

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE GUAPORÉ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

VITÓRIA FRANCESCHINI

**DESENVOLVIMENTO DE UMA PROPOSTA DE MELHORIAS NA ÁREA
FINANCEIRA PARA UMA EMPRESA DO RAMO DE CONFECÇÕES DE MODA
ÍNTIMA**

GUAPORÉ RS

2025

VITÓRIA FRANCESCHINI

**DESENVOLVIMENTO DE UMA PROPOSTA DE MELHORIAS NA ÁREA
FINANCEIRA PARA UMA EMPRESA DO RAMO DE CONFECÇÕES DE MODA
ÍNTIMA**

Relatório de trabalho de conclusão de curso de graduação, apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Rosecler Maschio Gilioli.

GUAPORÉ RS

2025

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho primeiramente a minha mãe, Gelvira Baseggio, por não medir esforços para eu chegar até aqui, mulher forte e guerreira que me incentivou em tudo que sempre sonhei. Aos meus pequenos irmãos, Vitor Emanuel e Valentina, por serem esses seres humanos que com toda a inocência, me ajudam a seguir em frente e me fazer ser exemplo para eles. Aos meus colegas de graduação, que foram os melhores presentes que podia ter acontecido nesses anos, e as minhas amigas de vida, que desde a escola estiveram em diversos momentos comigo e me incentivando a seguir em frente, e por tornarem mais leve todo esse processo.

E todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste sonho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela força e determinação de poder chegar até aqui e superar todos os desafios ao longo dessa etapa. A minha mãe Gelvira Baseggio pelo amor e dedicação incondicional e por acreditar no meu potencial. Com certeza, sem você, nada seria possível. A minha orientadora, Rosecler Maschio Gilioli, por toda a orientação, paciência e pelos valiosos ensinamentos que contribuíram para a realização deste TCC. A coordenadora do curso de Administração Campus Guaporé, Rosimeri Machado, pela excelente pessoa e profissional, essas duas professoras não mediram e não medem esforços para passar todo os seus conhecimentos aos alunos. Ao meu namorado, Diego Nervis, que sempre entendeu os meus momentos de ausência durante essa jornada e pelo apoio e motivação.

E a todos os outros professores, colegas e pessoas que direta ou indiretamente, que contribuíram para a realização deste trabalho, meu muito obrigada!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral: “Desenvolver melhorias para a área financeira da empresa Diversion”. Os objetivos específicos são: completar a utilização do sistema financeiro da empresa (sistema água); definir custos das peças por meio do sistema água; desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do sistema água; organizar o sistema água para controle de receitas e levantar a lucratividade mensal da empresa. A metodologia é de natureza qualitativa, nível exploratório, estratégia de estudo de caso, participantes do estudo são os gestores da empresa alvo, processo de coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas e por fim, processo de análise de dados, através de análise de conteúdo. Os resultados esperados com a implementação da proposta de melhorias na área financeira são maior organização e informações confiáveis sobre a lucratividade e desempenho da empresa.

Palavras-chave: Melhorias. Ramo de Confecções. Área financeira

LISTA DE ABREVIATURAS:

CIA – Companhia

CNAE - Código Nacional de Atividade Empresarial

CNPJ - Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

Dra. - Doutora

DRE - Demonstração de Resultado do Exercício

EPI – Equipamento de Proteção Individual

FC - Fluxo de Caixa

FOFA - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças

GF – Gestão Financeira

LTDA – Limitada

nº - Número

p. – Página

PCP – Planejamento e Controle da Produção

PIB – Produto Interno Bruto

PL – Patrimônio Líquido

RS - Rio Grande do Sul

S.A. – Sociedade Anônima

SC – Santa Catarina

SELIC – Sistema Especial de Liquidação e de Custódia

Sr. – Senhor

Sra. – Senhora

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TCC - Trabalho de Conclusão de Curso

UF – Unidade Federativa

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Fachada atual da empresa.....	17
Figura 02 - Conjuntos de calcinha e soutien fabricados quando do início da empresa.	18
Figura 03 – Soutiens mais vendidos atualmente.....	19
Figura 04 – Conjuntos de calcinha e soutien.....	20
Figura 05 – Calcinhas inteiras.....	21
Figura 06 – Soutiens sem bojo.....	22
Figura 07 – Nome e símbolo da marca Diversion.....	33
Figura 08 – Embalagem das <i>Lingeries</i>	34
Figura 09 – Perfil do <i>Instagram</i>	37
Figura 10 – Perfil do <i>Facebook</i>	37
Figura 11 – Capa do Catálogo virtual.....	38
Figura 12 – Brindes.....	39
Figura 13 – Almojarifado/estoque da empresa Diversion.....	48
Figura 14 – Impressão dos moldes para o corte (enfestos).....	52
Figura 15 – Corte.....	53
Figura 16 – Máquina <i>Overloque</i>	54
Figura 17 – Máquina Galoneira.....	55
Figura 18 – Máquina <i>Interlock</i>	55
Figura 19 – Máquina Elastiqueira.....	56
Figura 20 – Máquina zigui.....	57
Figura 21 – Máquina viezeira.....	57

Figura 22 – Máquina Travete.....	58
Figura 23 – Mesa de revisão.....	58
Figura 24 – Mesa para a Embalagem.....	59
Figura 25 – Sistema.....	63
Figura 26 – Organograma.....	67
Figura 27 - Matriz Swot Empresa Diversion.....	79
Figura 28 - Cheques a vencer.....	89
Figura 29 – Boletos.....	90
Figura 30 - Custo do produto feito manualmente.....	91
Figura 31 – Custo de fabricação do sutiã - Sistema Águia.....	92
Figura 32 – Custo de fabricação da calcinha - Sistema Águia.....	92
Figura 33 – Controle de Custos.....	94
Figura 34 – Controle de Custos Logísticos.....	95
Figura 35 – Controle de Custos Logísticos.....	95
Figura 36 – Controle de Custos Logísticos.....	96
Figura 37 – Controle de Receitas.....	97
Figura 38 – Controle de Receitas.....	98
Figura 39 – DRE.....	99
Figura 40 – DRE organizado.....	100

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Rotatividade da empresa Diversion – maio a outubro de 202568

Sumário

DEDICATÓRIA.....	3
AGRADECIMENTOS	4
RESUMO.....	5
1 INTRODUÇÃO	14
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	16
2.1 DADOS CADASTRAIS	16
2.2 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	16
2.3 PRODUTOS.....	18
2.4 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE	23
2.4.1 Micro Ambiente	23
2.4.2 Macro ambiente	26
3 ÁREA ADMINISTRATIVA.....	30
3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	30
3.2 INOVAÇÃO	30
3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS.....	31
3.4 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA ADMINISTRATIVA	31
3.4.1 Pontos fortes da área administrativa.....	31
3.4.2 Pontos fracos da área administrativa.....	31
4 ÁREA COMERCIAL	32
4.1 PESQUISA DE MERCADO	32
4.2 MARCA.....	32
4.3 LANÇAMENTO DE NOVOS PRODUTOS	33
4.4 EMBALAGEM	34
4.5 PREÇO	35
4.6 COMUNICAÇÃO.....	36
4.6.1 Propaganda	36
4.6.2 Promoção de vendas	38
4.6.3 Publicidade	40
4.6.4 Venda pessoal	40
4.6.5 <i>Marketing</i> direto	41
4.6.6 <i>Marketing</i> digital.....	42
4.7 VENDAS	42
4.8 PÓS VENDA	43

4.9 DISTRIBUIÇÃO.....	44
4.10 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES	45
4.11 PONTOS FORTES E FRACOS DA ÁREA COMERCIAL	45
4.11.1 Pontos fortes da área comercial	45
4.11.2 Pontos fracos da área comercial.....	45
5 ÁREA DE MATERIAIS	46
5.1 PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS E MATÉRIAS PRIMAS..	46
5.2 FORNECEDORES.....	46
5.3 MÉTODOS DE ESTOQUES	47
5.4 ALMOXARIFADO/ESTOQUE	47
5.5 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE MATERIAIS	49
5.5.1 Pontos fortes da área de materiais	49
5.5.2 Pontos fracos da área de materiais	49
6 ÁREA DE PRODUÇÃO	50
6.1 PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO – PCP	50
6.2 PRODUTIVIDADE.....	50
6.3 PROCESSOS PRODUTIVOS.....	51
6.4 MANUTENÇÃO.....	60
6.5 QUALIDADE	61
6.6 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE PRODUÇÃO.....	61
6.6.1 Pontos Fortes da área de produção.....	61
6.6.2 Pontos Fracos da área de produção.....	62
7 ÁREA FINANCEIRA.....	63
7.1 ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA.....	63
7.2 GESTÃO DE CAIXA	64
7.3 CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS.....	64
7.4 CUSTOS.....	65
7.5 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO.....	65
7.6 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA FINANCEIRA.....	65
7.6.1 Pontos Fortes da área financeira	65
7.6.2 Pontos Fracos da área financeira	66
8 ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS.....	67
8.1 ORGANOGRAMA.....	67

8.2 ROTATIVIDADE E ABSENTEÍSMO	67
8.2.1 Rotatividade	67
8.2.2. Absenteísmo	68
8.3 SISTEMA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO	69
8.3.1 Recrutamento	69
8.3.2 Seleção	69
8.4 DESCRIÇÃO E COMPETÊNCIAS DE CARGOS	70
8.5 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS	71
8.5.1 Remuneração	71
8.5.2 Benefícios	71
8.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	71
8.7 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	72
8.8 MOTIVAÇÃO	72
8.9 MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO	73
8.10 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS	74
8.10.1 Pontos fortes da área de gestão de pessoas	74
8.10.2 Pontos fracos da área de gestão de pessoas	74
9 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA	75
9.1 PONTOS FORTES E FRACOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES IDENTIFICADOS NO DIAGNÓSTICO	75
9.1.1 Pontos fortes das áreas diagnosticadas	75
9.1.2 Pontos fracos das áreas diagnosticadas	75
9.1.3 Oportunidades	76
9.1.4 Ameaças	77
9.2. MATRIZ SWOT	78
9.3 TEMA DA PROPOSTA E A CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	80
9.3.1 Tema	80
9.3.2 Justificativa do tema	80
9.3.3 Problema	81
9.3.4 Objetivos	81
10 REFERENCIAL TEÓRICO	82
10.1 CONCEITOS SOBRE ÁREA/SETOR FINANCEIRO	82

10.2 IMPORTÂNCIA DA ÁREA FINANCEIRA PARA O BOM DESEMPENHO DAS EMPRESAS	82
10.3 CONCEITOS DE CUSTOS	83
10.4 CONCEITOS DE CUSTOS LOGÍSTICOS	84
10.5 CONCEITOS DE LUCRATIVIDADE	85
11 METODOLOGIA.....	86
11.1 NATUREZA: QUALITATIVA.....	86
11.2 NÍVEL: EXPLORATÓRIO	86
11.3 ESTRATÉGIA: ESTUDO DE CASO	87
11.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO	87
11.5 PROCESSO DE COLETA DE DADOS - ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS	87
11.6 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS - ANÁLISE DE CONTEÚDO	88
12 APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE MELHORIA	89
12.1 SISTEMA FINANCEIRO DA EMPRESA (SISTEMA ÁGUIA).....	89
12.2 CUSTOS DAS PEÇAS POR MEIO DO SISTEMA ÁGUIA.....	91
12.3 SISTEMA PARA CONTROLE DE CUSTOS LOGÍSTICOS ATRAVÉS DO SISTEMA ÁGUIA	93
12.4 SISTEMA PARA CONTROLE DE RECEITAS ATRAVÉS DO SISTEMA ÁGUIA.....	97
12.5 LUCRATIVIDADE MENSAL DA EMPRESA	98

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho teve como tema: “Desenvolvimento de uma proposta de melhorias na área financeira para uma empresa do ramo de confecções de moda íntima”.

Segundo Alexandre Assa Neto, no livro *Finanças corporativas e valor* (2020, pág. 6). “A administração financeira é um campo de estudo teórico e prático que objetiva, essencialmente, assegurar um melhor e mais eficiente processo empresarial de captação e alocação de recursos de capital.”

Conforme Richard Brealey, no seu livro, *Princípio de Finanças Corporativas*, ano 2018, parte I, a meta financeira da empresa é “maximizar o valor de mercado”, o que demonstra a importância da área financeira na tomada de decisões estratégicas, como investimentos, financiamento e gestão de riscos.

O estudo foi desenvolvido na empresa Diversion Moda Íntima, (cuja razão social é Diversion Indústria e Comércio de Confecções, atuante no ramo de confecção de roupas íntimas e fitness, registrada sob o CNAE 1411801 e inscrita no CNPJ nº 10.428.343/0001-05, com sede na Rua Salgado Filho, nº 1938, em Guaporé/RS). Fundada em 28 de outubro de 2008, pelos irmãos Gelvira e Genoir Baseggio, a empresa surgiu com objetivo de oferecer produtos que oferecem qualidade, conforto e elegância. Inicialmente, suas atividades começaram de forma simples, em espaço pequeno de uma residência, expandindo-se gradativamente até a conquista de um pavilhão. Ao passar dos anos, houve esse crescimento de estrutura física e também no quadro de funcionários, onde atualmente conta com 11 colaboradores. Ao longo desses anos, a empresa manteve seu nome e quadro societário, consolidando-se no mercado por meio de sua evolução contínua no ambiente e produtos.

Os capítulos 3 a 8 apresentaram o diagnóstico das áreas: administrativa, comercial, produção, financeira, recursos humanos e materiais. A partir desta análise foi possível efetuar o levantamento de pontos fortes e fracos e definir o tema do estudo.

O capítulo 9 abordou o tema e sua relevância para o crescimento da empresa alvo deste estudo.

Na sequência, tem-se a etapa 10, que é o referencial teórico, que abordou conceitos sobre área financeira, sua importância para o bom desempenho das

empresas, conceitos de custos e de custos logísticos e por fim, conceitos de lucratividade.

A metodologia foi definida como de natureza qualitativa, nível exploratório, estratégia de estudo de caso, participantes do estudo são os gestores da empresa alvo, processo de coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas e por fim, processo de análise de dados, através de análise de conteúdo.

A apresentação da proposta de melhoria para a empresa Diversion Indústria e Comércio, deu-se, a partir do desdobramento dos objetivos específicos que são: completar a utilização do sistema financeiro da empresa (sistema água); definir custos das peças por meio do sistema água; desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do sistema água; organizar o sistema água para controle de receitas e por fim, levantar a lucratividade mensal da empresa.

Por fim, apresentou-se as considerações finais com o delineamento das ações para a resposta satisfatória ao problema de pesquisa estipulado para este estudo.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Neste capítulo serão abordados aspectos referentes aos dados cadastrais da empresa Diversion Moda Íntima, seu histórico, produtos e por fim, a caracterização do ambiente em que está inserida.

2.1 DADOS CADASTRAIS

Nesta seção, serão elencadas informações gerais referentes à empresa Diversion Moda Íntima.

- a) Nome da empresa: Diversion Indústria e Comércio de Confecções
- b) Nome fantasia: Diversion Moda Íntima
- c) Ramo de atuação: Confecção de roupas íntimas e *fitness*
- d) CNAE (Código nacional de atividade empresarial): 1411801
- e) CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas): 10.428.343/0001-05
- f) Endereço: Rua Salgado Filho, 1938, Guaporé/RS
- g) Telefone: (54) 999840982 e (54) 34431922
- h) E-mail: diversionmodaintima@hotmail.com

Desta forma, as informações dizem respeito à localização da empresa e formas de contato.

2.2 HISTÓRICO DA EMPRESA

A seguir estão informações referentes ao histórico da empresa alvo deste estudo.

Em 28 de outubro de 2008, da sociedade idealizada pelos irmãos Gelvira e Genoir Baseggio surgiu a Diversion Moda Íntima, na cidade de Guaporé. O intuito era oferecer moda, conforto e qualidade que pudessem vestir as mulheres com sensualidade, elegância e conforto ao mesmo tempo. A empresa começou com recursos limitados e em meio à crise econômica do ano. Muitas dificuldades surgiram na criação da empresa, mas a determinação e o pensamento positivo de Gelvira e

seu irmão os impulsionaram a superar os desafios. Eles começaram modestamente, utilizando um quarto como espaço de trabalho, e gradualmente expandiram para a garagem e sucessivamente para o porão, antes de finalmente terem seu próprio pavilhão.

Atualmente a empresa conta com 11 colaboradores, mas no seu começo era somente os dois irmãos. A fundadora era a pessoa que mais tinha experiência no ramo, e conforme a empresa crescia, veio a necessidade de contratações, hoje, com 16 anos, há 2 colaboradoras chegando aos 15 anos, escalando junto com a empresa. Desde seu primeiro dia, a empresa tem o mesmo nome e o mesmo quadro de sócios não houve mudança durante esse tempo. Com um começo de 24 metros quadrados para 420 metros quadrados, esse crescimento faz 4 anos, onde a empresa está com seu pavilhão próprio. Ela estava localizada a 5 metros de distância do seu espaço antigo para o atual.

A seguir, a figura 01 apresenta a fachada atual da empresa:

Figura 01 – Fachada atual da empresa



Fonte: Elaborado pela autora

Assim, foi apresentado alguns detalhes iniciais e atuais da empresa, mostrando um pouco do seu início, nas questões internas, como colaboradores e crescimento.

2.3 PRODUTOS

Nessa etapa, serão apresentados os produtos mais vendidos e os que possuem uma venda um pouco menor.

Figura 02 - Conjuntos de calcinha e soutien fabricados quando do início da empresa



Fonte: arquivos da empresa

Acima, apresentou-se dois itens, que eram muito bem vendidos quando a empresa começou seus serviços. As peças tinham uma modelagem (processo de transformar uma ideia ou desenho de moda em um molde que servirá de base para cortar e costurar o tecido), e um diferencial de estilo para passar aos consumidores.

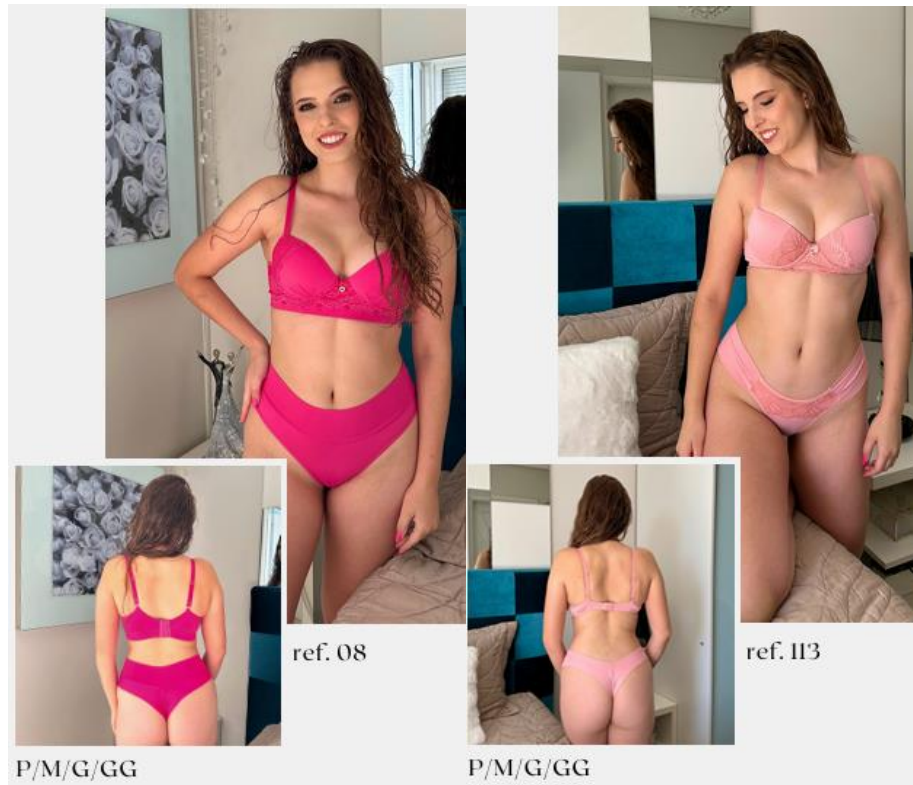
Figura 03 – Soutiens mais vendidos atualmente



Fonte: arquivos da empresa

Atualmente, a empresa trabalha com sutiãs avulsos reforçados, como mostra acima, com uma estrutura diferenciada na sua modelagem, passando um maior conforto para o dia a dia da mulher e beleza, alguns sutiãs, todo liso em tecido e outros em tecido e com detalhes em renda dando um charme na peça.

