



RUAN AUGUSTO RODRIGUES PEREIRA

**O GERENCIAMENTO DE RESULTADOS NO SETOR
FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE ENERGIA**

LAVRAS – MG

2022

RUAN AUGUSTO RODRIGUES PEREIRA

**O GERENCIAMENTO DE RESULTADOS NO SETOR FINANCEIRO DE UMA
EMPRESA DE ENERGIA**

Relatório de estágio supervisionado
apresentado à Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências do Curso de
Administração, para obtenção do título de
Bacharel.

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado

Coorientador

LAVRAS - MG

2022

RUAN AUGUSTO RODRIGUES PEREIRA

**O GERENCIAMENTO DE RESULTADOS NO SETOR FINANCEIRO DE UMA
EMPRESA DE ENERGIA**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 13 de setembro de 2022.

Dr. André Luis Ribeiro Lima - UFLA

Dr. José Willer do Prado - UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

LAVRAS - MG

2022

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer a Deus por me ter dado saúde e força para superar todas as dificuldades.

Agradeço à minha família, por todo apoio, paciência, dedicação, amor e por me dar forças no momento em que mais precisei. Vocês foram peças fundamentais na minha formação e sou grato a vocês por ser quem sou hoje, amo e admiro muito vocês.

Agradeço aos professores pelos ensinamentos, em especial ao meu orientador.

Aos meus colegas e amigos agradeço pelos bons momentos vividos.

A todos vocês o meu eterno carinho!

RESUMO

O objetivo geral deste relatório consistiu em apresentar atividades e processos técnicos do departamento administrativo financeiro da empresa alvo do estudo e mostrar a importância do gerenciamento de resultados para a organização, além de propor sugestões de melhorias a partir da experiência. Para tanto, foram realizadas participações em setores diversos da organização durante os anos de 2020 e 2021, período no qual foi possível compreender sobretudo processos de qualidade e gestão financeira, especificamente no setor de serviços. A Raízen, empresa onde foi realizado o estágio, surgiu em 2011, a partir de uma Joint Venture formada pela Shell e Cosan. Trata-se de uma empresa integrada de energia (setor sucroenergético), onde são produzidos e comercializados etanol, açúcar, combustíveis e bioenergia. A empresa está dividida em Unidades produtoras, Unidades de distribuição, Unidades administrativas, Escritórios, sendo estes localizados em diversas partes do mundo. Durante o período em que foi realizado o estágio, as principais atividades realizadas foram: consolidação dos resultados dos indicadores da área EAB (Etanol, Açúcar e Bioenergia); acompanhamento ao longo da safra de resultados individuais dos colaboradores; elaboração, divulgação e controle de relatórios de resultados dos colaboradores; e, por fim, criação de planilhas, macros e fluxos automáticos para execução de atividades. No decorrer do processo houve a implementação de algumas melhorias na área como por exemplo a introdução de um fluxo por meio do *Python*, um mapeamento e cronograma das atividades mensais da área e um arquivo de *Help* de como executar as atividades, a fim de uma padronização e que novos integrantes consigam realizar quaisquer atividades da área.

Palavras chave: Gestão da qualidade. Gerenciamento de resultados. Serviços.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Centro Administrativo Raízen (CAR) em Piracicaba.....	10
Figura 2 – Estrutura societária.....	11
Figura 3 – Planta de etanol de segunda geração.....	13
Figura 4 – Vista da Usina Costa Pinto, em Piracicaba, fábrica que produz açúcar, etanol e álcool.....	14
Figura 5 – IPO da Raízen na B3 - RAIZ4.....	16
Figura 6 – Pulse Raízen.....	17
Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas.....	18

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	9
2.1 Histórico e caracterização da empresa	9
2.2 Quadro de colaboradores	11
2.3 Missão, Visão e Valores	11
2.4 Descrição física.....	12
2.5 Elementos adicionais	14
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	18
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	20
4.1. Consolidação dos resultados dos indicadores da área EAB	20
4.2. Acompanhamento ao longo da safra.....	21
4.3. Elaboração de relatórios para gestores imediatos	22
4.4. Auxílio sobre possíveis dúvidas a respeito dos relatórios de resultados	23
4.5. Criação de planilhas, macros e fluxos automáticos para execução das atividades das áreas	23
5 SUGESTÕES DE MELHORIAS.....	25
6 CONCLUSÃO.....	27
REFERÊNCIAS	28

1 INTRODUÇÃO

Os estágios curriculares representam uma etapa de fundamental importância na formação e preparação do estudante universitário para entrada no mercado de trabalho, visto que é por meio dessa experiência que o aluno transforma o saber acadêmico em prática e vivencia os desafios reais dos ambientes profissionais (TEIXEIRA et al., 2010). A Lei nº 11.788/2008 reforça essa importância ao declarar em seu Art. 1º que o estágio, como ato educativo escolar supervisionado e desenvolvido no ambiente laboral, visa à:

Preparação para o trabalho produtivo de educandos [...] e o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho. (BRASIL, 2008).

