: 29 nov. 2022.

SIGNIFICADO de Organização. [S. l.]: Dicionário inFormal (SP), 9 mar. 2012. Disponível em: <https://www.dicionarioinformal.com.br/organiza%C3%A7%C3%A3o/>. Acesso em: 20 nov. 2022.

SOBRINHO, Ana Paula Silva; TOFOLI, Eduardo Teraóka. A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA ORGANIZAÇÃO. **Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE. Curso de Finanças e Controladoria, Presidente Prudente**, [s. l.], jul/dez 2017. DOI 10.5747. Disponível em: A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NA ORGANIZAÇÃO. Acesso em: 2 dez. 2022.

TOLEDO, Luciano Augusto; PRADO, Karen Perrotta Lopes de Almeida; PETRAGLIA, José. O plano de marketing: Um estudo discursivo. **COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO**, [s. l.], v. 13, ed. 2, 2007. Disponível em: <https://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/5006/1/COG%2c%2013%282%29%2c%20285-300.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2022.

VEJA COMO FUNCIONA A ESTRUTURA FINANCEIRA DE UM NEGÓCIO. [S. l.], [2020]. Disponível em: <https://insperjr.com.br/estrutura-financeira-empresa-negocio/>. Acesso em: 4 dez. 2022.