Figura 04 – Conjuntos de calcinha e soutien



Fonte: arquivos da empresa

A linha de conjuntos é muito ampla, tanto nos tamanhos como nas cores e modelos, abrangendo a linha reforçada, como os sutiãs avulsos, e também a linha mais simples. Além dos conjuntos e sutiãs avulsos reforçados, há também calcinhas, modelo fio e modelo tangas, mais pequenas e também mais inteiras para quem prefere algo mais fechado.

Figura 05 – Calcinhas inteiras



Fonte: arquivos da empresa

Como mostra acima, os modelos de fios e calcinhas mais inteiras que atualmente são os mais vendidos na empresa estudada. Com uma linha mais alta e confortável pra quem gosta de ter seu abdômen pressionado ou para quem prefere

dia a dia mais tranquilo, ambos com delicadeza e muita beleza, todas as peças são pensadas para mulheres de diversos estilo e idades.

Figura 06 – Soutiens sem bojo



Fonte: arquivos da empresa

Os modelos da Figura 6, são modelos da linha reforçada, mas são sem bojo, ou seja, somente tecido, o mesmo com duas camadas, para que dê a sustentação necessária. É um produto muito bem vendido, mulheres que não gostam mais de usar bojo, de espuma, e o arco para erguer o seio, usam esse modelo, sendo uma ótima opção.

Além de todos esses principais produtos, a empresa trabalha com as linhas de sex shop, masculina e infantil, onde a venda é menor, por ter um público alvo mais específico e também os usuários não têm o costume de adquirir com frequência.

A série de pijamas femininos e masculinos, tanto para verão quanto para inverno, blusas térmicas e linha *fitness* são produtos temporais, tendo a saída em vendas dentro de determinadas áreas do ano.

Como tudo tem sua evolução, a moda íntima também tem, os produtos que no seu início era de uma forma com um tipo de modelagem, atualmente são outras peças,

outros modelos, os que hoje são muito bem vendidos e com uma estrutura de produto muito melhor.

Dessa forma, foram exibidos produtos em linha de produção da Diversion Moda Íntima, não sendo todos os mais vendidos, mas com seus principais, e mais vendidos e os que tem pouca venda.

2.4 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE

Nesta parte, seguem o micro ambiente e o macro ambiente de mercado.

2.4.1 Micro Ambiente

Aqui, estão listados os componentes do micro ambiente que são a concorrência, os clientes, os fornecedores e os grupos regulamentadores.

2.4.1.1 Concorrência

Aqui estão apresentados os principais concorrentes da empresa.

Os concorrentes das Diversion Moda Íntima, são da mesma linha de trabalho. Atualmente, na cidade de Guaporé, há centenas de empresas do mesmo ramo, sendo três delas com mais impacto direto em concorrência com a Diversion.

A forma de trabalhar dessas quatro empresas, incluindo a que está sendo diagnosticada, é muito similar, falando em produção de suas peças, onde a mudança se encontra nos preços.

A Empresa 1 trabalha com a mesma qualidade em matéria prima, porém os preços e condições de revenda são altos. Em termos de revenda, há facilidade para o cliente em poder revender as peças.

A Empresa 2 utiliza matérias prima com pouca qualidade, assim conseguindo um valor menor para seus produtos.

A Empresa 3 tem a sua forma de revenda difícil, onde não aceitam possibilidades de trocas de mercadorias e difícil conciliação em condições para parcelamento, tornando seu atendimento em uma maneira mais rude de negociação.

Dessa forma, foi apresentado um pouco dos concorrentes da empresa, alguns pontos negativos e diferentes que são trabalhados.

2.4.1.2 Clientes

Nessa próxima etapa será exposto um pouco dos clientes e as formas que são trabalhadas para que seja vantajoso vender os produtos.

Com uma loja física, localizada junto com a produção, no mesmo pavilhão, é um dos meios dos clientes chegarem até os produtos, sendo mais específicos para venda ao consumidor final, em pouca quantidade.

Um dos diferenciais fica nos representantes que vão até os clientes, levando boa parte dos produtos na pronta entrega para que elas escolham os itens que mais são vendidos nos estabelecimentos, os itens e também suas cores, assim dando a oportunidade de escolher no conforto de suas cidade e estabelecimento. Outro diferencial fica na forma de pagamento, onde no á vista, dinheiro ou PIX, é concedido um desconto e no prazo é parcelado, que a quantidade de parcelas dependerá do valor total da compra. Desse modo, o maior foco é vender mais para lojas e um pouco menos para consumidor, mas pondo em prática as duas formas.

Apresentou-se assim, como é ofertado os produtos da marca e como eles chegam até os clientes, proporcionando o máximo de conforto e valor para eles.

2.4.1.3 Fornecedores

A seguir, listando alguns principais fornecedores, seus produtos, para que serve e de onde vem.

Antes de pôr em produção qualquer matéria prima, é testada, na forma de uso, lavagem e durabilidade.

Todos os fornecedores são direcionados para a responsável de compra, Gelvira, onde ela visualiza a matéria prima que está sendo ofertada e juntamente é negociado valores para compras em grandes quantidades. A empresa atualmente trabalha 100% com compras à vista, conseguindo sempre um ótimo desconto na negociação das matérias primas.

Alguns dos principais fornecedores são:

- a) Rosset & CIA. LTDA.: fornecedor de tecidos para as *lingeries*, localizada em São Paulo;
- b) Zanotti Industria e Comércio LTDA.: fornecedor de elásticos e aviamentos, localizada em Jaraguá do Sul – SC;
- c) Terlizzi Artefatos para *Lingerie* LTDA.: fornecedor de artefatos para acabamento das *lingeries*, localizada em São Paulo;
- d) Petenatti S.A.: fornecedor da linha *fitness* e pijamas, localizada em Caxias do Sul – RS.

Como a empresa trabalha com pagamentos à vista, o prazo de entrega das mercadorias ocorre até no máximo 15 dias úteis, empresas como a Zanotti, quando é feito o pagamento, 2 dias úteis já está na empresa todo o pedido feito.

2.4.1.4 Entidades regulamentadoras

Prosseguindo sobre os sindicatos, será apresentado os dois que fazem parte.

Sindicato Patronal: Sindicato das Indústrias de Vestuário do Rio Grande do Sul.

Sindicato dos Empregados: Sindicato dos trabalhadores nas Indústrias de Calçados e Vestuários do Rio Grande do Sul.

Esses sindicatos passam por representantes coletivos dos trabalhadores e empregadores. Também estão presentes em algumas negociações que definem acordos e convenções coletivas que impactam em custos.

Portanto, foi passado os sindicatos das empresas diagnosticada e um pouco de sua relação.

2.4.2 Macro ambiente

A partir de agora serão elencadas as variáveis do ambiente externo: demográficas, econômicas, naturais/ambientais, tecnológicas, políticas e legais.

2.4.2.1 Demográficas

Nessa etapa serão especificadas algumas variáveis demográficas, como média de idade e salários, gênero e classe no ramo da confecção da moda íntima e roupas.

Os colaboradores de uma empresa de confecção, no estado do Rio grande do Sul, têm em média 30 a 39 anos de idade, com salário que pode variar conforme a sua experiência, ou seja, seu tempo de profissionalismo, quais máquinas e equipamentos sabe operar, havendo algumas especialidades quando se tem uma oportunidade maior de estudos. Atualmente no estado, ramo da confecção 70% tem sua execução por mulheres, com uma renda variada de R\$ 1.878,00 a R\$ 2.719,34, assim mudando conforme os pontos citados acima. (CARAVELA, S/A; SALÁRIO, 2025).

Assim, apresentado alguns dados sobre o setor da confecção do estado do Rio Grande do Sul.

2.4.2.2 Econômicas

Aqui estão listadas as variáveis do macro ambiente econômico relacionadas ao ramo de vestuário.

O PIB per capita de Guaporé é cerca de 1,1 bilhão de reais, sendo 40% do valor adicionado, vem dos serviços de indústrias, em geral (35%), Administração pública (14,6%) e da agropecuária (10,4%), entre outros. (CARAVELA, S/A).

Conforme pesquisa, de janeiro a junho de 2025, teve registros de 2.368 admitidos e 2.425 deligados, estando no ranking per capita UF 431. Nesse tempo atual, na cidade de Guaporé há uma procura muito grande por

colaboradores/funcionários, a demanda de oportunidades cresce a cada ano, mas a dificuldade de encontrar pessoas capacitadas é grande. (CARAVELA, S/A).

A taxa de inflação afeta diretamente nas matérias primas e serviços, assim obrigando as empresas a aumentarem seus produtos para não perder a margem de lucro. Taxa de juros, a Selic, básica de juros na economia do país, prejudicando os investimentos e financiamentos. E o terceiro ponto é a taxa cambial, onde o governo deveria ter estratégias para regular o valor do real em frente ao dólar, o euro ou qualquer outra moeda, batendo diretamente aos exportadores e importadores do nosso estado ou país, influenciando a competitividade internacional. (CARAVELA, S/A).

Dessa maneira, foi divulgado alguns dados de pesquisas, para o ajuste que as empresas tem que ter conforme se dá a economia do país, para que cada produto ou serviço fique dentro de seus lucros.

2.4.2.3 Naturais/Ambientais

Recursos naturais e ambientais, atualmente estão na relação dos recursos mais importantes que afetam uma empresa de forma direta ou indireta, mas com uma grande relevância.

Empresa de confecções dependem muito dos meios naturais, como as fibras de um tecido, é totalmente vindo da natureza ou a energia que os maquinários precisam para fazer a produção andar, também é algo de suma importância, hoje com meios de produzir a própria energia, ajuda a ter seus custos mais baixos, todo podendo ser pensado para que os produtos mantenham a sua média de lucro boa. Todos esses pontos devem estar sempre em estudos para que isso não altere a competitividade do mercado.

Portanto, quanto mais for pensado na sustentabilidade e cuidado com os principais recursos, como naturais e ambientais, as empresas estarão trabalhando em termos de economia e lucros.

2.4.2.4 Tecnológicas

O que mais evolui nos dias de hoje é a tecnologia, em todas as áreas, como as de produtos, serviços. Assim, será apresentado um pouco do desenvolvimento da tecnologia nas empresas do ramo de confecções.

Quando se fala de confecção, é lembrado das costuras a mão ou máquinas mais simples, mas junto com todas as evoluções, essa área também cresceu, cada confecção com seus detalhes e necessidades, mas todas facilitando o serviço do funcionário/colaborador, onde precisava de várias pessoas. Hoje, uma máquina substitui algumas delas. Tanto na produção, com as máquinas automáticas, por exemplo, sem deixar nenhum fio para a próxima etapa, ou no corte das peças, com máquinas onde se cortava poucas quantidades, atualmente pode-se cortar milhares em uma vez só. Ou até mesmo, necessitando de uma pessoa somente para cuidar de um setor onde a peça é colocada de um lado e sai totalmente pronta do outro lado.

Nessa etapa, foi falado um pouco da tecnologia, o quanto ela evolui qualquer setor para produtos e serviços.

2.4.2.5 Políticas

Nessa etapa, vai ser exposto um pouco das perspectivas nas eleições de 2026, onde poderá afetar todas as áreas empresariais.

O período eleitoral de 2026, tem a estimular a visão dos setores, como o empresarial, sobretudo quando se fala de política fiscal, monetária e cambial. Essas alterações nesse cenário podem impactar a carga tributária, créditos, valorização e desvalorização da moeda e a confiança dos investidores e consumidores, assim afetando diretamente e indiretamente a competitividade das empresas.

Assim, apresentando alguns detalhes do que é esperado para as próximas eleições, acreditando que tudo fique dentro do esperado, não afetando negativamente os negócios.

2.4.2.6 Legais

Nessa etapa está parte das reformas e legislações do âmbito trabalhista e tributário.

Um dos principais objetivos é modernizar as leis trabalhistas, flexibilizando as relações entre empregados e empregadores, assim podendo gerar mais vagas de empregos. Juntamente com isso, a legislação tributária também sofre impactos nesse meio, passando alterações na carga tributária podendo tanto aumentar ou reduzir custos. Todas as reformas visam reduzir e simplificar impostos para que as empresas possam se aproveitar de alguns pontos.

Todas as mudanças tributárias ou trabalhistas afetam de alguma forma o fluxo de caixa ou a lucratividade, mas talvez uma redução de encargos pode ajudar contratações, mas enquanto isso pode diminuir os investimentos.

Mostrando assim, algumas mudanças poder ser positivas, mas podem ser negativas, tendo que cada empresa se adaptar nas novas formas de se administrar.

3 ÁREA ADMINISTRATIVA

Neste capítulo estão informações sobre planejamento estratégico, inovação, sistema de informações gerenciais e pontos fortes e pontos fracos da área administrativa.

3.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Neste tópico serão apresentados aspectos referentes a planos estratégicos, táticos e operacionais da empresa Diversion Moda Íntima.

Futuro da empresa hoje, em primeiro lugar está nas mãos da segunda geração, onde as filhas dos irmãos fundadores possam seguir junto com eles o legado. Mas em termos de crescimento, a empresa está evoluindo e terá muito avanço pela frente, quando se fala em máquinas mais tecnológicas, onde uma produção em mercadorias aumentará com facilidade de menos braços humanos e mais braços robotizados, mas também com muita união. A evolução está sob responsabilidade de, não somente em produção, mas nos olhos dos consumidores, onde é muito importante ser lembrado, acreditar nas mídias também é um caminho de sucesso, a *internet* está no dia a dia de qualquer um, e é isso que a Diversion quer, ser lembrada quando é falado de produtos da área de moda íntima.

Nesta seção foi apresentado alguns detalhes importantes para o crescimento da empresa estudada.

3.2 INOVAÇÃO

Aqui estão aspectos inovadores da empresa alvo deste estudo.

Na empresa, é trabalhado com matérias primas de alta tecnologia, a fundadora está sempre em busca de novos tecidos, artefatos que tragam mais eficiência e beleza para os produtos e também uma logística que faça com que a mercadoria chegue o quanto antes para os consumidores.

Sendo assim, uma breve apresentação das evoluções que estão sendo feitas na Diversion Moda Íntima.

3.3 SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

Neste ponto serão apresentados aspectos do sistema de informações gerenciais utilizado pela Diversion.

A organização em foco trabalha com um sistema há dois anos, onde nele é posto toda a parte financeira, entradas e saídas, notas fiscais, estoques de matérias primas para a produção das peças. Com essas informações é possível ver gráficos de qual fornecedor é mais adquirido atualmente, e também os clientes que estão com seu pagamento em dia e os que estão atrasados. Essa empresa familiar trabalhava no sistema de anotações, e aos poucos está alimentando essa plataforma para que tenha uma visão mais ampla do que entra e sai.

Acima foi apresentado o sistema integrado que a empresa utiliza atualmente e sua evolução com ele.

3.4 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA ADMINISTRATIVA

3.4.1 Pontos fortes da área administrativa

- a) Matéria-prima com alta tecnologia e qualidade;
- b) Evolução dos maquinários para a produção das peças;
- c) Segunda geração com visão para seguimento dos negócios.

3.4.2 Pontos fracos da área administrativa

- a) A empresa não possui missão, visão e valores definidos;
- b) O sistema de informações gerenciais que a empresa possui não está totalmente completo em termos de atualização das informações;

4 ÁREA COMERCIAL

A seguir serão apresentadas informações sobre a área comercial, como, pesquisa de mercado, marca, lançamento de novos produtos, embalagem, preço, comunicação (propaganda, promoção de vendas, publicidade, venda pessoal, *marketing* direto, *marketing* digital) e vendas da empresa estudada. Também, pós venda, distribuição, relacionamento com os clientes e por fim, pontos fortes e fracos da área comercial.

4.1 PESQUISA DE MERCADO

Nessa etapa, estão informações a respeito da pesquisa de mercado realizada pela Diversion.

Os tipos de pesquisa realizadas na empresa dizem respeito a lançamento de novos produtos, melhoria de produtos já existentes, determinação de preços, pesquisa de novas tendências, comparações com produtos concorrentes, além de pesquisa de opinião dos clientes em termos de novidades de mercado.

Desta forma, identificou-se os tipos de pesquisa de mercado realizados pela empresa do estudo.

4.2 MARCA

Nesta fase há informações sobre a marca, detalhes sobre o nome e símbolo.

Figura 07 – Nome e símbolo da marca Diversion



Fonte: arquivos da empresa.

A Diversion Moda Íntima, é composta por um nome e um símbolo. O nome da marca foi escolhido pelos donos, sem nenhum significado, conforme diz a fundadora, Gelvira, contrataram um profissional para criar um símbolo e selecionar nomes para a empresa, assim escolhendo um deles.

Acima, foi apresentado os detalhes sobre o nome e o símbolo da empresa estudada.

4.3 LANÇAMENTO DE NOVOS PRODUTOS

Aqui estão informações sobre o lançamento de novos produtos.

Geralmente, as ideias para o lançamento de novos produtos partem da alta administração da empresa.

A colocação de uma peça no mercado é em torno de 6 meses, 2 vezes ao ano, lançando sempre algum item inverno e verão. Todos os produtos são testados e analisados antes do lançamento.

Os principais problemas encontrados pela empresa no lançamento de novos produtos são, a preparação dos maquinários para a produção de novidades, falta de divulgação para o engajamento dos clientes para com a novidade que está chegando.

Os cuidados para o pré-lançamento de um produto é a análise do tecido e componentes que serão necessário, como testes de uso, lavagem e secagem, a disponibilidade desse itens para que o lançamento tenha continuidade nas vendas e a pesquisa de mercado, para ver se terá a aprovação dos clientes em suas lojas.

Nos últimos dois anos, a empresa tem lançado 7 produtos, durante a época de inverno, como pijama, e verão, focado as *lingeries* e pijamas mais curtos.

Assim, foram mostrados alguns quesitos para lançamento de produtos e seus determinados cuidados.

4.4 EMBALAGEM

No decurso desse tópico, será apresentado algumas curiosidades sobre embalagem de um produto e suas funções.

A embalagem em um produto tem diversas funções, como, prevenir da sujeira, principalmente as peças com tecidos mais claros, como o branco, a umidade também é prevenida com embalagem adequada.

A empresa, Diversion Moda Íntima, trabalha na forma de produtos na pronta entrega, então tem uma grande função, para que além da sujeira e umidade não chegar nas peças prontas, fique mais fácil para o armazenamento, e transporte de todos os produtos.

Figura 08 – Embalagem das *Lingerie*s





Fonte: elaborada pela autora

As *Lingeries* são embaladas com saquinhos transparentes, para ter facilidade no transporte e visualização de modelos e cores. A embalagem tem um custo de 1% contando com o saco, a etiqueta e o pino em relação ao faturamento total da peça.

Dessa forma, foi mostrado as diferenças que uma embalagem dá para um produto e sua necessidade.

4.5 PREÇO

Nesse tópico, serão apresentados os principais detalhes relativos aos critérios de precificação de um produto.

Quando uma empresa falar sobre preço do produto que está oferecendo, deve ser elencado diversos pontos para que obtenha lucro, como, custo de toda a matéria prima que será utilizada, custo da mão de obra, custos indiretos, por exemplo, água que os colaboradores utilizam, luz para que esse produto seja feito, manutenção das máquinas, entre outros.