Ainda com base nos artigos e incisos da Lei supracitada, destaca-se a exigência do educando elaborar um relatório das atividades realizadas no estágio curricular. Trata-se de um documento de suma importância, que além de possibilitar o controle e registro lógico e ordenado das atividades realizadas e competências desenvolvidas durante o estágio, complementa o processo de ensino-aprendizagem ao permitir ao aluno uma reflexão da relação entre as atividades desenvolvidas e as necessidades de aprimoramento pessoal e profissional.

Além disso, conforme explicam Caires e Almeida (2000), a redação do relatório de estágio pode contemplar não somente as atividades e competências desenvolvidas pelo estagiário, mas também um projeto de investigação que permite ao aluno analisar situações, processos e práticas da organização, podendo inclusive propor mudanças futuras.

Diante das considerações anteriores, o relatório de estágio ora apresentado é referente às atividades de estágio curricular realizadas em uma empresa com ecossistema integrado e único de atuação, que abrange desde a produção e venda de energia renovável e açúcar a partir da cana-de-açúcar, até o transporte dessa energia para diversas localidades em âmbito global. De forma mais específica, trata-se de uma empresa com renome mundial que comercializa e distribui etanol, açúcar, combustíveis e bioenergia, sendo reconhecida como a 2ª maior empresa distribuidora de combustíveis no Brasil e a 4ª maior empresa em faturamento no país (RAÍZEN, 2021).

O estágio foi realizado no período compreendido entre 4/11/2020 até 4/11/2021, com 30h semanais e foi realizado no setor administrativo de finanças da referida empresa, onde atuo como estagiário, fato este que me possibilitou aperfeiçoar os conhecimentos por meio de

práticas, o que proporcionou a mim a união dos conhecimentos acadêmicos à prática da Administração, por meio das atividades relativas ao estágio curricular desenvolvido na empresa apresentada anteriormente.

Cabe ainda ressaltar alguns aspectos que servirão de base o entendimento de alguns dos relatos e discussões do presente relatório. Em primeiro lugar, é importante ficar claro que o desempenho produtivo na maior parte das empresas é analisado a partir de seus processos culturais e de produção em larga escala aliado à qualidade dos produtos e serviços. Neste sentido, as organizações devem possuir flexibilidade em seus processos para se adaptar às necessidades mercadológicas, de acordo com as exigências do cenário empresarial.

Historicamente o desempenho produtivo empresarial era visto como uma ferramenta de controle, onde o caráter controlador era exercido de modo indiscriminado e limitava o desenvolvimento de atividades dentro da organização. Atualmente o desempenho da produção deve ser entendido como parte da estratégia empresarial para ampliar os trabalhos realizados, promovendo uma interação entre os diversos setores, otimizando, desta maneira, os setores produtivos através de estratégias operacionais eficientes.

Esta visão acerca do processo produtivo traz à tona estratégias que visam à ascensão de uma visão sistêmica que valorize a informação integrada ao ambiente de trabalho focalizando suas metas nos esforços de produção de produtos.

Diante disso, o objetivo geral deste relatório consistiu em apresentar atividades e processos técnicos do departamento administrativo financeiro da empresa.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

2.1 Histórico e caracterização da empresa

Conforme foi brevemente mencionado na seção de introdução deste relatório, a empresa onde o estágio foi realizado é uma empresa integrada de energia que produz e comercializa bioenergia, cogeração de energia, etanol, etanol de segunda geração, açúcar, lubrificantes e combustíveis. Além dos produtos, a empresa conta com uma rede de postos Shell administrados por um aplicativo chamado “*Shell Box*” e uma rede de lojas de conveniências da Oxxo distribuídas dentro do estado de São Paulo. A empresa foi fundada no ano de 2011 por meio de uma *joint venture* dos grupos Shell e Cosan. Já no ano de 2013, a empresa inaugurou o primeiro etanoduto para o transporte exclusivo de etanol. No ano de 2021, a empresa fez a aquisição dos ativos da Biosev e anexou toda a sua cadeia produtiva nos negócios (11 parques industriais distribuídos em Minas Gerais, São Paulo e Mato Grosso).

A empresa está dividida em Unidades produtoras nos estados de Minas Gerais, São Paulo e Mato Grosso, Unidades de distribuição, Unidades administrativas (Piracicaba-Sp e São Paulo-Sp), Escritórios (Cingapura, Filipinas, Genebra, Houston, Rio de Janeiro, São Paulo, Buenos Aires e Colômbia). Na Figura 1 observamos o Centro Administrativo Raízen (CAR), no qual é a principal sede administrativa da Raízen que funciona 24 horas por dia com times de finanças, recursos humanos, logística, suprimentos, gerência industrial, gerência agrícola, gerência de negócios agrícolas, tecnologia da informação e está localizado na cidade de Piracicaba (SP), onde foram realizadas as atividades do estágio.

Figura 1 – Centro Administrativo Raízen (CAR) em Piracicaba.



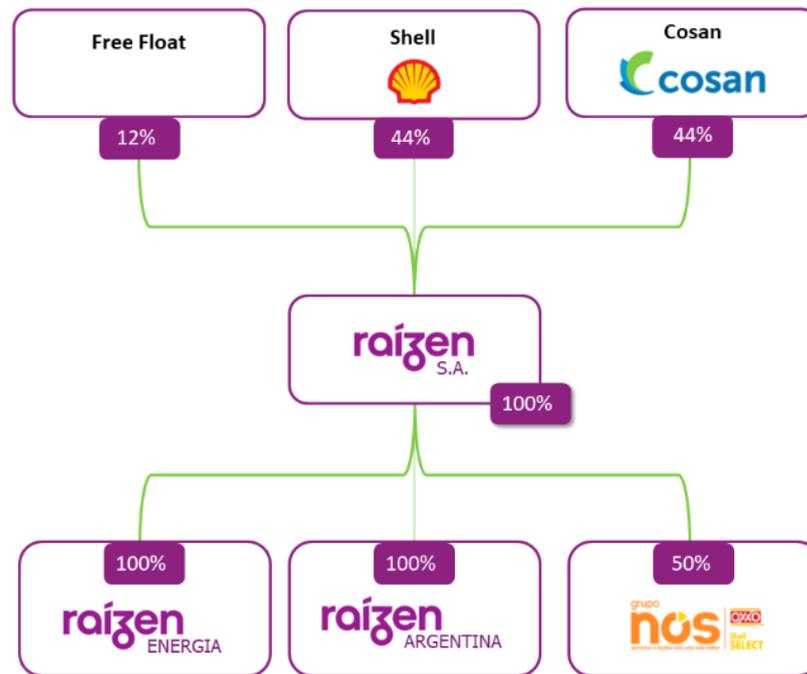
Fonte: Raízen (2022).

Conforme descrito no site institucional da empresa, a Raízen é uma “verdadeira potência verde”, pois se trata de uma organização que é referência mundial nos setores em que atua e vem se consolidando como uma das principais personagens capazes de transformar e redefinir o futuro da energia. A empresa conta com mais de 40 mil colaboradores e 15 mil parceiros estratégicos em diferentes regiões do Brasil (RAÍZEN, s.d.). Um trecho do site institucional da empresa caracteriza de forma clara a sua atuação e diferenciais:

Temos um modelo único de atuação e estamos presente de ponta a ponta: desde a produção e venda de energia renovável e açúcar a partir da cana-de-açúcar, levando também essa energia para diversos cantos no mundo. E com uma forte atuação em Marketing & Serviços, presente ao longo de todo o território brasileiro e argentino, distribuindo combustíveis, e levando energia por meio dos Postos Shell, além de facilidade no dia a dia de nossos clientes, com digitalização na palma da mão e mais próximos por meio do nosso segmento de Proximidade. (RAÍZEN, s.d.).

A estrutura societária da empresa é apresentada na Figura 2 e ilustra as informações descritas anteriormente.

Figura 2 – Estrutura Societária.



Fonte: Raízen (2022)

2.2 Quadro de colaboradores

O Conselho Fiscal tem três representantes de cada um dos acionistas da Raízen. Entre outras funções, é responsável por: (a) propor aos acionistas as estratégias globais e prioridades estratégicas da Companhia; b) estabelecer diretrizes gerais para os negócios da Empresa; c) definir e alterar as políticas-chave e o Manual das Autoridades; d) aprovar estruturas de planos de previdência e reorganizações societárias; e) nomear / destituir membros da Diretoria; f) aprovar / alterar o Orçamento Anual; g) aprovar acordos relevantes e acordos com partes relacionadas; h) aprovar investimentos significativos e ações de financiamento.

A Diretoria Executiva é responsável pela gestão dos negócios da Raízen e pela implementação das políticas e diretrizes gerais definidas pelo Conselho de Administração.

A empresa conta com um quadro de colaboradores superior a 40.000, os quais estão distribuídos nas várias unidades da empresa e em setores variados.

2.3 Missão, Visão e Valores

A Raízen é uma empresa única em muitos aspectos. Sua cadeia de suprimentos ponta a ponta, ou como dizemos informalmente, do campo ao posto de gasolina, varia da plantação da

cana-de-açúcar à produção e comercialização de açúcar e etanol, passando pela cogeração de energia e distribuição e comercialização de combustíveis (RAÍZEN, 2022).

Nesse caminho, diariamente ocorrem inúmeras conexões e negócios envolvendo equipes da Raízen, clientes e parceiros, governamentais autoridades, comunidades, concorrentes, mercados e investidores.

A Raízen propaga entre seus colaboradores uma cultura organizacional pautada em alguns valores essenciais, a saber: respeito pelas pessoas, sustentabilidade, honestidade, segurança e integridade. Ainda, a empresa também valoriza a confiança entre seus membros, o trabalho em equipe, o profissionalismo e a transparência. Como parte dos princípios que guiam os negócios da empresa pode-se citar o compromisso com a sustentabilidade, o qual implica no equilíbrio dos interesses de curto e longo prazo e foco em questões sociais, econômicas e ambientais na tomada de decisões (RAÍZEN, 2022).

2.4 Descrição física

A empresa é uma das mais competitivas empresas de energia do mundo e, no ano de 2021, obteve R\$114,6 bilhões em faturamento. Ainda, a empresa possui o 4º maior faturamento no Brasil, é ranqueada como a 2ª maior distribuidora de combustíveis e possui 35 unidades de produção de açúcar, etanol e bioenergia, além de uma planta de etanol 2G (primeira planta de etanol de segunda geração com produção de escala comercial) e uma refinaria na Argentina. (Figura 3).