Pesquisas de mercado também são extremamente importantes para que tudo se encaixe em um valor que seja vendável e também que esteja dentro dos seus custos e lucros.

Outro ponto importante que deve ser analisado quando a empresa define o preço daquela determinada peça, é a porcentagem que os representantes ganham nas suas vendas. Todos esses pontos expressados são alguns que a Diversion Moda Íntima utiliza para que suas peças tenham cada vez mais sucesso.

Atualmente a empresa estuada não faz aprovação de crédito, onde pode-se apresentar como um ponto fraco. Porém, é trabalhado com descontos nos valores pagos à vista, como dinheiro ou PIX, disponibilizando pagamentos no cartão de débito e crédito, para quem tem preferência em pagar parcelado, assim correndo pouco risco de inadimplências.

Assim, foi apresentado os critérios que são adquiridos pela Diversion nos preços de seus produtos e a forma de pagamento que é feita a venda dos mesmos.

4.6 COMUNICAÇÃO

Nesta etapa estão informações sobre propaganda, promoção de vendas, publicidade, venda pessoal, *marketing* direto e *marketing* digital.

4.6.1 Propaganda

Nesta fase estão apresentadas atividades de propaganda realizadas pela empresa Diversion.

De acordo com Kotler (2013, p. 514), propaganda é: “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”.

Ainda, conforme Churchill (2012), o conceito de propaganda está associado a maiores volumes de vendas e participação de mercado do produto.

Na Diversion trabalha-se, especificamente, com as redes sociais: *Facebook* e *Instagram*, também catálogo virtual (venda pela *internet*), patrocínio em festas e eventos comemorativos na cidade de Guaporé.

Figura 09 – Perfil do *Instagram*

Fonte: elaborada pela autora

Figura 10 – Perfil do *Facebook*

Fonte: elaborada pela autora

Figura 11 – Capa do Catálogo virtual



Fonte: elaborada pela autora

Assim, observou-se as ferramentas de propaganda utilizadas pela empresa.

4.6.2 Promoção de vendas

Em seguida, serão exibidos pontos para a promoção de vendas e estratégias.

Como está no livro de Las Casas (2019, p. 646), “As promoções de vendas são ‘incentivos’ de curta duração utilizados para influenciar o consumidor a comprar o produto... objetivo é aumentar as vendas em curto prazo... pode ser direcionada aos intermediários (...) e/ou aos consumidores finais”.

Conforme diz Churchill (2005, p. 336), “A promoção de vendas é definida como uma pressão de *marketing* interna e externa à mídia, aplicada durante um período limitado e predeterminado, com o objetivo de estimular experimentação do produto e aumentar a demanda, seja via consumidores finais ou intermediários.”

A Diversion, não trabalha com coleções, há pouca queima de estoques para promoções, mas a mesma é feita quando algum determinado item tem sua venda com

baixos índices, é selecionado toda a quantidade daquele produto e feito uma promoção, com um valor promocional, para que a venda dele aconteça de uma forma mais fácil, e em seguida é tirado de linha de produção.

Além dessa promoção para esses produtos específicos, a forma de descontos é feita para pagamentos à vista, assim dando uma oportunidade de melhores preços.

Dando garantia em todas as peças produzidas pela empresa, como por exemplo, se a peça é nova e está com defeito, é enviada uma mesma para a substituição, e acaso a peça tenha sido usada e houve um defeito de fabricação, a empresa solicita o envio para o concerto, ambos sem custo para o cliente de frete ou de ajuste. Na política de promoções da empresa, não há frete grátis para compras abaixo de R\$ 1.800,00. Acima desse valor o cliente não tem custo do frete.

Como forma de influenciar mais as vendas, a empresa disponibiliza brindes para a divulgação da marca, em festas de comunidades, festas de escolas e eventos em geral, em que o brinde é um produto escolhido pela gerente.

Figura 12 – Brindes



Fonte: elaborada pela autora

Os brindes são peças da empresa, escolhidas pela fundadora, colocado na sacola personalizada com o nome, endereço e telefones para contatos.

Acima, foram explicadas as promoções de vendas para impulsiona-las.

4.6.3 Publicidade

Diante desse contexto, será desenvolvida a publicidade da Diversion Moda Íntima.

Kotler; Armstrong (2013, p. 135) dizem que publicidade é a “divulgação paga e impessoal de um produto, serviço ou ideia para um público específico, com o objetivo de informar, persuadir e lembrar os consumidores”.

Para Las Casas (2019, p. 75), publicidade é “processo de comunicação que visa informar e persuadir os consumidores sobre a existência de produtos ou serviços, conduzindo-os a uma ação positiva, que geralmente é a compra ou adesão a uma ideia ou serviço”.

Nos eventos climáticos de maio de 2024, algumas regiões e cidades do Rio Grande do Sul, foram afetadas, necessitando de muita ajuda em diversos quesitos, e a empresa fez o que esteve ao seu alcance para auxiliar as pessoas mais afetadas por essa tragédia, conforme informações da sócia-fundadora, foram doadas mais de 50 sacolas, em peças de roupas íntimas e vestuário para que suprissem as necessidades.

Assim, apresentou-se ponto específico de publicidade.

4.6.4 Venda pessoal

Aqui será apresentada a forma de venda pessoal da empresa estudada.

Para Stanton, Spiro, Alencar (2000, p. 142), vendas são apresentadas como “um processo de comunicação pessoal, no qual o vendedor procura identificar, compreender e satisfazer as necessidades do cliente, oferecendo bens ou serviços de modo a gerar valor para ambas as partes”.

Conforme Las Casas (2012, p. 15), a “atividade de vendas exerce papel de extrema importância para o faturamento das empresas”.

Como já apresentado, a Diversion trabalha com forma a pronta entrega, tendo dois representantes na estrada, eles visitam clientes toda semana, sendo cada um com 4/5 regiões, para que uma semana no mês estejam em regiões diferentes, assim, não deixando de visitá-los. É uma forma que a organização encontrou para fazer o ritmo de trabalho, dando a possibilidade de as clientes escolherem seus produtos pessoalmente e conversar, podendo dar ideias de novidades ou críticas se necessário, para que eles passem essas informações a alta administração

Segundo a proprietária, diz que fica feliz em saber da evolução que a sua empresa já teve até os dias atuais, mas sabe do quanto ainda necessita de melhorias, e uma delas é treinamentos para seus representantes, que eles são bons no que fazem, mas com uma ajuda no desenvolvimento pessoal serão melhores ainda.

Sendo assim, foi apresentado a forma de venda que atualmente se encaixa na organização, com um ponto fraco a ser melhorado.

4.6.5 Marketing direto

Nesse tópico será apresentado a forma de *marketing* direto que é desenvolvido atualmente.

Segundo Kotler; Armstrong (2013, p. 136) *marketing* direto “envolve conexões diretas com consumidores cuidadosamente selecionados, utilizando canais como e-mail, telefone ou redes sociais para obter uma resposta imediata e cultivar relacionamentos duradouros”.

Las Casas (2019, p. 76), fala que *marketing* direto é “uma forma de comunicação mercadológica personalizada, que busca estabelecer contato direto e contínuo com clientes e potenciais clientes”.

Possibilitando a forma direta que os clientes têm de entrar em contato com a empresa, o *WhatsApp* é o formato mais rápido e ágil, tendo uma pessoa diariamente

em horário comercial dando o suporte que os clientes necessitam e ajustando facilmente as escolhas que os mesmos fazem em relação aos pedidos.

Portanto, mostrou-se a forma de *marketing* direto que está sendo trabalhado para uma melhor assistência ao cliente.

4.6.6 Marketing digital

Nesta etapa, será apresentado o formato de *marketing* digital que é trabalhado na Diversion.

Las Casas (2019, p. 575) coloca que, “O *marketing* digital é um conjunto de transações eletrônicas que visam à transferência de produtos e serviços do produtor ao consumidor”.

Conforme Churchill (2009, p. 207), o *Marketing* Digital é “a aplicação de ferramentas digitais e da *internet* para promover produtos e serviços, interagir com clientes e gerar valor, aproveitando canais como e-mail, redes sociais, sites corporativos e publicidade online”.

Conforme indicado no item propaganda, na Diversion trabalha-se *marketing* digital com as redes sociais: *Facebook* e *Instagram* e catálogo virtual (venda pela *internet*). Mesmo tendo seu maior foco em vendas nos representantes, nos dias atuais as redes sociais também têm relevante importância nas vendas.

Assim, foi designado o *marketing* digital e o conceito para as vendas.

4.7 VENDAS

A seguir, serão apresentados alguns critérios para o planejamento, análise e controle das vendas da Diversion Moda Íntima.

A evolução de vendas dos produtos é um dado importante, pois ajuda a identificar as tendências do mercado, sazonalidade e os padrões, para uma melhor saída das peças. Capacidade de produção da empresa, é um fator que se encaixa, estabelecendo o que pode ser produzido e vendido, ou seja, a capacidade que a

empresa tem nesse ponto. Além disso, ter informações sobre os concorrentes é uma informação significativa para poder entender a dinâmica que o mercado está tendo, entendendo as estratégias e a participação do mesmo. E por fim, os planos estratégicos para os produtos, como promoções, lançamentos e preços promocionais, são pontos que devem ter uma consideração maior, para ajustar os acasos que poderão aparecer.

Atualmente os meios utilizados pela Diversion, para análise e controle das vendas são as estatísticas dos pedidos recebidos, mais a previsão de vendas que a alta gerência faz para a determinada região que sera visitada, e também a saída do estoque.

A empresa estudada não apresenta um bom aproveitamento de áreas geográficas, como exemplo, um estudo melhor para vendas em todo o estado, não somente de uma parte, assim havendo um ponto fraco, podendo estar perdendo oportunidades de crescimento e faturamento.

Dessa maneira, foi exposto os critérios, análises e controle de vendas.

4.8 PÓS VENDA

Nesse tópico, será mostrado a pós venda da Diversion Moda Íntima.

Depois da compra, independente se for para revender o produto, ou se foi para consumo, a empresa chama via *WhatsApp* o cliente e ve se todas as peças chegaram conforme o que foi pedido. Se o cliente for consumidor, onde normalmente o pedido é enviado por transportadora, é posto um breve bilhete, escrito a mão com muito carinho, e 90% dos clientes que recebem, enviam uma mensagem de agradecimento pelas peças e pelo bilhete.

A empresa, também, dá o suporte se alguma peça foi com defeito, é enviado uma nova, ou se houve um problema no uso, é analisada a peça e arrumada, assim podendo ser enviada ao cliente novamente.

Aqui, sucedeu o sistema de pós venda, detalhando o que é feito para melhor satisfazer o cliente.

4.9 DISTRIBUIÇÃO

Em seguida haverá uma descrição sobre a distribuição da mercadoria que é produzida pela empresa estudada.

Esta organização, trabalha da forma produtos à pronta entrega, oferecendo representantes nas estradas com grande parte dos produtos, tendo a possibilidade de os clientes escolherem as mercadorias no seu próprio estabelecimento assim facilitando a compra e o conforto. Há também atendimentos diretamente do *showroom* da empresa, acolhendo os consumidores e clientes lojistas que escolhem a marca para fazer a compra das peças, ali, tendo tudo disponível em tamanho e cores que necessitam.

Conforme dito a cima, há representantes nas estradas dando o suporte para as compras que os clientes precisam, onde, atualmente é o principal meio de transporte da empresa, tendo 80% das entregas com os mesmos, e 20% das entregas sendo por terceiros, como transportadoras parceiras, assim facilitando o custo do frete, viabilizando os dois lados.

A empresa procura trabalhar, em geral, com os representantes, pois assim os clientes conseguem dar um *feedback* direto, facilitando as formas de entrega, conforto e abertura para exposições. Mas, em entregas via transportadora, a Diversion procura ter parcerias com mais de uma empresa de transporte, conseguindo fazer cotações de valores menores para os envios.

Não há um sistema específico de controle dos custos logísticos da empresa, conforme dito anteriormente, é feito uma cotação de valores para analisar o mais em conta para aquele envio, mas nada que tenha somas de custos gerais.

Antes de fechar parcerias com os meios de transportes, a Diversion, pede qual é o prazo de entrega para o seu consumidor, avaliando junto o custo desse canal e também pedindo aos clientes como foi essa entrega.

Assim, tendo em vista o assunto, foi apresentado os canais de distribuição e as formas que são escolhidos.

4.10 RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

A seguir serão apresentadas as formas de relacionamentos com os clientes que a Diversion Moda Íntima trabalho.

Como comentado nos tópicos anteriores, o relacionamento que a empresa tem com os clientes são os rápidos retornos nos meios de comunicação, a venda, pós venda, os meios de distribuição para que os adquirentes se sintam importantes para a empresa.

Acima foi apresentado o relacionamento que a empresa tem com os clientes.

4.11 PONTOS FORTES E FRACOS DA ÁREA COMERCIAL

4.11.1 Pontos fortes da área comercial

- a) Cuidados com os lançamentos;
- b) Importância com as embalagens para transporte;
- c) Garantia nas peças;
- d) Produtos à pronta entrega, para envio imediato;
- e) Retornos rápidos;
- f) Cuidados com a entrega.

4.11.2 Pontos fracos da área comercial

- a) Não faz aprovação de crédito;
- b) Pouco aproveitamento nas áreas geográficas;
- c) Não há sistema específico para controle de custos logísticos.

5 ÁREA DE MATERIAIS

Neste capítulo estão planejamento de aquisição de materiais e matérias primas, fornecedores, métodos de estoques, almoxarifado/estoque e por fim, pontos fortes e pontos fracos da área de materiais.

5.1 PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÃO DE MATERIAIS E MATÉRIAS PRIMAS

A seguir, será apresentado o planejamento de aquisição materiais e matérias primas da empresa Diversion Moda Íntima.

As políticas de compras dos materiais e das matérias primas é feito o pagamento a vista para que haja descontos, assim conseguindo ter um custo benefício melhor para o clientes, conforme a empresa estudada mostra, ter um estoque para a produção de alguns meses também é uma forma de planejar e assegurar o prazo de entrega dos produtos.

Alguns elementos devem ser considerados para o planejamento dos materiais e matérias primas, como, planos e programações para a produção. A empresa trabalha com produtos da forma pronta entrega, assim, devendo ter uma programação de produção para que não falte materiais, ajustando da melhor forma os prazos de entrega, conseguindo uma satisfação dos clientes. Conforme diz Gelvira, proprietária da empresa, estar com um passo à frente das datas comemorativas, como dia das mães, dia dos namorados, natal e final de ano.

Os pedidos de compras da empresa são todos aprovados pela sócia proprietária da empresa, todas as relações de compras são passadas pela mesma.

Aqui, foram apresentados elementos e políticas de compras da empresa estudada.

5.2 FORNECEDORES

Nessa etapa, será exposto os critérios e processos que os fornecedores passam para ser escolhido.

Como critério principal, para que o fornecedor seja aceito é a qualidade do produto, sendo feitos testes, comprovando a mesma, juntamente com o seu valor e os prazos de entrega, assim conseguindo atender os clientes com a mesma linha de produção e qualidade que empresa preza.

O processo de negociação é direto com a Gelvira, proprietária da empresa, antes da compra é feito um orçamento, vendo assim, qual se encaixa melhor para as condições atuais da empresa.

Atualmente, não é feito desenvolvimento de fornecedores, sem haver notas para desempenho, ou sabedoria de produção nas matérias adquiridas. Participações em feiras e palestras não é algo com desenvolvimento, limitando os fornecedores.

Assim, foi apresentado alguns critérios que a empresa estudada tem para aceitar os fornecedores.

5.3 MÉTODOS DE ESTOQUES

Aqui serão apresentados métodos de estoque da Diversion Moda Íntima.

Na empresa em análise, os critérios utilizados para a saída de estoques são primeiro a entrar, primeiro a sair, assim evitando que as peças fiquem obsoletas, vendendo sempre as primeiras peças que são produzidas, reduzindo riscos de as peças perderem qualidades e garantir melhor organização do estoque.

Dessa forma, foi mostrado o método que é utilizado para estoque.

5.4 ALMOXARIFADO/ESTOQUE

Aqui está exposta a forma de organização do almoxarifado/estoque.

Figura 13 – Almojarifado/estoque da empresa Diversion



Fonte: elaborada pela autora

Acima, estão fotos do almojarifado/estoque da empresa estudada, não é totalmente fechado, mas em um local separado dentro da empresa, com sistema de entrada e saídas conforme necessário. Nas prateleiras, os elásticos e tecidos são

diferenciados pelas divisórias da prateleira, sendo cada uma um tipo de tecido e um tipo de elástico, e as caixas de papelões em uma das imagens são bojos, que estão separados por tamanho. Assim, cada item com suas variedades e separações, para uma melhor organização e visualização das matérias primas.

No recebimento de mercadorias, materiais e matérias primas é efetuado o controle quantitativo total, utilizando a nota fiscal para a conferência de quantidade controle fiscal e geral, dando entradas no sistema integrado da empresa para o controle das mesmas e saídas.

Dessa maneira, foi exibido as formas de organização do almoxarifado\estoque e conferências de recebimentos.

5.5 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE MATERIAIS

5.5.1 Pontos fortes da área de materiais

- a) Boas políticas de compras;
- b) Critérios corretos de avaliação para escolha de novos fornecedores;
- c) Almoxarifado/estoque especificado;
- d) Organização das entradas dos produtos.

5.5.2 Pontos fracos da área de materiais

- a) Não há política para desenvolvimento de fornecedores.

6 ÁREA DE PRODUÇÃO

Nesse capítulo será apresentado sobre o planejamento, programação e controle da produção (PCP), produtividade, processos produtivos, manutenção, qualidade e pontos fortes e fracos da área de produção.

6.1 PLANEJAMENTO, PROGRAMAÇÃO E CONTROLE DA PRODUÇÃO – PCP

Aqui serão apresentados dados e informações sobre o planejamento, programação e controle de produção da Diversion Moda Íntima.

O sistema que a empresa utiliza para a produção, programação e controle de produção é manual, desde o seu início é feito desse assim, para um futuro próximo a empresa poderá colocar junto com o sistema de administração, nesse sistema integrado tem a aba para incluir essa parte da produção, assim facilitando o controle.

A programação da produção é feita semanalmente, pela Sra. Gelvira sócia proprietária da empresa, ela cuida de toda a parte e estoques, para que não falte matéria prima e materiais. Esse sistema manual, é efetivamente seguido.

Os fatores considerados na programação de produção são os planos de vendas, que é feito pesquisas sobre as tendências das principais estações do ano, em tecidos e modelos que encaixam na linha de produção, e padrões mensais de produção, são analisados a partir da quantidade de peças mensal.

Dessa maneira, foram expostos a forma de planejamento, programação e produção da empresa estudada.

6.2 PRODUTIVIDADE

A seguir, terá uma breve explicação sobre produtividade.

Conforme dizem Martins e Laugeni (2005, p. 3), “produtividade é definida como a relação entre *output* (saídas: bens e/ou serviços produzidos) e *input* (entradas: fatores como mão-de-obra, matéria-prima, capital, energia etc.)”.

Chase, Aquilano e Davis (2004, p. 42) colocam que “produtividade é a razão entre saídas (*outputs*) e entradas (*inputs*) e discutem produtividade parcial e produtividade total”.

Na Diversion, a medição da produtividade é feita por contabilização das peças produzidas, mensalmente. Em 6 meses a média é de 63.000 peças, por mais que a empresa tenha um sistema manual, como já dito, a contabilidade de peças é correta. Atualmente como diz a Sra. Gelvira, a capacidade produtiva está totalmente ocupada, sem condições de aumentar o grau de quantidades para a fabricação das mesmas.

Acima, foi apresentado como é a produtividade e a média de capacidade produtiva.

6.3 PROCESSOS PRODUTIVOS

Nesse tópico, será apresentado os processos produtivos de soutiens e calcinhas.

Atualmente a Diversion Moda Íntima, é dividida em 4 setores, corte, costura/produção, revisão e embalagem.

Figura 14 – Impressão dos moldes para o corte (enfestos)



Fonte: elaborada pela autora

Antes de começar o processo de corte e produção é feito um enfesto, que é a impressão dos moldes desejado, para a fabricação de determinado modelo, esse enfesto é feito por um programa, que faz o encaixe de todos os moldes necessário para um melhor aproveitamento de tecido (Figura 14).

Figura 15 – Corte



Fonte: elaborada pela autora

Nesse setor é feito o corte de todas as peças que são produzidas dentro da empresa. É organizado por tipos de tecidos e cores, para que tenha facilidade em todo

o processo. Havendo, máquinas para determinados tamanhos de enfiados, maiores para o corte de grandes quantidades e menores para pouca quantidade (Figura 15).

Figura 16 – Máquina *Overloque*



Fonte: elaborada pela autora

Há 5 máquinas *Overloque*, cada uma com uma função diferente (Figura 16):

1. Inicia o processo de montagem das peças, calcinhas e soutiens também;
2. Finaliza o processo da calcinha e deixa pronta para os últimos acabamentos, que são feitos em outra máquina;
3. Finaliza o processo dos soutiens, deixando-os prontos, como bojos e detalhes necessários para que s acabamentos sejam em outra máquina;
4. Faz a montagem das blusas e *suplex*, que são linhas de complemento de vendas que a empresa trabalha;
5. A quinta máquina é utilizada para passar um determinado tipo de elástico, nos soutiens e linha *suplex*.

Figura 17 – Máquina Galoneira



Fonte: elaborada pela autora

Essa máquina (Figura 17), há duas que faz a barra das peças, como soutiens com cintas reforçadas, blusas e linha *suplex*, uma coloca a tira nas golas das blusas e a quarta máquina galoneira é passado um determinado elástico nos soutiens.

Figura 18 – Máquina Interlock



Fonte: elaborada pela autora

Essa Máquina (Figura 18) é utilizada para passar um determinado elástico nas calcinhas de todos os modelos.

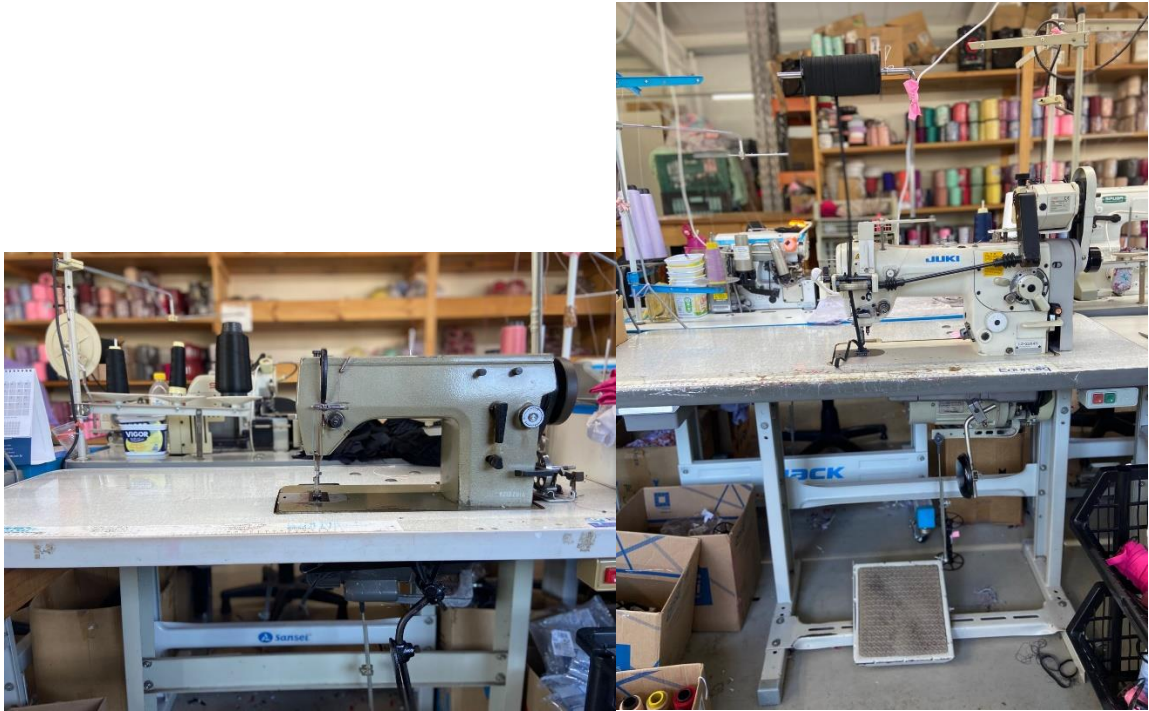
Figura 19 – Máquina Elastiqueira



Fonte: elaborada pela autora

Essa máquina (Figura 19) passa elástico para um modelo de soutiens específico e passa elásticos nas cuecas masculinas.

Figura 20 – Máquina zigui



Fonte: elaborada pela autora

Com duas unidades (Figura 20), uma faz detalhes em calcinhas e soutiens, a outra coloca o colchete para o fechamento dos soutiens.

Figura 21 – Máquina viezeira



Fonte: elaborada pela autora

Essa máquina (Figura 21) passa um aviamento, onde após a aplicação do mesmo é colocado o arco que fica na parte de baixo dos soutiens.

Figura 22 – Máquina Travete



Fonte: elaborada pela autora

Essa máquina (Figura 22) faz o acabamento de todas as peças produzidas na empresa, como os soutiens é colocado alça e laço, nas calcinhas é colocado laço nas que são necessárias e feito a finalização de todas.

Figura 23 – Mesa de revisão



Fonte: elaborada pela autora

Aqui é feito toda a revisão das peças e cortado os fios que sobraram (Figura 23).

Figura 24 – Mesa para a Embalagem



Fonte: elaborada pela autora

Nessa mesa é feita a última revisão das peças e a embalagem das mesmas (Figura 24).

Conforme diz a Sra. Gelvira, proprietária da empresa, o atual processo produtivo está adequado para a movimentação das peças para produção e dos colaboradores também. A empresa recentemente no seu novo pavilhão tem espaço para ampliações conforme for necessário, foi pensada para a segurança dos colaboradores, tanto em trabalho como para a circulação dos mesmos.

O novo espaço da Diversion, facilita o abastecimento dos materiais e matérias – primas, facilitando também a manutenção de máquinas e equipamentos utilizados dentro da mesma. Toda a operação de produção tem as máquinas em ordens, para que a produção siga sem peça de tempo com má logística do espaço.

Nos setores da área industrial não há ociosidade. Existem épocas de pico de produções de produtos específicos, como a *Lingerie* tem sua alta produção dos meses de setembro a fevereiro, por conta da estação do ano e datas comemorativas, assim dos meses de março a agosto é feito complementos como blusas e linha *suplex* para a venda de inverno.

A empresa tem sua produção por lotes de modelos, onde é cerca de 70%, e 30% é por encomendas, pedidos que são feitos pelos representantes e redes sociais. Os principais problemas técnicos nos processos de produção atuais é a manutenção das máquinas, por ser um serviço terceirizado, fica em mãos de outras pessoas. Já os problemas organizacionais dos processos de produção são as faltas e atestados dos colaboradores.

Atualmente, a perda mais comum de materiais e produtos nos processos é no corte. A porcentagem média, sobre o faturamento bruto total da empresa das perdas de materiais é de 25% do tecido e 1% de aviamentos. Os principais refugos e resíduos da empresa são decorrentes do processo de produção e são os retalhos de tecidos e linhas que sobram. Esses refugos e resíduos são guardados e enviados por uma empresa especialista em reciclagem desse tipo de material, essa empresa é contratada para vir buscar os resíduos.

Aqui, foi apresentado o processo de produção da empresa *Diversion*.

6.4 MANUTENÇÃO

A seguir, será apresentado as formas de manutenção que é desenvolvido na empresa.

A *Diversion* utiliza manutenções preventivas nos maquinários, anualmente, para que durante a utilização dela dentro dos meses, não dê problemas para não para a produção e tornar prejuízos para a empresa, é feito também limpezas mensais para que mantenha o fluxo da máquina. Essa prevenção anual é feita por uma empresa terceirizada, onde é feito toda a troca de óleo e uma higienização geral.

Dessa forma, foi apresentado a forma de manutenção preventiva.

6.5 QUALIDADE

Nesse tópico, será apresentado todo o controle de qualidade sobre os produtos e matéria prima.

Tudo que está dentro da empresa é efetuado o controle de qualidade, as matérias primas recebidas, são conferidas, vendo se veio com a qualidade que foi oferecida, os produtos em fabricação são passados por uma revisão , assim entrando em controle para ver se tem algum defeito de produção, e os produtos acabados, na hora da embalagem é feito uma segunda revisão para que esteja corretamente dentro da embalagem para a venda.

Como a fabricação de uma peça de confecção passa por muitos processos, o controle de qualidade passa por diversa pessoas, sendo a principal, a Gelvira, sócia proprietária, e os colaboradores nas suas determinadas etapas.

Os principais problemas de qualidade são os de materiais que costumam ter, são falhas no tecido, como buracos e manchas, e os aviamentos também chegam com falhas no corpo do rolo. Normalmente essas falhas são o centro da peça, sem que a pessoa que recebe veja, esses detalhes não são comuns, pois os fornecedores escolhidos para vender sua matéria prima é testada e de qualidade para que essas perdas não ocorram. Já os problemas de qualidade de produtos acabados, costumam apresentar poucos defeitos, pois como já dito, o processo de controle de qualidade é bem específico, mas quando ocorre, normalmente é quando ocorre uma falha na produção, algum lote de produtos específico houve um equívoco.

Assim foi exibido formas de controle de qualidade e problemas das peças prontas e matérias primas da empresa Diversion Moda Íntima.

6.6 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE PRODUÇÃO

6.6.1 Pontos Fortes da área de produção

- a) Programações de produção semanais;
- b) Sistema de produção organizado;
- c) Manutenções preventivas para os maquinários.

6.6.2 Pontos Fracos da área de produção

- a) Sistema manual para a produção;
- b) Perda mais comum de materiais e produtos nos processos é no corte. A porcentagem média, sobre o faturamento bruto total da empresa das perdas de materiais é de 25% do tecido.

7 ÁREA FINANCEIRA

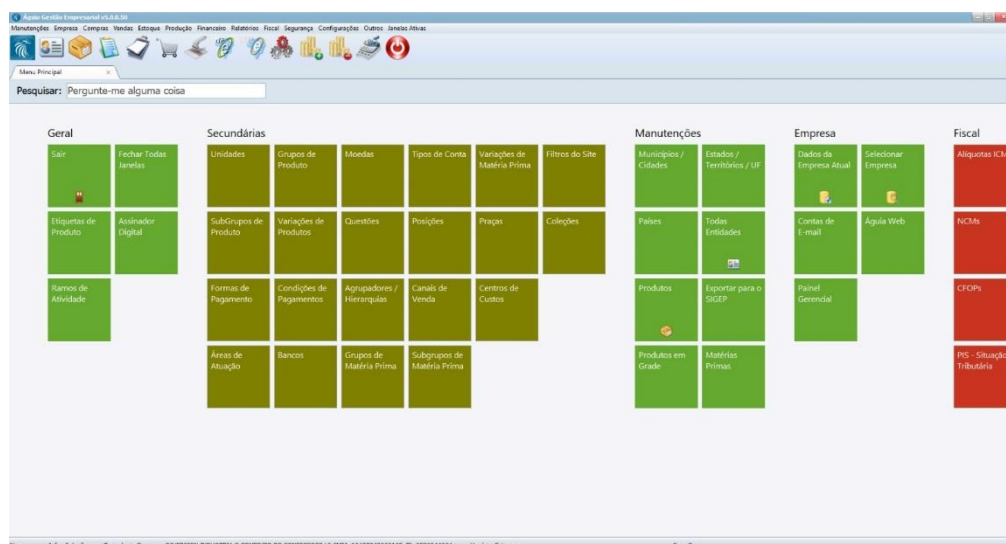
Este capítulo aborda estrutura da área financeira, gestão de caixa, contabilidade e indicadores financeiros, custos, planejamento financeiro e orçamentário e por fim, pontos fortes e pontos fracos da área financeira.

7.1 ESTRUTURA DA ÁREA FINANCEIRA

A seguir será apresentado o sistema da área financeira da Diversion Moda Íntima.

O Gestor da área financeira da empresa estudada é o sócio proprietário, Sr. Genoir Baseggio. A empresa trabalha com um sistema completo, abrangendo todas as áreas necessárias, porém, ainda não é utilizado todo o sistema. A área financeira está dentro do sistema utilizado, tendo todas as entradas e saídas, juntamente com o fluxo de caixa.

Figura 25 – Sistema



Fonte: elaborada pela autora

Aqui foi exposto algumas informações sobre a estrutura financeira.

7.2 GESTÃO DE CAIXA

Nesse capítulo, será exibido a gestão de caixa da Diversion Moda Íntima.

Gestão de Caixa constitui o grupo de práticas utilizadas pela empresa para planejar, controlar e analisar as entradas e saídas de recursos financeiro, assim podendo garantir o equilíbrio entre obrigações de pagamentos e recebimentos futuros.

Quando falamos em fluxo de caixa, é submetido o controle financeiro, onde registra todas as receitas (entradas) e despesas (saídas) de recursos em determinado período. Assim, podendo permitir o acompanhamento da movimentação do dinheiro em curto prazo, para garantir que a empresa tenha liquidez suficiente para cumprir as obrigações. Por meio disso, a gestão consegue prever a necessidade de capital, identificar períodos de sobra ou falta de recursos, planejar os investimentos e negociar prazos de pagamentos e recebimentos. Assim, auxilia na tomada de decisões estratégicas e na manutenção do equilíbrio financeiro.

As contas a receber da empresa estudada, estão todas dentro do sistema utilizado pela mesma, onde tem uma aba que mostra valores e porcentagens. Já as contas a pagar, como são pagas à vista, são lançadas no sistema, mas não aparecem pois são quitadas.

Acima, foram expostas algumas informações da gestão de caixa.

7.3 CONTABILIDADE E INDICADORES FINANCEIROS

Diante desse contexto, estará sendo apresentado a contabilidade e indicadores financeiros da Diversion Moda Íntima.

A empresa possui escritório de contabilidade terceirizado que efetua os lançamentos. Os lançamentos contábeis efetuados pelo escritório de contabilidade são feitos quinzenalmente. Esses lançamentos contábeis atendem parcialmente à necessidade da empresa em conhecer os seus custos. Os balancetes são emitidos quinzenalmente, sendo enviados 2 vezes ao mês para o escritório.

Dessa forma, foi explicado como e quando são feitos alguns indicadores financeiros.

7.4 CUSTOS

Nesse tópico será exposto alguns detalhes sobre os custos e pontos em cima disso.

A Diversion não tem no seu sistema integrado a formação de custos das peças, é feito manualmente todos os custos, os principais usos para esses custos são, análises de custos de produto, formação dos preços, compras dos materiais e controle de despesas indiretas. Não há um programa ou sistema integrado que faça a redução de custos da empresa estudada, explica Sra. Gelvira, que tudo é pensado em máximo para que não haja desperdícios na hora da produção.

Assim foi apresentado a formação de custos da Diversion Moda Íntima.

7.5 PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO

A seguir, será demonstrado o planejamento financeiro e orçamentário que a empresa estudada utiliza no seu dia a dia.

Os orçamentos são feitos em todas as compras de materiais e matéria primas, para que haja o máximo de descontos e preços compatíveis. Quando é necessário fazer algum orçamento de investimento para a empresa, é feito para que o mesmo se encaixe nos planos de gastos da Diversion. Não há, análises de, previstos x realizados, tanto no semanal como no mensal.

Assim, foi mostrado os pontos de planejamentos e orçamentos.

7.6 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA FINANCEIRA

7.6.1 Pontos Fortes da área financeira

- a) Boa gestão de contas a pagar e receber;
- b) Saúde financeira da empresa;
- c) Orçamentos para descontos em pagamentos à vista.

7.6.2 Pontos Fracos da área financeira

- a) Sistema não utilizado para todas as funções;
- b) Custos das peças são feitos manualmente;
- c) Setor financeiro em desenvolvimento;
- d) Sem sistema que faça redução de custos;
- e) Sem análise em termos de previstos x realizados.

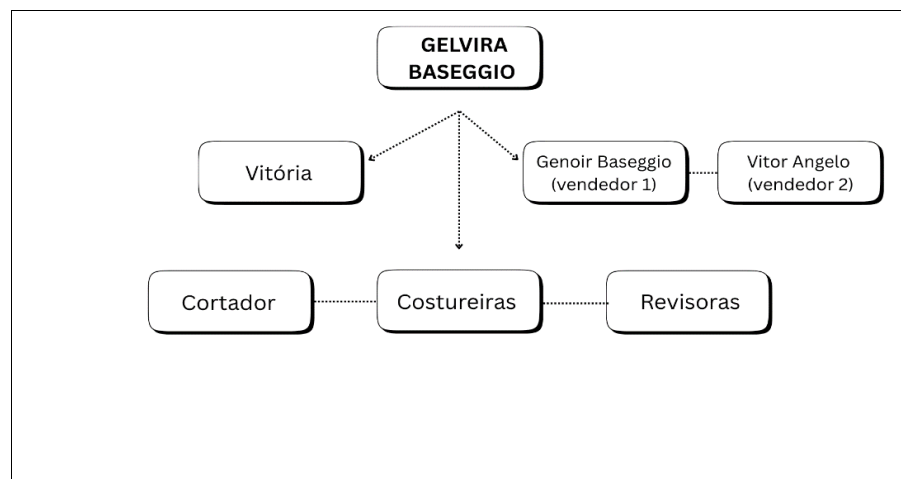
8 ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

Neste capítulo será apresentado o organograma, rotatividade e absenteísmo, Sistema de recrutamento e seleção, descrição e competências de cargos, remunerações e benefícios, avaliação de desempenho, treinamento e desenvolvimento, motivação e medicina, segurança do trabalho e pontos fracos e fortes da área de gestão de pessoas da Diversion Moda Íntima.

8.1 ORGANOGRAMA

A seguir está o organograma da empresa alvo deste estudo.

Figura 26 – Organograma



Fonte: elaborada pela autora

O organograma acima, apresenta os cargos e suas determinadas ordens de gerência. Por ser uma empresa familiar, a Sra. Gelvira está como principal em todas as áreas.

Aqui, foi exposto o organograma de gerencia da Diversion Moda Íntima.

8.2 ROTATIVIDADE E ABSENTEÍSMO

A seguir, estão apresentados aspectos referentes a rotatividade e absenteísmo.

8.2.1 Rotatividade

A seguir estão conceitos de rotatividade e informações da empresa Diversion.

Chiavenato (2024, p. 84) diz que “rotatividade de pessoal (*turnover*) é o resultado da saída de colaboradores e a entrada de outros para substituí-los no trabalho”.

Conforme Milkovich e Boudreau (1999, p. 266) “O termo rotatividade frequentemente é usado como sinônimo de demissão voluntária.”

Tabela 01 - Rotatividade da empresa Diversion – maio a outubro de 2025

TURNOVER					
	Mês	admitidos	demitidos	total funcionários no último dia do mês	% turnover
	Ano 2025				
1	mai	1	1	15	13,33%
2	jun	0	0	15	0
3	jul	0	1	15	6,66
4	ago	1	0	15	6,66
5	set	0	0	15	0
6	out	0	0	15	0

Fonte: elaborado pela autora

As principais causas da rotatividade de pessoal na empresa estão em pontos como, alegações de doenças, faltas nos dias de trabalho e inexistência de interesse no trabalho por parte dos funcionários.

8.2.2. Absenteísmo

Conforme diz Chiavenato (2024, p. 83) “absenteísmo é afetado pela capacidade profissional das pessoas e pela sua motivação para o trabalho”.