Figura 3 – Planta de etanol de segunda geração.



Fonte: RAÍZEN (2022).

Dentre os fabricantes de etanol e cana-de-açúcar no Brasil, a Raízen se evidencia como a principal empresa, sendo inclusive uma das maiores em nível mundial, com um volume anual de 19 bilhões de litros (Figura 4). Cabe ressaltar ainda que a empresa atua tanto no modelo B2B (*business-to-business*) oferecendo produtos para clientes industriais, como no modelo B2C (*business-to-consumer*), por meio da rede de postos Shell.

Figura 4 – Vista da Usina Costa Pinto, em Piracicaba, fábrica que produz açúcar, etanol e álcool.



Fonte: Raízen (2022).

A empresa conta com 70 terminais de distribuição. Possui 1,3 milhão de área agrícola cultivada e, mais de 4000 clientes

2.5 Elementos adicionais

Além das informações apresentadas anteriormente, é válido mencionar que a Raízen produz diversos tipos de etanol, os quais atendem diferentes segmentos e setores, tais como: uso doméstico; fabricação de éter; combustível para veículos (puro ou em mistura com gasolina); fórmulas de produtos de limpeza, tintas e vernizes; e na fabricação de bebidas, produtos farmacêuticos e cosméticos (RAÍZEN, 2022).

Ademais, a empresa ainda se destaca no uso do bagaço da cana para produzir bioenergia, visto que a produção acaba suprimindo a demanda energética das suas operações industriais e o excedente é comercializado no mercado. Portanto, percebe-se que se trata de uma empresa que investe na diversificação do portfólio de energia e ao mesmo tempo se compromete em contribuir com o aumento da participação das fontes renováveis na matriz energética (RAÍZEN, 2022). Como exemplo, pode-se citar a inauguração da primeira unidade de energia solar em 2019/2020 e a construção da planta de biogás em Guariba (Sp), a qual deve ser finalizada nos próximos meses.

Os colaboradores, juntamente com a diretoria buscam aprimorar a cada safra a economia

circular, inovando nas formas de produção para melhor aproveitamento da matéria-prima. Um dos destaques, conforme disposto no site institucional da empresa:

É o etanol de segunda geração (E2G) – que, na safra 2019/2020, passou a integrar a formulação dos itens de perfumaria de duas linhas de produtos de O Boticário e Quem disse, berenice? – já disponíveis em todo o Brasil. Os produtos trazem na embalagem um selo que sinaliza a presença de Ecoálcool – denominação adotada pelo Grupo Boticário para classificar nosso insumo. Essa parceria reforça o propósito de fornecer soluções inovadoras, integradas e responsáveis, que geram valor para os clientes de seus clientes. (RAÍZEN, 2022).

A Raízen também oferece serviços de consultoria a empresas de grande porte e com elevado consumo de energia ou que demandam energia incentivada (proveniente de fontes renováveis que geram menor impacto ambiental). Os serviços são realizados por colaboradores da própria empresa e visa instruir os clientes sobre as melhores formas de otimizar custos com energia por meio de diagnósticos e revisões de preços e tipos de energia utilizadas.

Os produtos distribuídos pela Raízen no varejo são:

- Shell V-Power
- Shell V-Power Racing
- Shell V-Power Etanol
- Shell Evolux Diesel
- Shell Evolux Arla 32
- Gasolina comum
- Etanol comum
- Lubrificantes

Além disso, recentemente a empresa também passou a atuar no mercado de proximidade (Lojas Oxxo) e conveniência (Shell Select), a partir da criação do grupo Nós, que surgiu de uma *joint venture* da Raízen com a Femsa.

No ano de 2021, a Raízen realizou o seu IPO (Oferta pública inicial) no qual as ações são vendidas através da bolsa de valores (B3) pela primeira vez de sua história e passou a ser uma empresa de capital aberto, atuando como RAIZ4 (Figura 5). Com o IPO, a Raízen irá fazer investimentos a fim de aumentar em 80% a produção de energia renovável com a construção de novas plantas de E2G e biogás nos parques industriais, e que acarretará diretamente no aumento do EBITDA até o ano de 2030, sempre prezando pelo comprometimento com a

sustentabilidade.

Figura 5 – IPO da Raízen na B3 - RAIZ4.



Fonte: B3 (2022).

Contudo, a Raízen possui um Hub de inovação na cidade de Piracicaba chamado Pulse, no qual conta com mais de 700 startups em sua base, 51 startups parceiras, mais de 1200 eventos realizados e 3 hackathons. O Pulse tem finalidade de conectar diversas soluções no mercado para suprir as demandas internas, por meio de projetos e iniciativas criativas e inovadores, sempre prezando pela sustentabilidade (Figura 6).

Figura 6 – Pulse Raízen.



Fonte: Raízen (2022).

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Raizen, foi realizado com um modelo de produtividade 3x2 (3 dias no escritório e 2 dias na modalidade de *home office*), sendo assim, para falar das atividades realizadas será levado em conta somente uma carga de 340 horas.

O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário durante a carga de 340 horas do processo de estágio.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Consolidação dos resultados dos indicadores da área EAB (Etanol, Açúcar e Bioenergia).	Apuração e cálculo dos resultados dos indicadores das áreas da Indústria, Agrícola e Negócios Agrícolas por meio de planilhas inteligentes.	80 horas
Acompanhamento ao longo da safra de resultados individuais dos colaboradores.	Os resultados são apurados mensalmente e seguem todo um cronograma para que ocorram a divulgação mensal.	80 horas
Elaboração de relatórios para gestores imediatos.	Os relatórios mensais e trimestrais com resultados, são utilizados a fim de auxiliar os gestores na melhor tomada de decisão.	60 horas
Auxílio sobre possíveis dúvidas a respeito dos relatórios de resultados.	Realização de fórum de follow up, a fim de sanar possíveis dúvidas e auxiliar os colaboradores a entender os seus resultados individuais e coletivos da empresa.	60 horas
Criação de planilhas, macros e fluxos automáticos para execução das atividades das áreas.	Automatização dos processos de análise de dados e resultados, com finalidade de acelerar e facilitar a execução das atividades, algo que demanda um certo nível técnico.	60 horas
TOTAL DE HORAS	340 horas	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Com base nos processos e atividades desenvolvidas, observa-se que, gerenciar a qualidade dos produtos e serviços é muito importante para garantir que o negócio se destaque no atendimento às exigências dos clientes e atinja metas organizacionais. Assim, ao combinar técnicas de controle de qualidade e métodos estatísticos de controle de processos, as organizações podem fazer uso de vários princípios de gestão da qualidade que até hoje são utilizados em indústrias em todo o mundo.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Neste tópico são apresentados de maneira descritiva cada um dos processos técnicos realizados durante o estágio, destacando como são executados, tendo como apoio o embasamento teórico de estudiosos sobre a temática discutida, como forma de destacar a importância dos mesmos para a comunidade acadêmica.

4.1. Consolidação dos resultados dos indicadores da área EAB

De acordo com Silva, Silva e Gomes (2016), em inteligência competitiva é preciso entender a linguagem dos dados, da informação em relação à inteligência de mercado, sabendo que há diferença em alguns conceitos nos quais a pesquisa se baseia. A interpretação na coleta de dados de informações, a forma de processá-los e transformá-los em um produto de maior valor agregado, intensifica o aumento do conhecimento e é de grande relevância, no caso de tomadas de decisão das organizações desse setor econômico.

É essencial, desta forma, compreender as relações que existem entre o processo interativo do modelo de negócio que as associações têm e as empresas dedicadas à produção e comercialização de etanol. Para Ibarra (2014), a análise dos dados gerados a partir de um estudo de vigilância tecnológica pode fornecer elementos de julgamento sobre a tomada de decisão e as implicações da alta administração, concebidas a partir do ambiente do setor, propiciando a maximização dos lucros, podendo estes serem repassados aos colaboradores em maneira igualitária ou em virtude do desempenho de cada um.

Na Raízen, a área de finanças, associada ao setor de tecnologia e de campo, são responsáveis por fazer a apuração e cálculo dos resultados dos indicadores das áreas da Indústria, Agrícola e Negócios Agrícolas por meio de planilhas inteligentes no Excel, SAP e utilização do Power BI para cálculos mais avançados. Para cada setor da empresa, tem pessoas responsáveis por gerar bases de dados que são analisadas pelo time de finanças.

Para a consolidação das informações e resultados, são necessários alinhamentos entre responsáveis por enviarem as bases e o time de finanças. Após isso é feito um trabalho de análise e monitoramento com as bases de dados recebidas de responsáveis por meio de duas ferramentas que são o Excel e o Power BI, por meio de um fluxo mensal. A partir do momento que as bases de dados são divulgadas, ocorrem análises que levam em conta as premissas dos indicadores, para checar se as informações estão fazendo sentido com o que foi definido no início do ano safra.

Segundo Martins (2007), a análise SWOT (que significa em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) é uma das práticas mais comuns nas empresas voltadas para o pensamento estratégico e marketing, sendo uma análise trabalhosa para produzir, porém quando se utiliza constantemente pode trazer ao profissional e a empresa uma melhor visão de negócios e do mercado no qual está inserida, pois os cenários no qual a empresa atua estão sempre em constante alterações. A análise SWOT é utilizada pelo time de finanças de uma forma adaptada, focando em pontos do pensamento estratégico e de produtividade, fugindo do conceito voltado ao marketing.

Neste contexto Miranda (1999) ressaltou que a informação como gestão do conhecimento é um componente crítico, e tem sido cada vez mais utilizado e desenvolvido no setor agroindustrial, como fator essencial de inteligência de mercado, tem feito com que empresas concorrentes possam se posicionar de maneira efetiva tanto no mercado interno quanto externo, ainda mais quando se priorizam as necessidades reais e potenciais dos clientes para os quais dirigem sua oferta.

As análises dos dados obtidos no processo, são essenciais para a divulgação de informações verídicas, que futuramente auxiliará a empresa a encontrar seus pontos falhos que estão afetando diretamente na produtividade e na qualidade dos produtos, seus pontos fortes que estão alavancando os resultados, possíveis oportunidades de melhorias de fluxos e processos e ameaças de condições climáticas que afetam a produtividade. Com tudo, utilizar essas análises é uma forma mais assertiva para a tomada de decisão com pontos internos da empresa, junto a pontos do mercado externo.