Segundo Milkovich e Boudreau (1999, p. 122) “Absentéismo é a frequência e/ou duração do tempo perdido de trabalho, quando os empregados não vêm trabalhar. Assistência, contrário de absenteísmo, diz respeito a quão frequentemente um empregado está disponível para o trabalho”.

Horas de faltas, atestados e horas de atraso é algo que afeta não só a empresa como também o clima organizacional da empresa, quando há algum colaborador que não está engajado junto com os outros, afeta todo o setor. Algumas das principais causas do absenteísmo de pessoal é a alegações de doenças e problemas pessoais.

A empresa alvo deste estudo não possui as informações para cálculo do absenteísmo.

8.3 SISTEMA DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A seguir, estão apresentados aspectos referentes a recrutamento e seleção de pessoas na empresa Diversion.

8.3.1 Recrutamento

O recrutamento de pessoal na empresa é baseado geralmente na descrição das funções dos cargos, algumas especificações definidas pelo superior e sem há alguma experiência na área, pois se não houver, existe a possibilidade de aprendizado.

Conforme diz Sra. Gelvira, sócia proprietária da Diversion Moda Íntima, para conseguir os currículos e fichas de solicitação de emprego, é feito uma postagem nas redes sociais da empresa e também, indicações dos próprios colaboradores.

8.3.2 Seleção

Os principais critérios na seleção de um novo colaborador são feitos a partir da sua experiência no cargo necessitado, tempo de permanência em empregos anteriores e vontade em aprender novas práticas.

O superior imediato do cargo a ser preenchido costuma participar do processo de seleção dos candidatos e também das entrevistas, pois é o superior que irá afirmar a contratação ou não, se o mesmo comprimiu os quesitos para o preenchimento do cargo.

Para definir quem será o candidato, para a função, é feito um teste de experiência, assim ele pode mostrar suas habilidades na área e também tirar dúvidas, pois cada empresa tem um sistema diferente de trabalhar.

Aqui, foram expostas as formas de recrutamento e seleção para os cargos necessitados da Diversion.

8.4 DESCRIÇÃO E COMPETÊNCIAS DE CARGOS

A seguir, serão apresentadas as descrições de funções e competências dos cargos, conforme o organograma já apresentado.

a) Gelvira Baseggio: Sócia proprietária da empresa, tem o cargo mais alto da empresa, cuida de todos os setores.

b) Genoir Baeggio: Sócio proprietário da empresa, sua função é parte financeira, juntamente com a Gelvira e atua como vendedor de algumas regiões que a Diversion trabalha.

c) Vitor Ângelo: Vendedor da Diversion, faz a segunda pasta de regiões da empresa.

d) Vitória: Auxiliar Administrativa, dá suporte na área administrativa e auxilia a Gelvira em algumas decisões.

e) Cortador: Tem a função de fazer todo o corte das peças e cuidar da parte de separação pré-costura.

f) Costureiras: Tem a função de montagem de todas as peças produzidas dentro da empresa.

g) Revisoras: Tem a função de revisar todas as peças já produzidas.

Nessa etapa, foi apresentado os cargos e suas determinadas competências.

8.5 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

Nessa parte, está sendo apresentado as formas de remuneração e benefícios que estão disponíveis para os colaboradores da Diversion Moda Íntima.

8.5.1 Remuneração

A empresa define seus salários utilizando-se de salários das categorias profissionais e experiências na área. As promoções de funcionários na empresa se baseiam, geralmente em avaliações de desempenho e mérito e também julgamentos subjetivos dos superiores da empresa.

8.5.2 Benefícios

Além dos benefícios obrigatórios de todas as empresas, os benefícios especiais oferecidos pela empresa são vale transporte para quem tem sua residência longe da empresa, que é somente um colaborador, pois todos os outros moram a poucas quadras da empresa.

Dessa maneira, foi desenvolvido as formas de remunerações e benefícios que a empresa estudada utiliza com os seus colaboradores.

8.6 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A seguir, será analisado a avaliação de desempenho que a empresa tem com os seus colaboradores dentro da sua rotina.

Mesmo não existindo um sistema formal para a avaliação de desempenho, a empresa tem algumas formas que utiliza informalmente para avaliar os funcionários, como, fazer a soma das quantidades de peças mensais para saber o desempenho da equipe em geral na questão de produção, e para analisar separadamente é visto os retrabalhos daquele determinado serviço, pois como a empresa é de pequeno porte, cada funcionário tem sua função específica, sem outras que fazem a mesma e também toda a parte de pontualidade e faltas em dias de serviços.

Portanto, aqui foi apresentado as formas de avaliação de desempenho dos funcionários da Diversion.

8.7 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Nesta parte, será desenvolvido as formas de treinamento de desenvolvimento que existe dentro da Diversion Moda Íntima.

Quando se fala de treinamentos e desenvolvimento, a empresa encaixa esse ponto como fraco, pois não há um treinamento específico para que haja um desenvolvimento maior dos colaboradores dentro da produção. A única forma de treinamento é operacional, que é na prática com os colegas ou a gestora ensinando.

Assim, foi apresentado a forma de treinamento e desenvolvimento que existe na empresa estudada.

8.8 MOTIVAÇÃO

Quando se trata de motivação, o assunto é sempre mais leve, pois é algo que ajuda o ambiente ficar com um clima mais agradável entre todos em uma empresa.

Segundo Chiavenato (2024), o *endomarketing* (ou *marketing* interno) é um conjunto de ações e estratégias de gestão que tratam os colaboradores como clientes internos, reconhecendo seu valor estratégico para a organização. Ao adotar uma postura humanizada e eficaz, a empresa busca fortalecer sua cultura, motivar e reter talentos, o que resulta em maior qualidade de serviço e um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

O *endomarketing* é uma estratégia de *marketing* focada no capital humano de uma empresa. A base do *endomarketing* é o relacionamento. Quando uma organização decide estabelecer uma relação saudável com seus colaboradores, ela está melhorando sua imagem e facilitando a fidelização desse público com o negócio. (VERGARA, 2016).

A Diversion Moda Íntima, tem algumas motivações dentro do ano para os seus colaboradores, como, presentes de páscoa e natal, jantar em comemoração ao dia do trabalhador e almoço de confraternização no último dia de trabalho do ano. Tem algumas datas que é deixado um mimo, como um chocolate ou uma confraternização no meio do dia para lembrar esses dias especiais, como o dia da mulher, festa junina, e até mesmo dia do chocolate, tudo isso é pensado como uma forma de carinho para que todos se sintam bem dentro do ambiente de trabalho, deixando mais leve os dias.

Desse modo, foi apresentado todas as formas de motivação que a empresa Diversion Moda Íntima tem para os seus colaboradores.

8.9 MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO

Aqui, será exposto a parte da medicina e segurança do trabalho que a empresa estudada, Diversion tem para os seus funcionários.

A empresa tem uma empresa terceirizada que é contratada para fazer toda a parte da medicina do trabalho e segurança, todos os programas que são necessários para a empresa, esse terceirizado faz, vindo a cada tempo do ano para a verificação de ruídos e controle de EPI's, passar novas normas para os gestores e também aos colaboradores.

Há a análise por parte da empresa terceirizada de toda a parte de condições de trabalho, como música, local onde o rádio está colocado, limpeza geral da empresa, jalecos, o que deve estar no bolso do jaleco e o que não pode, para a segurança do colaborador, a iluminação e as formas que a Diversion tem para melhorar a temperatura do ambiente em dias de temperaturas extremas.

Não há histórico de acidentes dentro dos últimos 12 meses, esse acompanhamento que a empresa terceirizada faz, ajuda toda e qualquer prevenção para risco de acidentes de trabalho.

Aqui, foram expostas as formas de medicina e segurança do trabalho que a Diversion Moda Íntima tem com os funcionários dentro da empresa.

8.10 PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS DA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

8.10.1 Pontos fortes da área de gestão de pessoas

- a) Baixo índice de rotatividade e absenteísmo;
- b) Para contratação de um novo colaborador é feito testes;
- c) Boas ações de motivação durante o ano;
- d) Empresa terceirizada que faz uma boa medicina e segurança do trabalho.

8.10.2 Pontos fracos da área de gestão de pessoas

- a) Poucos benefícios;
- b) Não há treinamento e desenvolvimento para os funcionários.

9 ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL E PROPOSTA DE MELHORIA

Neste capítulo serão apresentados pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades identificados no diagnóstico, Matriz *SWOT* e tema da proposta e contextualização do problema.

9.1 PONTOS FORTES E FRACOS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES IDENTIFICADOS NO DIAGNÓSTICO

Aqui estão elencados os principais pontos fortes e fracos identificados no diagnóstico e também ameaças e oportunidades relacionadas à empresa.

9.1.1 Pontos fortes das áreas diagnosticadas

- a) Administrativa: Matéria-prima com alta tecnologia e qualidade;
- b) Comercial: Produtos à pronta entrega, para envio imediato;
- c) Materiais: Almojarifado/estoque especificado;
- d) Produção: Sistema de produção organizado;
- e) Financeira: Orçamentos para descontos em pagamentos à vista;
- f) Pessoas: Boas ações de motivação durante o ano.

9.1.2 Pontos fracos das áreas diagnosticadas

- a) Administrativa: A empresa não possui missão, visão e valores definidos;
- b) Comercial: Não há sistema específico para controle de custos logísticos;
- c) Materiais: Não há política para desenvolvimento de fornecedores;
- d) Produção: Sistema manual para a produção;
- e) Financeira: Sistema não utilizado para todas as funções; Custos das peças são feitos manualmente; Setor financeiro em desenvolvimento;
- f) Pessoas: Não há treinamento e desenvolvimento para os funcionários.

9.1.3 Oportunidades

As oportunidades listadas a seguir, estão de acordo com as variáveis do macroambiente, apresentadas no capítulo 2 deste estudo. São elas:

a) Bom PIB per capita no município de Guaporé: O PIB per capita de Guaporé é cerca de 1,1 bilhão de reais/ano, sendo que, em torno de 40% do valor adicionado, vem dos serviços de indústrias, Administração pública (14,6%) e da agropecuária (10,4%), entre outros. O PIB per capita de Guaporé é considerado bom, em comparação a demais municípios com a mesmas características, assim, as pessoas podem, com maior facilidade, adquirir produtos que não são de primeira necessidade, como é o caso dos produtos fabricados pelas indústrias de confecção de *lingerie*.

b) Período eleitoral do ano de 2026: O período eleitoral de 2026 pode estimular a visão do setor empresarial, sobretudo quando se fala de política fiscal, monetária e cambial. Essas políticas podem impactar positivamente a carga tributária, créditos, valorização da moeda e a confiança dos investidores e consumidores, assim afetando direta e indiretamente a competitividade das empresas.

c) Tecnologia em maquinário: Com a tecnologia as costuras a mão foram deixadas de lado e começou ser utilizado máquinas cada vez mais automáticas para uma melhor produção e agilidade de entregas, assim facilitando e ajudando a empresa e o colaborador.

d) E-commerce e Expansão Digital: O meio digital atualmente está dando grandes oportunidades para expansão das vendas. A criação de novas plataformas para vendas online, como integração com *marketplaces* consolidados, como Shopee, Mercado Livre e *Amazon*, tem uma amplitude grande para o alcance das marcas, ajudando a atingir novos públicos e aumentar a competitividade.

e) Expansão de Novos Nichos de mercado: esse ponto em específico, representa uma oportunidade estratégica para as empresas de confecção e outros ramos também, possibilitando atender demandas específicas e diferenciadas, podendo adaptar para linhas como *plus size* e roupas para pessoas com deficiência

entre outras. Assim, a diversificação dos nichos pode permitir às empresas a ampliação da sua base e fortalecer sua posição competitiva no setor.

f) Produção *on-demand*: é umas das oportunidades para empresas de confecção, juntar a personalização com a eficiência econômica. Esse modelo tem por base na fabricação de peças somente após a confirmação da compra, assim podendo reduzir os custos com estoques e armazenamentos. Assim, disponibilizando acompanhar as tendências em tempo real, conseguindo oferecer ao consumidor peças atualizadas de acordo com a preferência.

9.1.4 Ameaças

Também, as ameaças elencadas aqui, estão de acordo com as variáveis do macroambiente, apresentadas no capítulo 2 deste estudo. São elas:

a) Dificuldade de contratação de profissionais para o mercado de trabalho dos ramos de confecções: conforme pesquisa, de janeiro a junho de 2025, teve registros de 2.368 admitidos e 2.425 deligados. Nesse tempo atual, na cidade de Guaporé há uma procura muito grande por colaboradores/funcionários, a demanda de oportunidades cresce a cada ano, mas a dificuldade de encontrar pessoas capacitadas é grande.

b) Aumento do valor das matérias primas no ramo de confecções: A taxa de inflação afeta diretamente o valor das matérias primas e serviços, assim obrigando as empresas a aumentarem seus produtos para não perder a margem de lucro.

c) Dificuldade de investimentos: Altas taxas de juros, a Selic, básica de juros na economia do país, prejudica os investimentos das empresas.

d) Dificuldade de financiamentos: Altas taxas de juros, a Selic, básica de juros na economia do país, prejudica os financiamentos para empresas.

e) Dificuldade para exportação e importação: A taxa cambial, onde o governo deveria ter estratégias para regular o valor do real frente ao dólar, o euro ou qualquer outra moeda, bate diretamente aos exportadores e importadores do estado do RS ou país, influenciando a competitividade internacional.

f) Período eleitoral do ano de 2026: O período eleitoral de 2026 pode não estimular a visão do setor empresarial, sobretudo quando se fala de política fiscal, monetária e cambial. Essas políticas podem impactar negativamente a carga tributária, créditos, desvalorização da moeda e a perda de confiança dos investidores e consumidores, assim afetando direta e indiretamente a competitividade das empresas.

Nesse capítulo, foram apresentados os principais pontos fortes e fracos identificados no diagnóstico e também ameaças e oportunidades relacionadas à empresa estudada.

9.2. MATRIZ SWOT

Segundo Porter (1991), a matriz **FOFA** (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) ou **SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é uma ferramenta usada para analisar o ambiente externo e interno de uma organização.

Ainda de acordo com Porter (1991), o seu principal objetivo é mapear quais são as **oportunidades** do mercado e tentar tirar o máximo proveito delas com as **forças** internas da organização. Permitir o combate as **fraquezas** internas, permitindo que a companhia entre num processo de melhoria contínua. As **ameaças** devem ser também mapeadas para que a empresa possa ter soluções e alternativas previstas em caso de concretização dos fatos negativos.

Figura 27 - Matriz Swot Empresa Diversion

FATORES CRÍTICOS		ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO																				
		PONTOS FRACOS					PONTOS FORTES															
		Administrativa: A empresa não possui missão, visão e valores definidos	Comercial: Não há sistema específico para controle de custos logísticos	Materiais: Não há política para desenvolvimento de fornecedores	Produção: Sistema manual para a produção	Financeira: Sistema não utilizado para todas as funções; Custos das peças são feitos manualmente; Setor financeiro em desenvolvimento	Pessoas: Não há treinamento e desenvolvimento para os funcionários	Administrativa: Matéria-prima com alta tecnologia e qualidade	Comercial: Produtos à pronta entrega, para envio imediato	Materiais: Almoxarifado/estoque especificado	Produção: Sistema de produção organizado	Financeira: Orçamentos para descontos em pagamentos à vista	Pessoas: Boas ações de motivação durante o ano									
ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO	AMEAÇAS	Dificuldade de contratação de profissionais para o mercado de trabalho dos ramos de confecções																				
		Aumento do valor das matérias primas no ramo de confecções																				
		Dificuldade de investimentos																				
		Dificuldade de financiamentos																				
		Dificuldade para exportação e importação																				
	OPORTUNIDADES	Período eleitoral do ano de 2026																				
		Bom PIB per capita no município de Guaporé																				
		Período eleitoral do ano de 2026																				
		Tecnologia em maquinário																				
		E-commerce e Expansão Digital																				
Expansão de Novos Nichos de mercado																						
Produção on-demand																						
LEGENDA																						
	CRÍTICO - AÇÃO IMEDIATA																					
	ATENÇÃO - ACOMPANHAMENTO																					
	SOB CONTROLE																					
	SEM RELAÇÃO																					

Fonte: elaborada pela autora

Aqui está a explicação dos itens críticos levantados a partir do desenvolvimento da matriz SWOT:

a) Ponto fraco: Financeira: Sistema não utilizado para todas as funções; Custos das peças são feitos manualmente; Setor financeiro em desenvolvimento
Ameaça: Aumento do valor das matérias primas no ramo de confecções

b) Ponto fraco: Financeira: Sistema não utilizado para todas as funções; Custos das peças são feitos manualmente; Setor financeiro em desenvolvimento
Ameaça: Dificuldade de investimentos

c) Ponto fraco: Comercial: Não há sistema específico para controle de custos logísticos
Ameaça: Dificuldade de financiamentos

d) Ponto fraco: Financeira: Financeira: Sistema não utilizado para todas as funções; Custos das peças são feitos manualmente; Setor financeiro em desenvolvimento

Ameaça: Período eleitoral do ano de 2026

9.3 TEMA DA PROPOSTA E A CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A seguir, estão apresentados o tema da proposta, justificativa pela escolha, problema, objetivo geral e objetivos específicos.

9.3.1 Tema

Desenvolvimento de uma proposta de melhorias na área financeira para a empresa Diversion.

9.3.2 Justificativa do tema

A área financeira é fundamental para que se possa efetuar a análise e aprimoramento para o desenvolvimento organizacional da Diversion. Estudar as melhorias nesse setor busca esclarecer um controle maior sobre as entradas e saídas, e também ajuda a gestão ser mais eficiente e transparente. Quando se tem essa área mais organizada, ajuda a possibilitar toda a relação dos relatórios mais concretos e acompanhamentos detalhados. Assim, é possível melhorar o uso dos recursos financeiros disponíveis para fortalecer a empresa.

Ter investimentos em melhorias na área financeira ajuda também a contribuir para a geração de informações mais confiáveis sobre a lucratividade e o desempenho geral da Diversion. Com dados financeiros atualizados, a empresa poderá ter base nas suas decisões estratégica. De forma mais segura, reduzindo custos e melhorando o planejamento de curto ou longo prazo.

Conforme Ross; Westerfield; Jaffe (2015, p. 11) “O objetivo da administração financeira é ganhar dinheiro ou agregar valor para os proprietários. Tal definição é importante porque leva a uma base objetiva para tomar e avaliar decisões financeiras”.

Ainda, segundo, Assaf Neto; Lima (2025, p. 17), “Administração financeira está voltada para a criação de riqueza, e a orientação básica das decisões financeiras das

empresas segue o objetivo principal de maximização da riqueza de seus proprietários”.

Por fim, entende-se a importância da proposta de melhorias na área financeira com o objetivo de buscar maior organização e informações confiáveis sobre a lucratividade e desempenho para a empresa Diversion.

9.3.3 Problema

O desenvolvimento de melhorias na área financeira trará maior organização e informações confiáveis sobre a lucratividade e desempenho da empresa Diversion?

9.3.4 Objetivos

9.3.4.1 Objetivo geral

Desenvolver melhorias para a área financeira da empresa Diversion.

9.3.4.2 Objetivos específicos

- a) Completar a utilização do sistema financeiro da empresa (sistema águia);
- b) Definir custos das peças por meio do sistema águia;
- c) Desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do sistema águia;
- d) Organizar o sistema águia para controle de receitas;
- e) Levantar a lucratividade mensal da empresa.

10 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta conceitos sobre área financeira, importância da área financeira para o bom desempenho das empresas, conceitos de custos e de custos logísticos e por fim, conceitos de lucratividade.

10.1 CONCEITOS SOBRE ÁREA/SETOR FINANCEIRO

Esta etapa apresenta conceitos sobre área/setor financeiro.

Gitman; Sanvicente (2004, p. 3) colocam que “A administração financeira se preocupa com as tarefas do administrador financeira na empresa. Os administradores financeiros devem gerir ativamente os assuntos financeiros de qualquer tipo de empresa”.