4.2. Acompanhamento ao longo da safra

Segundo Esan (2016), a vigilância gera inteligência. Sua contribuição em uma tarefa importante, mas não única, pode variar de acordo com o grau de confiança ou responsabilidade que lhe é conferida pela administração. O trabalho do profissional está assegurado na vigilância tecnológica, mas ele só participará da geração de inteligência na medida em que puder colaborar no processo decisório.

Portanto, a Vigilância Tecnológica e Inteligência Competitiva permite conhecer as particularidades do ambiente, detectar oportunidades, antecipar mudanças, com base em uma gestão eficiente da informação científica e tecnológica, permitindo assim a redução riscos no processo de tomada de decisão em benefício da organização (IBARRA, 2014).

Após os resultados serem consolidados (processo descrito no item 4.1) em uma base de

dados, são feitos mensalmente dashboards e arquivos que permitirão ter um acompanhamento visual dos resultados mensalmente ou acumulado até o momento em que se encontra. Os dashboards são criados no Excel por meio de fórmulas, macros e tabelas dinâmicas, com intuito de análises sobre a evolução e desenvolvimento da produção agrícola, industrial e de negócios agrícolas em um determinado período pré-estabelecido.

O Excel como ferramenta de análise de dados possibilita ao aluno uma interface motivadora no desempenho de atividades, visto que é possível desenvolver aplicabilidades educacionais e análises de informações das diversas áreas do conhecimento. Com esse Software computacional é possível criar e organizar os dados de diversas maneiras que deixam as aplicações mais interativas e visuais de todo processo, desde a construção do conhecimento estatístico até fomentar planilhas que auxiliam nas tomadas de decisões. Um arquivo de Excel apresenta um layout favorável, e os dados podem estar dispostos em uma ou várias abas interativas entre si para acomodar os textos dos registros financeiros e os valores numéricos correspondentes em uma combinação de linhas e colunas que ainda permitem cálculos aritméticos (LEME, 2007).

4.3. Elaboração de relatórios para gestores imediatos

A inteligência competitiva, conforme Camilo e Silva (2009) engloba o processo completo e contínuo desde a captura de informações relevantes do exterior e da própria organização sobre temas de interesse, seleção, análise, disseminação e transmissão na organização, até convertê-las em conhecimento compartilhado e orientado para a tomada de decisões competitivo.

A inteligência competitiva engloba o processo completo e contínuo desde a captura de informações relevantes do exterior e da própria organização sobre temas de interesse, seleção, análise, disseminação e transmissão na organização, até convertê-las em conhecimento compartilhado e orientado para a tomada de decisões (BANDEIRA, 2009).

A partir da criação dos dashboards, são gerados relatórios e apresentações por meio de macros (Excel) e visualizações (PBI) em formato de PDF ou PowerPoint com os principais resultados de diversos níveis gerenciais (Diretores, gerentes, supervisores) que impactam o crescimento da Raízen. Nos relatórios e apresentações, constam as premissas, métricas e resultados em forma de gráficos para facilitar a análise e entendimento dos colaboradores.

Os relatórios são divulgados por meio de e-mails ou são apresentados em reuniões com cargos de liderança, a fim de auxiliá-los a entenderem como melhorar e engajar os seus

respectivos times para atingir resultados melhores.

Neste caso, a principal tarefa consiste em divulgar os resultados do processo para pessoas com responsabilidades relevantes na organização. Para tal, esse processo deve apoiar-se numa estratégia de comunicação interna eficaz e democrática por toda a organização, de modo que seja possível atender as necessidades de informações dos funcionários e adotando meios de comunicação formais e informais comumente utilizados na organização (NEVES, 2017).

4.4. Auxílio sobre possíveis dúvidas a respeito dos relatórios de resultados

O processo de divulgação e comunicação a respeito dos relatórios de resultados tem como principal tarefa divulgar os resultados do processo para pessoas com responsabilidades relevantes na organização (SIQUEIRA, 2009).

Após a divulgação mensal dos relatórios por e-mail e apresentações para os gestores, ocorre um fórum de *follow up*, a fim de sanar possíveis dúvidas geradas e auxiliar os colaboradores a entender os seus resultados de área (Agrícola, Indústria e Negócios Agrícolas) e coletivos da empresa

Os fóruns eram feitos via Teams devido a pandemia, mas com a melhora da situação do Covid-19 no país, alguns fóruns começaram a ser presenciais com todos os cuidados e medidas de segurança. Essa etapa do processo é bem-vista por todos, tendo que consegue demonstrar os resultados e alinhar expectativas futuras do negócio.

4.5. Criação de planilhas, macros e fluxos automáticos para execução das atividades das áreas

A estagnação das estratégias funciona assim há décadas, vai continuar no mesmo caminho sem permitir envolvimento com novas tecnologias ou isso porque o orçamento é escasso. O principal desafio é tornar as informações disponíveis no silo comercial visíveis e torna-las um ativo que permita à área utilizar esses dados, contribuindo para a tomada de decisões, antecipando problemas e identificando oportunidades (TOLEDO, 2007).

Para que a área melhore seu desempenho, Simcsik (2007) afirma que é preciso inovação e aprimoramento de seus processos, os dados estão no Excel, nos e-mails, no software corporativo e também no poder de um grupo número limitado de pessoas cuja ausência restringe e atrasa outras tornando uma operação ineficiente, a maioria das informações é

manual, os dados só são compreendidos por quem os manipula, para os membros da equipe não são visíveis e compreensíveis e não há sinergia entre a informação e os objetivos estratégicos.

Na Raízen, tais procedimentos têm como premissa automatizar os processos de análise de dados e resultados, são feitos ao longo do ano safra automatizações internas na área em que atuo, como por exemplo planilhas com fórmulas, macros, arquivos no *Power BI* e *Power Automate*, com finalidade de acelerar e facilitar a execução das atividades, algo que demanda um certo nível técnico.

De acordo com Silva, Silva e Gomes (2016), a *Competitive Intelligence Projects* desenvolve as ferramentas que permitem a identificação de indicadores de inteligência econômico-financeira, inteligência de mercado, inteligência dos principais concorrentes que permitem a vigilância tecnológica e de design comercial para que as empresas não apenas consigam reduzir ou fechar as lacunas que afetam sua competitividade atual, mas identificar alianças de oportunidades de negócios e fontes de financiamento.

5 SUGESTÕES DE MELHORIAS

A melhoria de processos é uma filosofia que possui como finalidade de desenvolvimento gradativo da produtividade das operações em todos os níveis que compõem a cadeia de processos, atingindo todas as áreas funcionais de uma empresa, com a utilização de todos os recursos disponíveis, sejam eles de aspectos financeiros ou aspectos humanos (MANGANOTE, 2001).

Os processos necessitam da combinação de técnicas fundamentais da administração e técnicas especiais para aprimorar de maneira contínua, e essas duas técnicas são a combinação sugerida pela gestão da qualidade. A melhoria tem como principal objetivo satisfazer amplamente os objetivos da empresa nos diversos setores, como por exemplo custos, tempo, planejamento, visão do mercado interno ou externo, otimização de processos com qualidade ou crescimento da empresa (MANGANOTE, 2001).

Durante o processo de estágio, foi proposto uma melhoria de automatização de um processo de junção de base de dados por meio da utilização do Python que levava cerca de 30 minutos diários para ser feito, e com a implementação de um código do Python que automatiza o processo houve um ganho de tempo de 25 minutos diários, visto que a atividade passou a ser feita em aproximadamente 5 minutos.

No segmento de ganho de tempo, foi proposto para a área a criação de um fluxo de envio de e-mails mensais dentro do *Power Automate*, visto que são enviados todo quinto dia útil do mês uma mensagem para os gerentes informando sobre o fechamento de resultados. A atividade era feita pelo tipo de forma manual, e levando aproximadamente uma hora para ser concluída, e com a criação do fluxo a atividade passou a ser realizada de forma automática com ganho de tempo de uma hora mensal.

Uma atividade essencial dentro da gestão por processos é o mapeamento, no qual possibilita que toda a cadeia de tarefas seja visualizada e conhecida por todos os colaboradores que possui uma interface direta com o processo da fabricação do produto ou na produção de um serviço (CARVALHO, 2005). Devido ao fato de que a empresa está sujeita ao *turnover* de colaboradores e que as atividades do setor de finanças não estão documentadas, foi proposto no estágio criar um documento que constava toda a cadeia de atividades que necessitavam serem feitas durante os meses para que se chegue na entrega dos resultados.

Com a implementação do mapeamento da cadeia de atividades, foi criado um fluxograma com as tarefas e seu respectivo cronograma que é necessário cumprir mensalmente, com a finalidade de facilitar o entendimento do processo pelos colaboradores e nortear o

planejamento das atividades, conseguindo fazer uma priorização temporal com base no cronograma.

A padronização na execução dos processos possibilita ter resultados previsíveis, baseado em processos repetitivos, concedendo e garantindo assim uma predominância das tecnologias e padrão de qualidade nos processos nas organizações (MELLO; SILVA; TORRIONI; SOUZA, 2008). A padronização não é somente seguir um padrão, e sim a utilização de forma efetiva, pois não adianta ter um processo definido ou um passo a passo operacional criado e deixa-lo arquivado. Os colaboradores que utilizarão o material precisam ser treinados para seguir o padrão a fim de manter uma qualidade e uma forma sucinta de realizar tal procedimento (CAMPOS, 2004).

Seguindo a linha que a empresa se encontra sujeita aos *turnovers*, o padrão de se ter uma alta qualidade na entrega das atividades, foi proposto criar um arquivo de “*Help das atividades*”, composto por um passo a passo de como executar cada atividade da área de finanças, desde o recebimento das bases de dados até a entrega dos relatórios para a liderança, e após validação do time de finanças, tal proposta foi executada com êxito.

6 CONCLUSÃO

No desenvolvimento do processo de estágio, foram aplicados todos os conhecimentos adquiridos na universidade, sendo apropriados os conceitos próprios da empresa onde o mesmo foi realizado, tais como políticas internas, normas legais vigentes, entre outros conceitos que se adequaram para o correto desenvolvimento do plano de trabalho durante o estágio.