Conforme diz Cherobim (2016, p. 3), “A administração financeira é exercida nas mais diversas organizações: indústria, comércio ou serviços; empresas públicas ou privadas, voltadas ou não para lucros; governo, escolas, hospitais, clubes recreativos, ONGs, entre outras”.

Segundo Padoveze (2016, p. 15), “As principais funções de finanças decorrem das decisões fundamentais que os administradores são levados a tomar no cotidiano, durante o desempenho de suas atividades, com o objetivo de criar valor para a empresa e os acionistas”.

Chiavenato (2022, p. 9) coloca que “O objetivo básico da GF é a maximização do lucro, ou seja, incrementar o valor de mercado de capital dos proprietários ou acionistas de uma empresa, seja ela uma firma individual, uma sociedade de pessoas ou por ações”.

Nessa etapa, foram apresentados alguns conceitos sobre a área financeira.

10.2 IMPORTÂNCIA DA ÁREA FINANCEIRA PARA O BOM DESEMPENHO DAS EMPRESAS

A seguir, será expressado a importância da área financeira para o bom desempenho das empresas.

Segundo Luz (2015, p. 131) “... é indispensável que se tenha um fluxo de caixa (FC), sendo importante que cada empresa escolha o modelo que melhor atenda a sua necessidade, com informações precisas e transparentes e que, principalmente facilite a análise das variações entre o que é previsto e o que é efetivamente realizado”.

Assaf Neto; Lima (2016, p. 2), ressaltam que “o estudo de finanças das empresas evoluiu bastante, exigindo do administrador a compreensão de um contexto maior e mais complexo. São inseridos nessas exigências uma sofisticada avaliação de riscos, novas formas de atuação no mercado, gestão baseada em valor, governança corporativa, fatores jurídicos, entre outros assuntos importantes”.

Brigham; Ehrhardt (2016), dizem que todo administrador precisa compreender o vocabulário financeiro para conseguir aplicar as ferramentas financeiras, pois assim a empresa poderá ter um bom desempenho na mesma área.

Conforme Chiavenato (2022, p. 97) “O objetivo da GF (Gestão Financeira), portanto, é melhorar os resultados da empresa, aumentando o valor de seu patrimônio por meio da geração de um lucro líquido sustentável, que é oriundo de suas atividades operacionais”.

Assim, foi exposto algumas importâncias da área financeira para o bom desempenho das empresas.

10.3 CONCEITOS DE CUSTOS

Nesta parte, será exposto conceitos de custos.

Conforme Silva (1997, p. 19) “Custo é o valor de aquisição de materiais para estoque, seja para consumo, transformação, montagem ou então para comercialização”.

Ribeiro (2017, p. 16) explica que “Quando os gastos são efetuados para a obtenção de bens e serviços que são aplicados diretamente na produção de outros bens, correspondem a custos”.

Padoveze (2014, p. 9) apresenta dois tipos de custos:

“a) custo contábil: conceitos e técnicas voltados para a apuração do custo dos produtos e serviços para fins de contabilização e atendimento às necessidades legais e fiscais; b) custo gerencial: conceitos e técnicas voltados para a gestão econômica dos produtos e

serviços da empresa, suas atividades, unidades de negócio e seus gestores responsáveis, envolvendo as necessidades de controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão”.

Martins (2025, p. 12) coloca que “Custo – Gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços. O Custo é também um gasto, só que reconhecido como tal, isto é, como custo, no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço”.

Nesse capítulo foi explicado o conceito de custos.

10.4 CONCEITOS DE CUSTOS LOGÍSTICOS

Essa etapa, tem por objetivo apresentar os custos logísticos.

Christopher (2024, p. 10) diz que “Logística é o processo de gestão estratégica da aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e estoques finais (e os fluxos de informação relacionados) por meio da organização e seus canais de comercialização, de tal forma que as rentabilidades atual e futura sejam maximizadas através da execução de pedidos, visando ao custo-benefício”.

Ballou (2006, p. 27) coloca que “Logística é o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas desde o ponto de origem até o ponto de consumo com o propósito de atender às exigências dos clientes”.

Pozo (2019, p. 2) aborda que a “A logística empresarial estuda como a Administração pode prover melhor nível de rentabilidade no processo de pleno atendimento do mercado e satisfação completa ao cliente, com retorno garantido ao empreendedor, através de planejamento, organização e controles efetivos para as atividades de armazenagem, programas de produção e entregas de produtos e serviços com fluxos facilitadores do sistema organizacional e mercadológico”.

Segundo Alexandre Bittar, (2021) “Os custos logísticos correspondem aos procedimentos necessários para a movimentação de mercadorias — insumos, matérias-primas ou produtos — dentro da cadeia de suprimentos, que se inicia na sua aquisição e termina na entrega para os clientes finais.”

Por fim, Ronald H. Ballou (2006, p. 33) “Custos logísticos são todas as despesas relacionadas à movimentação de mercadorias dentro da cadeia de suprimentos, desde a aquisição até a entrega final ao cliente. Eles incluem gastos com transporte, armazenamento, embalagem, mão de obra, impostos, seguro e tecnologia para otimizar esses processos.”

Assim, são alguns conceitos sobre custos logísticos.

10.5 CONCEITOS DE LUCRATIVIDADE

Aqui, será apresentado alguns conceitos sobre lucratividade.

Conforme Poser (2005, p. 111), “a chave para melhorar a lucratividade é segmentar determinados produtos e serviços, para determinados segmentos de consumidores, por meio dos canais apropriados ou escolhidos”.

Brigham; Ehrhardt, (2016, p. 91), dizem que “Lucratividade é o resultado líquido de um conjunto de políticas e decisões”.

Segundo Chiavenato (2022, p. 81), mostra que, “os índices de rentabilidade ou de lucratividade são medidas que fazem relações entre os retornos da empresa com suas vendas, seus ativos ou seu PL. Permitem avaliar os lucros da empresa em relação às suas vendas, a certo nível de ativos ou aos investimentos dos proprietários.”

Padoveze (2013, p. 66), expõe que “Margem ou lucratividade é uma relação do resultado obtido com o valor da venda”.

Assim, foi manifestado alguns conceitos sobre lucratividade.

11 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta conceitos de metodologia, de natureza qualitativa, nível exploratório, estratégia de estudo de caso, participantes do estudo, processo de coleta de dados e por fim, processo de análise de dados.

11.1 NATUREZA: QUALITATIVA

Esta etapa apresenta conceitos de natureza qualitativa do estudo.

Yin (2015 p. 161) aborda que “Uma análise qualitativa, em primeiro lugar, compararia a coerência entre a sequência observada e a sequência originalmente estipulada para cada caso, confirmando (ou rejeitando ou modificando) a sequência original”.

Marconi; Lakatos (2022 p. 300) colocam que “Uma pesquisa qualitativa pressupõe o estabelecimento de um ou mais objetivos, a seleção das informações, a realização da pesquisa de campo”.

Assim, entende-se o conceito metodológico de natureza qualitativa.

11.2 NÍVEL: EXPLORATÓRIO

Esta etapa apresenta conceitos de nível exploratório para a pesquisa em questão.

Gil (2022, p. 41) mostra que “As pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

Marconi; Lakatos (2021, p. 90) dizem que “Pesquisas exploratórias: São investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: (1) desenvolver hipóteses; (2) aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa; (3) modificar e clarificar conceitos”.

Assim, buscou-se através de autores, o conceito metodológico de nível exploratório.

11.3 ESTRATÉGIA: ESTUDO DE CASO

Aqui estão conceitos de estratégia de estudo de caso.

Yin (2015 p. 20) ressalta que “a estratégia de estudo de caso pode ser usada para explorar as situações em que a intervenção sendo avaliada não possui um único e claro conjunto de resultados”.

Conforme Marconi; Lakatos (2022 p. 306) “O estudo de caso refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos. Entretanto, é limitado, pois se restringe ao caso estudado, que não pode ser generalizado”.

A estratégia de estudo de caso abrange a análise da empresa alvo deste estudo, que é a Diversion Moda Íntima.

11.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Os participantes deste estudo são gestores da empresa alvo, que contribuíram com seu conhecimento e experiência para a organização do trabalho.

11.5 PROCESSO DE COLETA DE DADOS - ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS

Esta etapa apresenta conceitos de processo de coleta de dados através de entrevistas semiestruturadas aplicadas aos gestores da empresa alvo.

Santos; Parra Filho (2012 p. 88) apresentam duas formas para a coleta de dados, “A entrevista como forma de coleta de dados exige o estabelecimento de quesitos ou perguntas perfeitamente adequadas aos objetivos propostos. Outra forma muito utilizada para a coleta de dados é a elaboração de um questionário a ser preenchido pelo informante, que pode valer-se do anonimato, permitindo desta forma que os dados obtidos correspondam fielmente aos anseios do informante”.

De acordo com Minayo (1994), a entrevista semiestruturada combina perguntas fechadas e abertas, permitindo ao entrevistado maior liberdade para se posicionar sobre o tema, sem se prender rigidamente ao roteiro.

Segundo Marconi e Lakatos (2016, p. 296) “As entrevistas semiestruturadas são um método de coleta de dados que combina um roteiro com perguntas definidas (a estrutura) com a flexibilidade para explorar respostas, desviar para novos tópicos e adaptar a conversa (a liberdade). Essa técnica busca uma combinação de padronização e flexibilidade para aprofundar a compreensão das experiências e perspectivas do entrevistado.”

Assim, entende-se o conceito metodológico de entrevistas semiestruturadas.

11.6 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS - ANÁLISE DE CONTEÚDO

Por fim, a última parte aborda conceitos de processo de análise de dados através da técnica de análise de conteúdo.

Marconi; Lakatos (2022 p. 309) dizem que a “Análise de conteúdo é considerada por alguns autores uma técnica de tratamento e análise de informações colhidas de um documento escrito. Cujo objetivo é compreender criticamente o sentido de uma comunicação, observando quer seu conteúdo manifesto, quer seu conteúdo latente, significações explícitas ou ocultas”.

Gil (2021 p. 127) diz que “A análise de dados consiste em examinar sistematicamente todas as informações disponíveis, de forma a verificar se confirmam ou não as hipóteses formuladas e em que medida respondem ao problema de pesquisa”.

Assim, entende-se o conceito metodológico de análise de conteúdo.

12 APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE MELHORIA

Este capítulo apresenta o desenvolvimento da proposta de melhorias para a empresa Diversion Indústria e Comércio, nome fantasia: Diversion Moda Íntima, a partir dos objetivos específicos que são: completar a utilização do sistema financeiro da empresa (sistema águia); definir custos das peças por meio do sistema águia; desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do sistema águia; organizar o sistema águia para controle de receitas e por fim, levantar a lucratividade mensal da empresa.

12.1 SISTEMA FINANCEIRO DA EMPRESA (SISTEMA ÁGUIA)

A seguir, serão apresentadas partes do sistema financeiro da empresa pelo sistema Águia. Tais partes até o momento, não estão sendo alimentadas e utilizadas pela Diversion Moda Íntima. São elas: cheques a vencer e emissão de boletos.

Esta etapa do sistema financeiro diz respeito aos cheques a vencer, que estava sendo controlado manualmente. A partir de agora, as informações sobre os cheques serão imputadas e o controle será através do sistema, permitindo maior rigor e confiabilidade de dados.

Figura 28 - Cheques a vencer

* Código	Emissão	Vencimento	Documento	Cliente	Titular	Banco	Agência	Conta	Nº Cheque	Valor	Sit
532	04/02/2026	03/04/2026		GERAL	INEZ MARIA BARBA	Barrisul - Banco do I	1143	3519863302	729	R\$ 589,00	
533	04/02/2026	20/03/2026		GERAL	INTIMO STORI	Banco Itau S.A.	480	983857	39	R\$ 1.106,00	
534	04/02/2026	30/03/2026		GERAL	COM DO VEST FASH	Banco Coop. Sicredi	5546	531565	194	R\$ 453,00	
537	05/02/2026	03/04/2026		GERAL	CONFECOES DALLG	Banco Coop. Sicredi	1251	184810	4020	R\$ 1.805,00	
538	05/02/2026	10/06/2026		GERAL	CLECI RECH	SICOOB	3036	222542	359	R\$ 360,00	
539	05/02/2026	10/05/2026		GERAL	CLECI RECH	SICOOB	3036	222542	358	R\$ 360,00	
540	05/02/2026	02/04/2026		GERAL	DILIRIUS CONFECO	SICOOB	3036	148172	247	R\$ 1.463,00	
542	05/02/2026	05/05/2026		GERAL	ROSANGELA KARPII	Banco Coop. Sicredi	1057	230570	586	R\$ 316,00	
543	05/02/2026	05/04/2026		GERAL	ROSANGELA KARPII	Banco Coop. Sicredi	1057	230570	585	R\$ 300,00	
545	05/02/2026	10/04/2026		GERAL	CLECI RECH	SICOOB	3036	222542	357	R\$ 350,00	
547	06/02/2026	14/04/2026		GERAL	ANDRESSA BAGATTI	Banco Coop. Sicredi	5557	797332	185	R\$ 349,00	
548	06/02/2026	17/03/2026		GERAL	VINICIUS GIUBEL	Banco Coop. Sicredi	1430	695142	41	R\$ 535,60	
551	11/02/2026	15/04/2026		GERAL	ANDRELIS SCLSKI	CRESOL	2546	60810	477	R\$ 543,00	
553	11/02/2026	15/05/2026		GERAL	ANDRELIS SCLSKI	CRESOL	2546	60810	478	R\$ 543,00	

Fonte: elaborada pela autora, a partir de arquivos da empresa

A Figura mostra os cheques recebidos dos clientes, que foram cadastrados no sistema, com o objetivo de melhor visualização/gestão dos valores que estão para entrar e para ter controle dos dias de depósitos. A empresa tinha costume de repassar os cheques diariamente para saber o dia de depósitos e sem saber de quem era os

mesmos. Com o sistema, tem-se todas as informações, como valor, de quem é, data de vencimento, sem precisar manusear os cheques diariamente, podendo deixá-los guardados. Assim, é possível ter controle de quanto tem para entrar em valores durante os meses, assim conseguindo saber qual é a melhor forma de pagar as contas, com essas entradas.

Seguindo na alimentação do sistema para melhor funcionamento da parte financeira, a empresa trabalha com recebimentos de boletos, que é mais uma parte a ser alimentada para melhor controle financeiro, pois assim é possível ver as entradas dos boletos de cada mês, visto que, atualmente é gerado nota fiscal pelo sistema Água e gerado os boletos direto no site do banco, sabendo que o sistema possibilita a geração total dos mesmos, assim podendo otimizar o tempo, apresentando datas e vencimentos em uma única página, conseguindo fazer tudo no sistema, com mais controle e visão.

Figura 29 – Boletos

Sit.	Documento	Entidade	Emissão	Vencimento	Recebimento	Vlr. Original	Juros	Descontos	Valor Recebido	Saldo.	Remessa?	Obs.
<input type="checkbox"/>	N0002349/0505	33.981.565 MIRIAM AUGUSTA KESSLER	09/05/2026	06/10/2026		382,86	0,00	0,00	0,00	382,86	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002349/0405	33.981.565 MIRIAM AUGUSTA KESSLER	09/05/2026	06/09/2026		382,86	0,00	0,00	0,00	382,86	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002349/0305	33.981.565 MIRIAM AUGUSTA KESSLER	09/05/2026	07/08/2026		382,86	0,00	0,00	0,00	382,86	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002349/0205	33.981.565 MIRIAM AUGUSTA KESSLER	09/05/2026	08/07/2026		382,86	0,00	0,00	0,00	382,86	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002349/0105	33.981.565 MIRIAM AUGUSTA KESSLER	09/05/2026	08/06/2026		382,86	0,00	0,00	0,00	382,86	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002344/0303	CLAUDIOMIRO L. DE OLIVEIRA & CIA LTDA	07/05/2026	05/08/2026		200,66	0,00	0,00	0,00	200,66	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002344/0203	CLAUDIOMIRO L. DE OLIVEIRA & CIA LTDA	07/05/2026	06/07/2026		200,67	0,00	0,00	0,00	200,67	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002344/0103	CLAUDIOMIRO L. DE OLIVEIRA & CIA LTDA	07/05/2026	06/06/2026		200,67	0,00	0,00	0,00	200,67	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0606	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	02/11/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0506	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	03/10/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0406	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	03/09/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0306	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	04/08/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0206	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	05/07/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002341/0106	SILVIA LILIANA DOS REIS NUNES DE LIMA	06/05/2026	05/06/2026		350,00	0,00	0,00	0,00	350,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002336/0101	GE & GI MODAS LTDA	06/05/2026	05/06/2026		391,00	0,00	0,00	0,00	391,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002334/0404	NOE ROBERTO DE MELLO VIEIRA 24966320020	06/05/2026	03/09/2026		374,50	0,00	0,00	0,00	374,50	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002334/0304	NOE ROBERTO DE MELLO VIEIRA 24966320020	06/05/2026	04/08/2026		374,50	0,00	0,00	0,00	374,50	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002334/0204	NOE ROBERTO DE MELLO VIEIRA 24966320020	06/05/2026	05/07/2026		374,50	0,00	0,00	0,00	374,50	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002334/0104	NOE ROBERTO DE MELLO VIEIRA 24966320020	06/05/2026	05/06/2026		374,50	0,00	0,00	0,00	374,50	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002331/0303	LIANDRA BERGHAN ARNECKE 02798606098	04/05/2026	02/08/2026		266,34	0,00	0,00	0,00	266,34	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002331/0203	LIANDRA BERGHAN ARNECKE 02798606098	04/05/2026	03/07/2026		266,33	0,00	0,00	0,00	266,33	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002331/0103	LIANDRA BERGHAN ARNECKE 02798606098	04/05/2026	03/06/2026		266,33	0,00	0,00	0,00	266,33	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002329/0202	MM CONSULTORIA COMERCIO E REPRESENTACOES LTDA	04/05/2026	03/07/2026		353,00	0,00	0,00	0,00	353,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002329/0102	MM CONSULTORIA COMERCIO E REPRESENTACOES LTDA	04/05/2026	03/06/2026		353,00	0,00	0,00	0,00	353,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002327/0505	KRUTZZE E CIA LTDA	04/05/2026	01/10/2026		505,40	0,00	0,00	0,00	505,40	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002327/0405	KRUTZZE E CIA LTDA	04/05/2026	01/09/2026		505,40	0,00	0,00	0,00	505,40	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002327/0305	KRUTZZE E CIA LTDA	04/05/2026	02/08/2026		505,40	0,00	0,00	0,00	505,40	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002327/0205	KRUTZZE E CIA LTDA	04/05/2026	03/07/2026		505,40	0,00	0,00	0,00	505,40	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002327/0105	KRUTZZE E CIA LTDA	04/05/2026	03/06/2026		505,40	0,00	0,00	0,00	505,40	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002324/0505	GE & GI MODAS LTDA	04/05/2026	01/10/2026		560,00	0,00	0,00	0,00	560,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002324/0405	GE & GI MODAS LTDA	04/05/2026	01/09/2026		560,00	0,00	0,00	0,00	560,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002324/0205	GE & GI MODAS LTDA	04/05/2026	02/08/2026		560,00	0,00	0,00	0,00	560,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002324/0105	GE & GI MODAS LTDA	04/05/2026	03/07/2026		560,00	0,00	0,00	0,00	560,00	Sim	
<input type="checkbox"/>	N0002321/0101	66.114.878 CARLA ADRIANA RODRIGUES DA SILVA	04/05/2026	03/06/2026		474,00	0,00	0,00	0,00	474,00	Sim	

Fonte: elaborada pela autora, a partir de arquivos da empresa

Por fim, esse tópico apresentou alguns pontos sobre a evolução do sistema financeiro.