O plano de trabalho foi desenvolvido de forma eficaz, deixando como resultado uma série de conhecimentos, como por exemplo experiências em processos agrícolas e industriais, utilização e profissionalização de ferramentas de análises de dados (Excel, PBI, *Power Automate*) e experiências adquiridas, além da satisfação pessoal de ter desempenhado da melhor forma minhas funções como profissional. O desenvolvimento do processo de estágio na Raízen, foi satisfatório, porque novos conhecimentos foram adquiridos e o que foi aprendido durante o curso de administração foi colocado em prática. Foi uma experiência valiosa, pois todo o conhecimento é aplicado, possibilitando lidar com problemas reais, bem como conviver, compreender e trabalhar em equipe.

Ao final do estágio foi possível concluir que, a prática da Administração está inserida em cada uma das facetas da atividade humana, as quais possibilitam alcançar o sucesso enquanto profissional na atualidade. O mercado de trabalho apresenta algumas exigências em termos de experiência e conhecimento, que as práticas empresariais nos preparam por meio do estágio para enfrentar com experiência e excelência as atividades relacionadas ao campo da Administração nos mais diversos setores e segmentos da economia.

REFERÊNCIAS

B3 - Brasil, Bolsa, Balcão. **BRASIL, BOLSA, BALCÃO. Site Institucional da Empresa.**

Disponível em:

https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/raizen-conclui-ipo-na-b3.htm

BANDEIRA, A. A. **Indicadores de Desempenho: Instrumento à Produtividade Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

CAIRES, S.; ALMEIDA, L. S. **Os estágios na formação dos estudantes do ensino superior: tópicos para um debate aberto.** Revista Portuguesa de Educação, v. 13, n. 2, p. 219-241, 2000.

CAMILO, C. O.; SILVA, J. C. **Mineração de dados: Conceitos, tarefas, métodos e ferramentas.** Universidade Federal de Goiás (UFG), p. 1–29, 2009.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês).** 8.ed. Minas Gerais: Falconi, 2004.

CARVALHO, Marly Monteiro de. et al. **Gestão da qualidade: Teoria e casos.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005

ESAN, C. **Cuatro conceptos clave isso business intelligence.** Administración. Apuntes empresariales. 2016. Disponível em: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/cuatro-conceptos-clave-en-business-intelligence/>

IBARRA, A. **Business Intelligence y la Información comissoun activo estratég-co - NEBI.** 2014. Disponível em: from <http://www.nebi.co/bi/business-intelligence-y-la-informacion-como-un-activo-estrategico/>

LEME, N. D. **O ensino-aprendizagem de matemática financeira utilizando ferramentas computacionais: uma abordagem construcionista.** 2007. Dissertação (Mestrado em Educação Matemática). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

MANGANOTE, Edmilson José Tonelli. **Organização, sistemas& métodos.** Campinas: Editora Alínea, 2001.

MARTINS, Marcos Amâncio. **Gestão Educacional: Planejamento Estratégico e Marketing.** 1. ed. Rio de Janeiro. Brasport. 2007.

MELLO, C. H. P.; SILVA, C. E. S.; TURRIONI, J. B.; SOUZA, L. G. M. **ISO 9001:2008 - Sistemas de Gestão da Qualidade para Operações de Produção e Serviços.** Editora Atlas, 2008.

MIRANDA, R. C. R. **O uso da informação na formulação de ações estratégicas pelas empresas.** Ciência da Informação, Scielo, v. 28, p. 286 – 292, 12 1999. ISSN 0100-1965. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651999000300006&isso=iso>.

NEVES, B. P. Impacto da manutenção de moldes sobre o resultado dos negócios. **Revista Ferramental.** 2017. Disponível em: <https://www.revistaferramental.com.br/pt/artigos/impacto-da-manutencao-de-moldes-sobre-o-resultado-dos-negocios/57>

RAÍZEN. S.d. **Site Institucional da Empresa.** 2022. Disponível em: <https://www.raizen.com.br/sobre-a-raizen>.

SILVA, R. A. D.; SILVA, F. C. A.; GOMES, C. F. S. **O uso do business intelligence (BI) em sistema de apoio à tomada de decisão estratégica.** Revista GEINTEC-Gestão, Inovação e Tecnologias, v. 6, n. 1, p. 2780–2798, 2016.

SIMCSIK, Tibor. **Excelência em OMIS: organizações & métodos: informações & sistemas.** São Paulo: Clube de Autores, 2007.

SIQUEIRA, J. P. L. **Gestão de Produção e Operações.** Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

TOLEDO, J. C. **Sistema de Indicadores de Desempenho da Qualidade do Produto e do Processo: concepção e implantação em uma empresa do setor de autopeças.** In: 21 Encontro Nacional da ANPAD, 1997, Angra dos Reis, RJ.

TEIXEIRA, M. C.; TEIXEIRA, H. C. B.; VALENTE, N. T. Z.; ABIB, D. B. **A percepção dos jovens sobre o estágio e a resistência aos estágios não remunerados.** In: 5th Brazilian Conference of Labor and Employment Relations. São Paulo, 2011.