12.2 CUSTOS DAS PEÇAS POR MEIO DO SISTEMA ÁGUIA

Nessa etapa, será exposto os custos das peças por meio do sistema Águia.

A Figura 30 apresenta o custo do produto, realizado de forma manual pela Diversion. Na relação constam custos de fabricação de um sutiã e de uma calcinha.

Figura 30 - Custo do produto feito manualmente

Sutiã Preferência 134		2025	
			Custo:
Tecido Lãica 0,060g		5,40	
Bajo 1 par		2,38	
Elastico malha 1,20 m		0,48	
Elastico taquara 0,5 m		0,38	
Elastico agulha 0,12 m		0,078	
Bolchele 1 par		0,40	
Elastico Coctus 0,90 m		0,98	
Lãica 1 par		0,40	
Regulador (18 mm) 2 peças		0,0502	
Agulha (18 mm) 2 peças		0,0502	
Etiqueta interna 1 unidade		0,03	
Tagui externa 1 unidade		0,071	
Embalagem 1 unidade		0,075	
Puro 1 unidade		0,035	
		10,4794	

Calcinha fio compact: Preferência 04F		2025	
			Custo:
Tecido Lãica 0,036g		2,19	
Tecido Lãica 0,0216g ↳ Malha 200.		0,2424	
Elastico Malha 1,50 m		0,60	
Etiqueta interna 1 unidade		0,03	
		3,6624	

Fonte: elaborada pela autora, com informações manuais da empresa

As imagens (Figura 30), mostram o sistema não sendo utilizado para formação dos custos. Eram feitos todos os custos das peças a mão, em um caderno. A empresa utiliza essa forma desde seus anos iniciais. Essas imagens são custos feitos no ano de 2025 com os valores das matérias primas do ano.

Na Figura 31, é possível observar o custo do produto via sistema Águia – custo de fabricação do sutiã.

Figura 31 – Custo de fabricação do sutiã - Sistema Água

* Tip	Referência	Composição	Quantidade	Unid.	Custo Un.	Custo Total	Obs.
M	01.0002.02.01	MALVA PRETO 16MM	1,20	MTR	0,35	0,42	
M	01.0026.02.02	CACTUS PRETO 18MM	0,90	MTR	1,09	0,981	
M	01.0075.02.04	TAQUARA PRETO 9,5MM	0,50	MTR	0,756	0,378	
M	01.0099.02.05	AGAVE PRETO 11MM	0,12	MTR	0,65	0,078	
M	02.0001.01.98	LAICRA BRANCO PADRÃO	0,06	KGR	71,00	4,26	
M	03.0002.02.11	BOJO PRETO P	1,00	PAR	2,32	2,32	
M	04.0003.98.02	REGULADOR PADRÃO 18MM	2,00	UNI	0,0276	0,0552	
M	04.0004.98.02	ARGOLA PADRÃO 18MM	2,00	UNI	0,0276	0,0552	
M	04.0006.02.20	COLCHETE PRETO 60MM	1,00	UNI	0,418	0,418	
M	04.0050.98.11	ARCO PADRÃO P	1,00	PAR	0,36	0,36	
M	04.0057.98.98	PINO PADRÃO PADRÃO	1,00	UNI	0,01	0,01	
M	04.0059.98.98	EMBALAGEM PADRÃO PADRÃO	1,00	UNI	0,075	0,075	
M	04.0060.98.98	TAGUI LINGERIE PADRÃO PADRÃO	1,00	UNI	0,071	0,071	
M	04.0069.32.11	ETI. INT 85% POLIA FR P	1,00	UNI	0,0123	0,0123	
						9,4937	

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Na Figura 32, tem-se o custo do produto via sistema Água – custo de fabricação da calcinha.

Figura 32 – Custo de fabricação da calcinha - Sistema Água

* Tip	Referência	Composição	Quantidade	Unid.	Custo Un.	Custo Total
M	01.0001.01.01	MALVA BRANCO 16MM	1,50	MTR	0,35	0,525
M	02.0001.01.98	LAICRA BRANCO PADRÃO	0,016	KGR	71,00	1,136
M	02.0090.01.98	MALHA 100% BRANCO PADRÃO	0,0216	KGR	39,00	0,8424
M	04.0069.32.11	ETI. INT 85% POLIA FR P	1,00	UNI	0,0123	0,0123

						2,5157
--	--	--	--	--	--	--------

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

As Figuras estão apresentando o sistema Água sendo colocado em prática para uma melhor formação do custo das peças. É possível demonstrar de maneira

mais fidedigna, porcentagem de lucro das peças, pois, os custos são feitos diretamente com atualizações de valores das compras de matérias primas, mostrando mais especificamente e corretamente todo o custo de uma peça.

Assim, o custo de fabricação de uma peça de sutiã referência 134, de forma manual é de R\$ 10,50. Com a alimentação do sistema, o custo unitário ficou em R\$ 9,50. Deve-se, pois, com o sistema há uma melhor organização e formação de custo.

Para a peça: calcinha fio *confort* referência 04, manual, o custo unitário é de R\$ 3,66. No sistema, R\$ 2,51.

Assim, explicação sobre os custos feitos pelo sistema Águia.

12.3 SISTEMA PARA CONTROLE DE CUSTOS LOGÍSTICOS ATRAVÉS DO SISTEMA ÁGUIA

A seguir, será apresentada a forma de controle de custos logísticos através do sistema Águia.

Para o correto controle dos custos logísticos, foi necessário, anteriormente, organizar o lançamento de todos os custos da empresa, para que fosse possível, saber o que realmente, é gasto de frete, mensalmente.

Assim, até março de 2026, as despesas eram lançadas somente como “despesas” conforme figura a seguir:

Figura 33 – Controle de Custos

The screenshot shows a software interface for entering payable accounts. The main window is titled "Contas a Pagar - Inclusão de Títulos". It features several input fields:

- * Data de Emissão: 12/03/2026
- Conta Corrente: (empty dropdown)
- * Fornecedor: (empty text field)
- * Documento: (empty text field)
- Obs.: (empty text field)
- * Valor: 0,00
- Intervalo: 0
- Compra: (empty text field)
- * Forma Pgto.: (empty dropdown)
- Nota Entrada: (empty text field)

 A dropdown menu for "Plano de Contas" is open, showing a list of expense categories:

- 3.DESPESAS
- 3.03.0.Despesas com Vendas
- 3.03.01.Comissões sobre Vendas
- 3.03.02.Fretes Sobre Vendas
- 3.03.03.Material de Embalagem
- 3.03.04.Propaganda e Publicidade
- 3.03.05.Salários
- 3.04.0.Despesas Administrativas

 Below the dropdown is a table with the following columns: Vencimento, Documento, Forma de Pagamento, Cód. Nota, and Compra. The table is currently empty, displaying "<Não há dados para exibir>". At the bottom, there are navigation icons and keyboard shortcuts: Confirmar - F12, Cancelar - Esc, and Consultar - F11.

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

A Figura 33, demonstra que as despesas, dentro do plano de contas, eram lançadas de forma aleatória, sem critério de tipo de conta. Como exemplo, na imagem 34, tem-se uma despesa no valor de R\$ 3.145,00 lançada como matéria prima (código interno 2289). Porém, dentro do valor, há 3 despesas, que são: matéria prima – fornecedor Damo, aquisição de trena e pagamento de **Sedex (custo logístico)**.

Figura 34 – Controle de Custos Logísticos

Vl. Pago	Saldo	Cód. Pedido	Obs.	Conta Movimento	Cód. Interno	Plano de Contas
378,00	0,00		alessandra		2318	3.04.05.Salários
968,00	0,00		camila		2316	3.04.05.Salários
3.767,66	0,00		rendas alvin		2314	MATERIA PRIMA
220,00	0,00		papel toalha,papel higienico ,cart		2312	Compra de mercadorias
2.722,00	0,00		genoir		2310	3.04.05.Salários
2.682,00	0,00		gelvira		2308	3.04.05.Salários
0,00	2.876,15				2306	4.01.01.Venda de Produtos
3.047,75	0,00		terlizze ,frete		2305	MATERIA PRIMA
115,00	0,00		pinos ,sabonete		2303	Compra de mercadorias
1.231,20	0,00		camila		2301	3.04.05.Salários
356,00	0,00		genoir		2299	3.04.05.Salários
1.658,00	0,00		mineiro		2297	MATERIA PRIMA
13.669,38	0,00		icms, frete, fgts		2295	3.11.02.ICMS
460,00	0,00		GELVIRA		2293	3.04.05.Salários
178,00	0,00		LAMPEDA MAQUINA		2291	Compra de mercadorias
3.145,00	0,00		DAMO,SEDEX,TRENA		2289	MATERIA PRIMA
22,00	0,00		AGUA		2287	3.10.02.Despesas Eventuais
3.954,75	0,00		gelvira		2285	3.04.05.Salários
4.232,66	0,00		genoir		2283	3.04.05.Salários
1.000,00	0,00		luciana		2281	3.04.05.Salários
0,00	543,20				2279	4.01.01.Venda de Produtos
798,50	0,00		lidia		2278	Compra de mercadorias
190,00	0,00		FRANCIS		2275	3.10.02.Despesas Eventuais
17.428,78	0,00		zanotti,plano saude,fgts		2273	MATERIA PRIMA
0,00	141,60				2271	4.01.01.Venda de Produtos
0,00	12.038,40				2270	4.01.01.Venda de Produtos
142.823,45	28.996,12					

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Ainda, como outro exemplo, é possível visualizar a não separação de itens e nem um plano de contas correto: tem-se o **custo de frete** (Figura 35), sendo colocado juntamente com custo de compra de linhas. Foi lançado o valor de R\$ 3.315,12 (código interno 2180) como matéria prima.

Figura 35 – Controle de Custos Logísticos

Vl. Original	Juros	Descontos	Vl. Pago	Saldo	Cód. Pedido	Obs.	Conta Movimento	Cód. Interno	Plano de Contas
826,40	0,00	0,00	0,00	826,40				2203	4.01.01.Venda de Produtos
54.950,91	0,00	0,00	54.950,91	0,00		rosett,telefone,guia arecadacao		2202	MATERIA PRIMA
113,28	0,00	0,00	0,00	113,28				2200	4.01.01.Venda de Produtos
54.331,33	0,00	0,00	0,00	54.331,33				2199	4.01.01.Venda de Produtos
3.053,00	0,00	0,00	3.053,00	0,00		genoir		2198	3.04.05.Salários
75,00	0,00	0,00	75,00	0,00		gelvira		2196	Compra de mercadorias
1.000,00	0,00	0,00	1.000,00	0,00		gelvira		2194	3.04.05.Salários
380,00	0,00	0,00	380,00	0,00		mineiro		2192	MATERIA PRIMA
1.937,25	0,00	0,00	1.937,25	0,00		genoir		2190	3.04.05.Salários
2.211,50	0,00	0,00	2.211,50	0,00		gelvira		2188	3.04.05.Salários
90,00	0,00	0,00	90,00	0,00		marcio electronico		2186	Compra de mercadorias
1.620,00	0,00	0,00	1.620,00	0,00		bojo,linha,colchete,acucar ,cafe		2184	MATERIA PRIMA
260,00	0,00	0,00	260,00	0,00		agulhas, sacola ,copo, caretilha		2182	Compra de mercadorias
3.315,12	0,00	0,00	3.315,12	0,00		linha , frete		2180	MATERIA PRIMA
1.930,00	0,00	0,00	1.930,00	0,00		mineiro		2178	MATERIA PRIMA
3.343,34	0,00	0,00	0,00	3.343,34				2176	4.01.01.Venda de Produtos
4.041,00	0,00	0,00	4.041,00	0,00		gelvira		2175	3.04.05.Salários
22,00	0,00	0,00	22,00	0,00		agua		2173	Compra de mercadorias
1.029,00	0,00	0,00	1.029,00	0,00		JACSON		2171	MATERIA PRIMA
4.933,60	0,00	0,00	4.933,60	0,00		genoir		2169	3.04.05.Salários
150,00	0,00	0,00	150,00	0,00		lavar cerca e pintar as colunas		2167	Compra de mercadorias
57,00	0,00	0,00	0,00	57,00				2165	4.01.01.Venda de Produtos
2.000,00	0,00	0,00	2.000,00	0,00		LUCIMARA		2164	3.04.05.Salários
2.932,18	0,00	0,00	0,00	2.932,18				2162	4.01.01.Venda de Produtos
260,00	0,00	0,00	260,00	0,00		interfone		2160	Compra de mercadorias
95,00	0,00	0,00	95,00	0,00		agulha		2157	Compra de mercadorias
275.755,42	0,00	0,00	188.382,22	87.373,20					

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Conforme diz Sr.: Genoir, sócio – proprietário da empresa, era desta forma o lançamento das saídas pois era mais rápido para alimentar o sistema, mas não era avaliado o quanto era gasto por mês em cada produto.

A partir do trabalho de organização do plano de contas, a autora iniciou o lançamento correto de todas as despesas.

A Figura 36 - apresenta a organização do plano de contas, a partir de março de 2026.

Figura 36 – Controle de Custos Logísticos

Vi. Pago	Saldo	Cód. Pedido	Obs.	Conta Movimento	Cód. Interno	Plano de Contas
502,23	0,00		guia arecadacao		2777	Compra de mercadorias
2.243,62	0,00		fgts		2775	3.11.06.Outras Taxas ou Impostos
182,69	0,00		luz		2773	3.04.10.Energia Elétrica
816,00	0,00		transportadora		2771	3.04.12.Fretes sobre vendas
20.830,48	0,00		ZANOTI		2769	MATERIA PRIMA
1.207,70	0,00		gelvira		2767	3.04.05.Salários
3.635,60	0,00		genoir		2765	3.04.05.Salários
140,00	0,00		LUCIMARA FAXINA		2761	3.04.17.Alimentação/Limpeza
80,00	0,00		LAMPADA		2759	3.10.02.Despesas Eventuais
3.068,00	0,00		gelvira		2755	3.04.05.Salários
1.422,00	0,00		vini		2753	MATERIA PRIMA
100,00	0,00		internet		2751	3.03.09.Telefone/Internet
0,00	1.562,16				2749	MATERIA PRIMA
75,00	0,00		ACUCAR E CAFE		2748	3.04.17.Alimentação/Limpeza
32,00	0,00		comissao		2745	3.03.01.Comissões sobre Vendas
14.433,00	0,00		pagamento		2743	3.04.05.Salários
1.000,00	0,00		gelvira		2741	3.04.05.Salários
2.707,40	0,00		genoir		2739	3.04.05.Salários
0,00	267,00				2737	MATERIA PRIMA
0,00	88,00				2736	MATERIA PRIMA
381,96	0,00		AGUA		2735	3.10.02.Despesas Eventuais
40,00	0,00		TRANSPORTADORA		2733	3.04.12.Fretes sobre vendas
22,00	0,00		AGUA		2731	3.10.02.Despesas Eventuais
72,00	0,00		ferinho		2729	MATERIA PRIMA
946,50	0,00		escritorio		2727	3.04.06.Honorários
2.106,00	0,00		LUCIANA		2725	3.04.05.Salários
81.991,98	22.747,72					

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Atualmente está sendo realizada a separação de cada plano de contas, inclusive o custo de frete mensal da empresa Diversion Moda Íntima. Assim, podendo ser observado um melhor controle no que é gasto mensalmente dentro da empresa.

Assim, apresentado as etapas dos custos logísticos da empresa Diversion.

12.4 SISTEMA PARA CONTROLE DE RECEITAS ATRAVÉS DO SISTEMA ÁGUIA

A seguir, será apresentada a forma de controle de receitas através do sistema Águia.

As receitas eram lançadas de forma correta, porém, o plano de contas estava desorganizado, precisando de ajuste.

Figura 37 – Controle de Receitas

Vl. Recebido	Saldo	Cód. Pedido	Cód. Nota	Nº Nota	Rem. Gerada?	Obs.	Conta Movimento	Cód. Interno	Plano de Contas
60,00	0,00				Não	GENOIRA		808	4.01.01.Venda de Produtos
5.639,00	0,00				Não	SIGMAR		806	4.01.0.Receitas de Vendas
10.249,00	0,00				Não	genoir		804	4.01.0.Receitas de Vendas
780,00	0,00				Não	CLIENTE		802	4.01.01.Venda de Produtos
15.483,00	0,00				Não	VITOR GRAMADO		800	4.01.01.Venda de Produtos
2.000,00	0,00				Não	lereauge		796	4.01.0.Receitas de Vendas
342,00	0,00				Não	rosicler		794	4.01.0.Receitas de Vendas
2.128,00	0,00				Não	genuino		792	4.01.0.Receitas de Vendas
712,00	0,00				Não	rudinei zatt		790	4.01.0.Receitas de Vendas
2.836,00	0,00				Não	KATI		788	4.01.0.Receitas de Vendas
378,00	0,00				Não	dalane		786	4.01.0.Receitas de Vendas
968,00	0,00				Não	deci		784	4.01.0.Receitas de Vendas
130,00	0,00				Não	SILVANA		782	4.01.0.Receitas de Vendas
9.503,20	0,00				Não	genoir		780	4.01.0.Receitas de Vendas
145,00	0,00				Não	GERALDA		778	4.01.01.Venda de Produtos
356,00	0,00				Não	JOCELAINE		776	4.01.01.Venda de Produtos
187,00	0,00				Não	MARILDE CRISTIANE		774	4.01.01.Venda de Produtos
142,00	0,00				Não	Nadia Consumidor		771	4.01.01.Venda de Produtos
681,00	0,00				Não	VANESSA/ SIMONE PORTELA		769	4.01.01.Venda de Produtos
3.292,40	0,00				Não	GENUINO		767	4.01.01.Venda de Produtos
300,00	0,00				Não	marlise		765	4.01.0.Receitas de Vendas
653,00	0,00				Não	Tania São Marcos		763	4.01.01.Venda de Produtos
178,00	0,00				Não	ELIANE		761	4.01.01.Venda de Produtos

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

A Figura 37, mostra o plano de contas desorganizado do lançamento das receitas. É possível observar que os lançamentos tem seu plano de contas como receita de vendas e venda de produtos, onde o correto é colocar venda de produtos, porque a receita de vendas corresponde ao total obtido pela empresa em decorrência de suas atividades comerciais, incluindo a comercialização dos produtos, como impostos, descontos e devoluções.

Já, a venda de produtos trata mais especificamente do ato da comercialização dos produtos, sendo uma parcela da receita de vendas, onde a mesma possui uma natureza mais ampla, incluindo todas as entradas provenientes das operações de vendas. A venda de produtos possui uma natureza mais específica e operacional, pondo limite na negociação de itens físicos.

Assim, a partir de março de 2026, efetuou-se o ajuste do plano de contas, conforme a Figura 38.

Figura 38 – Controle de Receitas

Vi. Recebido	Saldo	Cód. Pedido	Cód. Nota	Nº Nota	Rem. Gerada?	Obs.	Conta Movimento	Cód. Interno	Plano de Contas
108,00	0,00				Não	JUSSARA		872	4.01.01.Venda de Produtos
180,00	0,00				Não	ELIANA VIZINHA		869	4.01.01.Venda de Produtos
768,00	0,00				Não	JOVILDE GUIA		867	4.01.01.Venda de Produtos
18.138,00	0,00				Não	VITOR CHAPECO		864	4.01.01.Venda de Produtos
16.530,00	0,00				Não	GENOIR		862	4.01.01.Venda de Produtos
159,00	0,00				Não	LUCIANO CONSUMIDOR		860	4.01.01.Venda de Produtos
281,20	0,00				Não	JACINTA		858	4.01.01.Venda de Produtos
18,00	0,00				Não	CAMILA		856	4.01.01.Venda de Produtos
35,00	0,00				Não	FATIMA		854	4.01.01.Venda de Produtos
408,00	0,00				Não	MARA PORTÃO		852	4.01.01.Venda de Produtos
1.212,00	0,00				Não	KARINE POA		850	4.01.01.Venda de Produtos
77.395,75	463,00								

Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Como apresenta a Figura 38, o plano de contas do controle de entradas está organizado a partir do mês de março de 2026. Assim, é possível verificar os valores que entraram, sem a visualização dos impostos e descontos, onde essa parte é feita no final de cada mês, para visualização correta dos lucros mensais.

Dessa forma, foi apresentado a etapa de organização do plano de contas das entradas.

12.5 LUCRATIVIDADE MENSAL DA EMPRESA

Nessa etapa, sucederá informações sobre a lucratividade mensal da empresa Diversion Moda Íntima pelo sistema Águia.

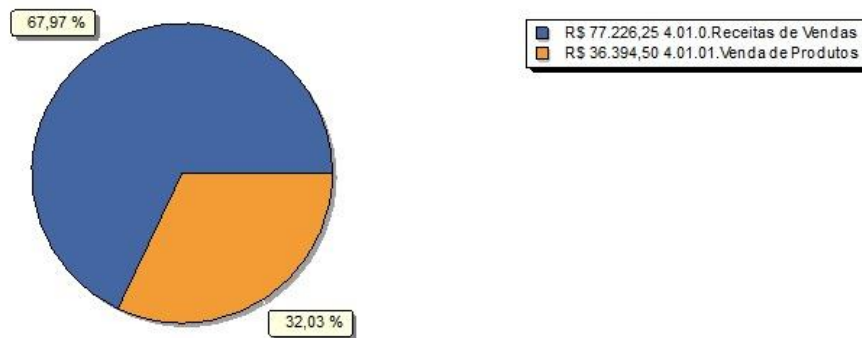
Segundo a Sra.: Gelvira, sócia-proprietária da empresa, são organizados pedidos de matérias primas em média a cada três/quatro meses, para que não falte e dê tempo de seguir com a produção das peças. Porém, como os pagamentos são feitos à vista, o mês que é feito pedido, as despesas finais são maiores, mas as matérias primas adquiridas são utilizadas nos meses seguintes.

A Figura 39 demonstra a DRE (demonstração de resultado do exercício), antes dos ajustes realizados pela autora, com valores de receitas, despesas e resultado confiáveis, porém, com plano de contas desorganizado dentro do sistema águia. Apresenta-se, também, um mês em que foi feito pedido de matéria prima para os próximos, tendo uma despesa maior, mas que será utilizada conforme necessidade de cada mês para a produção das peças.

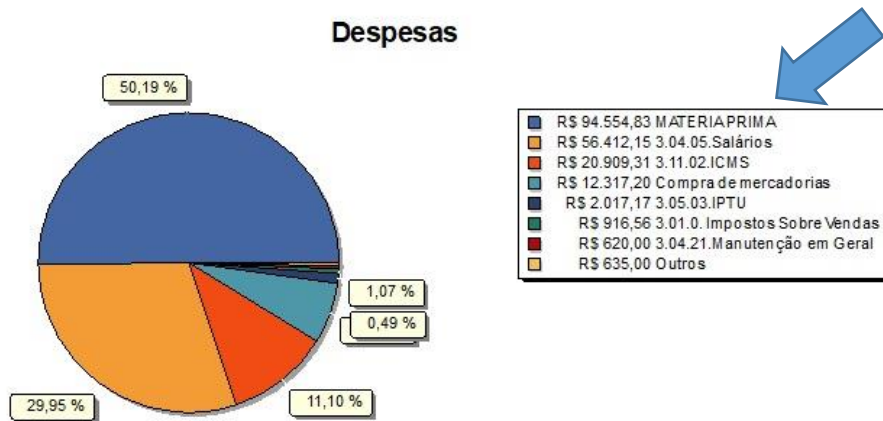
Figura 39 – DRE

DIVERSION INDUSTRIA E COMERCIO DE CONFECÇÕES LTDA.		DRE - Demonstração do Resultado do Exercício		Emissão: 17/03/2026	
		Somente Títulos Quitados		Águia Gestão Empresarial - www.infus.inf.br	
				Página: 0001	
CONTA		VALOR-R\$		%	
Receita					
4. RECEITAS OPERACIONAIS					
1.1	4.01.0.Receitas de Vendas	R\$ 77.226,25 C		67,97 %	
1.1.1	4.01.0.Receitas de Vendas - 4.01.01.Venda de Produtos	R\$ 36.394,50 C		32,03 %	
TOTAL DO GRUPO 4. RECEITAS OPERACIONAIS		R\$ 113.620,75 C		100,00 %	
TOTAL DO GRUPO Receita		R\$ 113.620,75 C			
Despesa					
3. DESPESAS					
3.11.2	3.11.0.Impostos e Taxas - 3.11.02.ICMS	R\$ 20.909,31 D		11,10 %	
3.12	MATERIA PRIMA	R\$ 94.554,83 D		50,19 %	
3.2.13	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.05.Salários	R\$ 56.412,15 D		29,95 %	
3.2.20	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.21.Manutenção em Geral	R\$ 620,00 D		0,33 %	
3.4	3.10.0.Outras Despesas Operacionais	R\$ 135,00 D		0,07 %	
3.4.2	3.10.0.Outras Despesas Operacionais - 3.10.02.Despesas Eventuais	R\$ 500,00 D		0,27 %	
3.8.3	3.05.0.Despesas Logistica Interna - 3.05.03.IPTU	R\$ 2.017,17 D		1,07 %	
TOTAL DO GRUPO 3. DESPESAS		R\$ 175.148,46 D		92,98 %	
Transitorias					
5.1	Compra de mercadorias	R\$ 12.317,20 D		6,54 %	
TOTAL DO GRUPO Transitorias		R\$ 12.317,20 D		6,54 %	
3. DESPESAS					
6.2	3.01.0. Impostos Sobre Vendas	R\$ 916,56 D		0,49 %	
TOTAL DO GRUPO 3. DESPESAS		R\$ 916,56 D		0,49 %	
TOTAL DO GRUPO Despesa		R\$ 188.382,22 D			

Receitas



Despesas



Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

Na sequência, tem-se a nova DRE, com valores de receitas, despesas e resultado confiáveis, e com plano de contas organizado dentro do sistema águia (Figura 40).

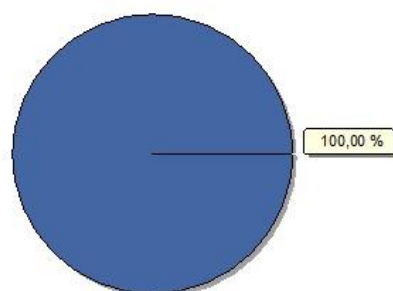
Figura 40 – DRE ORGANIZADO

CONTA		VALOR-R\$	%
Receita			
4.RECEITAS OPERACIONAIS			
1.1.1	4.01.0.Receitas de Vendas - 4.01.01.Venda de Produtos	R\$ 132.458,77 C	100,00 %
	TOTAL DO GRUPO 4.RECEITAS OPERACIONAIS	R\$ 132.458,77 C	100,00 %
TOTAL DO GRUPO Receita		R\$ 132.458,77 C	
Despesa			
3.DESPESAS			
3.1.1	3.03.0.Despesas com Vendas - 3.03.01.Comissões sobre Vendas	R\$ 32,00 D	0,04 %
3.1.19	3.03.0.Despesas com Vendas - 3.03.09.Telefone/Internet	R\$ 100,00 D	0,12 %
3.11.6	3.11.0.Impostos e Taxas - 3.11.06.Outras Taxas ou Impostos	R\$ 2.243,62 D	2,74 %
3.12	MATERIA PRIMA	R\$ 31.404,85 D	38,30 %
3.2.13	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.05.Salários	R\$ 43.192,70 D	52,68 %
3.2.14	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.06.Honorários	R\$ 946,50 D	1,15 %
3.2.2	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.10.Energia Elétrica	R\$ 182,69 D	0,22 %
3.2.24	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.17.Alimentação/Limpeza	R\$ 1.415,00 D	1,73 %
3.2.4	3.04.0.Despesas Administrativas - 3.04.12.Fretes sobre vendas	R\$ 856,00 D	1,04 %
3.4	3.10.0.Outras Despesas Operacionais	R\$ 198,43 D	0,24 %
3.4.2	3.10.0.Outras Despesas Operacionais - 3.10.02.Despesas Eventuais	R\$ 737,96 D	0,90 %
	TOTAL DO GRUPO 3.DESPESAS	R\$ 81.309,75 D	99,16 %
Transitorias			
5.1	Compra de mercadorias	R\$ 682,23 D	0,83 %
	TOTAL DO GRUPO Transitorias	R\$ 682,23 D	0,83 %
TOTAL DO GRUPO Despesa		R\$ 81.991,98 D	

SALDO

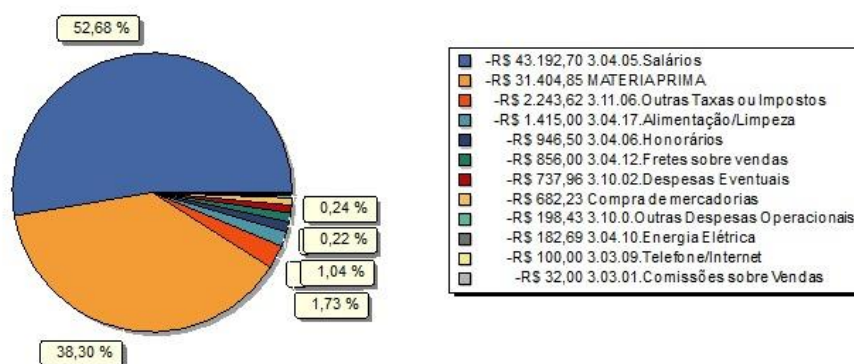
R\$ 50.466,79 C

Receitas



R\$ 132.458,77 4.01.01.Venda de Produtos

Despesas



Fonte: elaborada pela autora, com informações da empresa

A Figura 40, apresenta a DRE da empresa organizada, proporcionando uma visão mais clara da lucratividade mensal. Com as despesas especificadas corretamente, torna-se possível identificar os maiores gastos mensais, permitindo a análise de possíveis reduções e cortes de custos.

Acima, sucedeu as informações sobre a lucratividade mensal da empresa Diversion Moda Íntima.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O problema deste estudo está escrito como: “O desenvolvimento de melhorias na área financeira trará maior organização e informações confiáveis sobre a lucratividade e desempenho para a empresa Diversion?”

Foi possível responder ao problema de pesquisa através do desenvolvimento da metodologia de natureza qualitativa, estratégia de estudo de caso. Também, por meio da elaboração das seguintes etapas: completar a utilização do sistema financeiro da empresa (Sistema Águia); definir custos das peças por meio do Sistema Águia; desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do sistema águia; organizar o sistema águia para controle de receitas e fim, levantar a lucratividade mensal da empresa.

Os resultados esperados com a implantação da proposta são:

a) Para a proposta de completar a utilização do sistema financeiro da empresa (sistema águia):

Espera-se ter como resultados, a padronização dos processos e a integração das informações financeiras. A utilização completa das funcionalidades disponíveis tende a diminuir as falhas na operação, promovendo maior confiabilidade e precisão nos dados.

Além disso, espera-se que essa melhoria ajude significativamente para o aprimoramento da gestão financeira, proporcionando maior controle sobre as operações e suporte na tomada de decisões. Assim, os gestores poderão utilizar informações mais seguras e atualizadas, favorecendo o planejamento estratégico e aumento da eficiência organizacional.

b) Definir custos das peças por meio do Sistema Águia:

A definição dos custos das peças no Sistema Águia permitirá maior certeza no controle dos gastos relacionados as atividades da empresa. A correta definição dos custos das peças irá contribuir para um custo mais preciso, evitando alterações que possam comprometer na formação dos mesmos.

Nessa situação, a empresa passará a ter dados mais confiáveis para ver maior o lucro dos produtos, assim, podendo ter decisões mais assertivas.

c) Desenvolver um sistema específico para controle de custos logísticos dentro do Sistema Águia:

Ter o desenvolvimento de gestão logística específico para o controle de custos logísticos dentro do Sistema Águia permitirá o acompanhamento detalhado das despesas relacionadas a transporte e para os destinos mais enviados dentro dos meses.

Além disso, a integração dessas informações ao sistema financeiro já utilizado ajuda a dar uma visão melhor e mais ampla dos custos da empresa. Com bons resultados, fica mais fácil implementar estratégias de redução de custos e melhoria da eficiência operacional, contribuindo para o fortalecimento da competitividade operacional.

d) Organizar o sistema águia para controle de receitas:

A organização dos Sistema Águia para o controle de receitas ajudará a proporcionar mais clareza e confiabilidade no registro de entradas financeiras da empresa. A padronização dos lançamentos permitirá um melhor acompanhamento do fluxo de caixa, bem como a identificação das primeiras fontes de receita.

Ainda, essa estruturação ajuda para o fortalecimento dos controles internos, reduzindo inconsistências e melhorando a qualidade das informações gerenciais. Dessa forma, a empresa poderá realizar análises mais precisas sobre o desempenho financeiro.

e) Levantar a lucratividade mensal da empresa:

Levantar a lucratividade mensal da empresa é uma ferramenta essencial para o desempenho econômico. Com dados confiáveis e atualizados, será possível identificar variações nos resultados, permitindo a análise de períodos de maior ou menor lucratividade.

Ter essa prática ajuda em uma melhor gestão, eficiente e proativa, possibilitando a tomada de medidas corretas em um melhor tempo. A análise, auxilia no processo de fortalecimento decisório e promove maior alinhamento entre os resultados obtidos e os objetivos estratégicos da organização.

Por fim, para a continuação do sucesso da empresa Diversion Moda Intima, como sugestão de melhoria, propõe-se um investimento melhor em *marketing online*, para que as vendas possam alavancar-se cada vez mais, conseguindo ampliar para novos lugares de mercado, como estados e até mesmo para fora do país, assim fazendo com que os produtos da marca tornam-se mais conhecidos. Juntamente com a introdução de um sistema novo para montagem de peças e criação de modelos, esse sistema pode proporcionar melhor aproveitamento de matérias primas e facilitando toda parte de produção.

Referências:

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. E-book. pág.27. ISBN 9788560031467.

Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788560031467/>. Acesso em: 25 out. 2025.

BITTAR, Alexandre. Gestão de custos logísticos. São Paulo: Editora Senac, 2021.

BOUDREAU, John & MILKOVICH, George. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas

BREALEY, Richard. Princípios de finanças corporativas. 12. ed. Porto Alegre:

AMGH, 2018. E-book. pág.8. ISBN 9788580556117. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580556117/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. Administração Financeira: Teoria e prática - Tradução da 14ª edição norte-americana. 3.ed. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2016. E-book. p.Capa. ISBN 9788522124008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522124008/>. Acesso em: 25 out. 2025.

CHASE, Richard B.; AQUILANO, Nicholas J.; DAVIS, F. Robert. *Administração da produção e operações*. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CHEROBIM, Ana P. Administração Financeira. 4.ed. Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2016. E-book. pág.3. ISBN 9788595154124. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788595154124/>. Acesso em: 18 out. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão da Produção: Uma Abordagem Introdutória. 4.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.Capa. ISBN 9786559772865. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559772865/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Campus.

CHRISTOPHER, Martinho. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos. 4.ed. Porto Alegre: +A Educação – Cengage Learning Brasil, 2024. E-book. pág.1. ISBN 9786555583533. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555583533/>. Acesso em: 25 out. 2025.

Gilbert A. Churchill Jr.; J. Paul Peter. *Marketing: Criando Valor para os Clientes*. São Paulo: Saraiva, 2005.

CHURCHILL, Gilbert A. Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva. 2009.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os*

clientes. São Paulo: Saraiva, 2012.

DAVIS, Mark M., AQUILANO, Nicholas J., CHASE, Richard B. Fundamentos da Administração da Produção. Bookman. Porto Alegre.

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas.

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

GITMAN, Lawrence Jeffrey; SANVICENTE, Antonio Zoratto. Princípios de administração financeira. 10. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2004. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 18 out 2025.

<https://www.caravela.info/regional/guapor%C3%A9---rs>. S/A. Acesso em 14 mar. 2026.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. M. Princípios de marketing. 18. ed. São Paulo, SP: Bookman, 2023. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 05 abr 2026.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2012. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 05 abr 2026.

LAKATOS, Eva M. Técnicas de Pesquisa. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. *E-book*. pág.90. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026610/>. Acesso em: 25 out. 2025.

LAS CASAS, A. L. Administração de vendas. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522483129/>.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CASAS, Alexandre Luzzi L. Administração de Marketing, 2ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. *E-book*. pág.575. ISBN 9788597020151. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/>. Acesso em: 05 mai. 2026.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi L. Administração de Marketing, 2ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. *E-book*. pi ISBN 9788597020151. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

LUZ, Adão Eleutério da. Introdução à administração financeira e orçamentária. 1. ed.

Curitiba: Intersaberes, 2015. *E-book*. Disponível em:
<https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 18 out 2025.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. *Metodologia Científica*. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. pág.299. ISBN 9786559770670. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/>. Acesso em: 25 out. 2025.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARCONI, MA; LAKATOS, EM. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2016.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de Custos*. 12. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2025. E-book. p.Capa. ISBN 9786559776559. Disponível em:
<https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559776559/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

MARTINS, Petrônio G., LAUGENI, Fernando P. *Administração da Produção*. Ed. Saraiva. São Paulo.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

NETO, Alexandre Assaf; LIMA, Fabiano Guasti. *Fundamentos de administração financeira*. São Paulo: Atlas, 2016.

NETO, Alexandre A. *Finanças Corporativas e Valor*. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020. E-book. pág.3. ISBN 9788597026184. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026184/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

NETO, Alexandre A.; LIMA, Fabiano G. *Administração Financeira: Teoria e Prática*. 5. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2025. E-book. p.Capa. ISBN 9786559776740. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559776740/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

PADOVEZE, Clóvis L. *Administração financeira: uma abordagem global*. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2016. E-book. pág.277. ISBN 978-85-472-0497-6. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978-85-472-0497-6/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

PADOVEZE, Clóvis L. *Contabilidade de custos*. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2014. E-book. p.Capa. ISBN 9788522113835. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522113835/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

PADOVEZE, Clóvis L. Introdução à Administração Financeira - 2ª Ed. 2. ed. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2013. E-book. pág.66. ISBN 9788522114702. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522114702/>. Acesso em: 25 out. 2025.

PORTER, MICHAEL E. ESTRATÉGIA COMPETITIVA - EDITORA CAMPUS - RIO DE JANEIRO, - 7a EDIÇÃO – 1991

POSER, Denise V. Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras. Barueri: Manole, 2005. E-book. p.Capa. ISBN 9788520442555. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788520442555/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

POZO, Hamilton. Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos - Uma Introdução. 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. pág.2. ISBN 9788597023220. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597023220/>. Acesso em: 25 out. 2025.

RIBEIRO, Osni M. Contabilidade de Custos. 5. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. E-book. p.Capa. ISBN 9788547228392. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547228392/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey; e outros. Administração Financeira. 10. ed. Porto Alegre: AMGH, 2015. E-book. pág.11. ISBN 9788580554328. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580554328/>. Acesso em: 05 abr. 2026.

Salario.com.br - *Portal Salário: cargos e salários no Brasil*. 2025. Acesso em 05 set. 2025.

SANTOS, João A.; FILHO, Domingos P. METODOLOGIA CIENTÍFICA. 2. ed. Porto Alegre: +A Educação - Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. pág.88. ISBN 9788522112661. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522112661/>. Acesso em: 25 out. 2025.

SILVA, Reinaldo Dias da. *Administração de Materiais*. São Paulo: Atlas, 1997.
STANTON, William John; SPIRO, Rosann; ALENCAR, Dalton Conde de. *Administração de Vendas*. Rio de Janeiro: LTC. 2000

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 16. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2016.

YIN, Robert K. Estudo de caso. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. E-book. p. [inserir número da página]. ISBN 9788582602324. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582602324/>. Acesso em: 25 out. 2025.