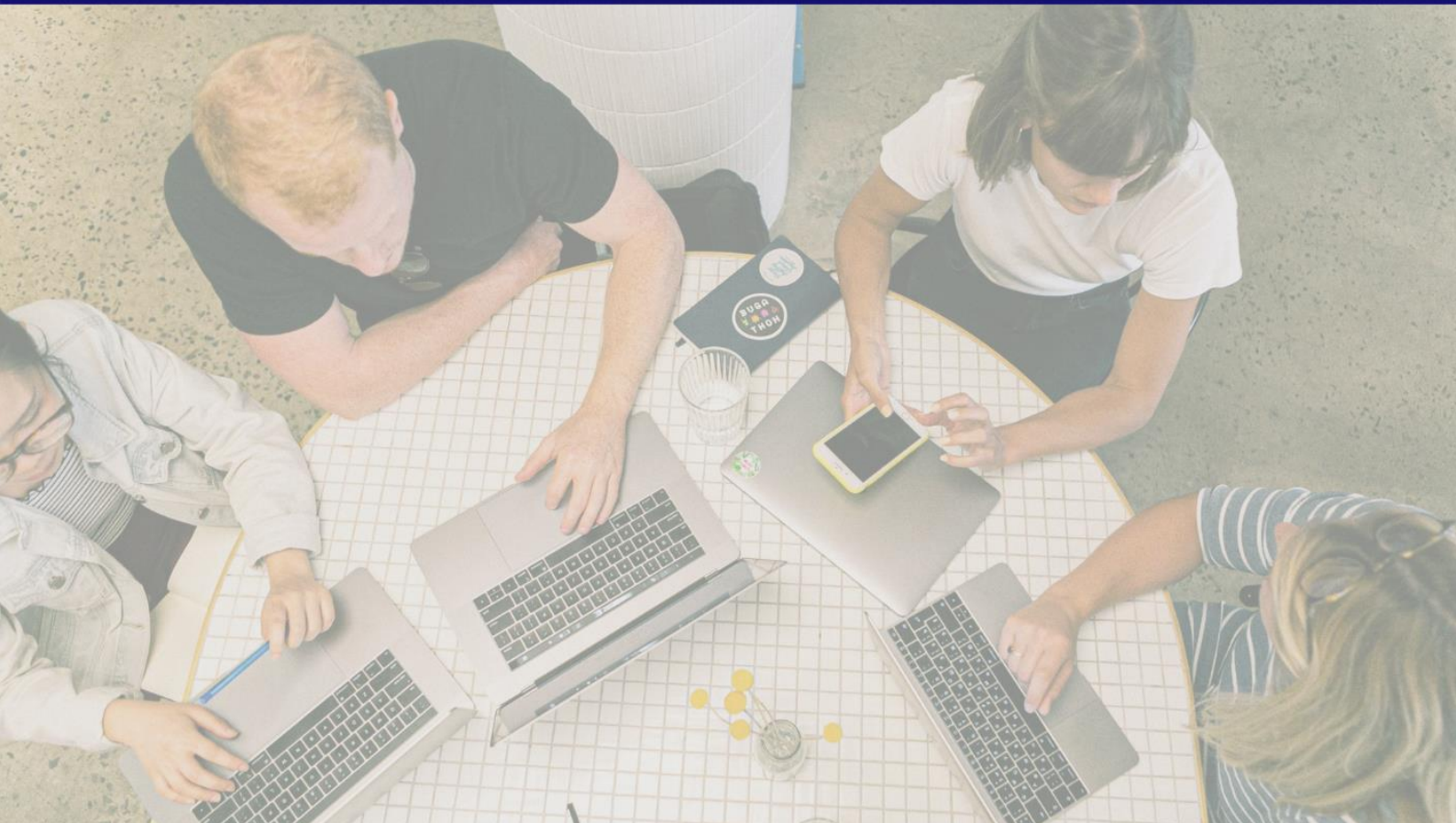


2022

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
PROJEÇÕES EMPRESARIAIS
NFA CONFECÇÕES LTDA

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

PROJEÇÕES EMPRESARIAIS

NFA CONFECÇÕES

MÓDULO DE FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

Fundamentos de Administração – Prof. MSc. Frederico Fargnoli Ribeiro

Fundamentos de Contabilidade – Prof^a. MSc. Elaina Cristina Paina Venâncio

Fundamentos de Economia – Prof. MSc. Ricardo Ibanhez

Fundamentos de Finanças – Prof^a. MSc. Renata E. de Alencar Marcondes

Projeto de Fundamentos Empresariais – Prof^a. MSc. Ana Carolina Maldonado Matos

Estudantes:

Christian da Silva Oliveira, RA 22000791

Felipe Terra Francioli, RA 22000154

Kamilli Eduarda Ribeiro Barbosa, RA 22000031

Karina Costa, RA 22000347

Vicente Matheus Cheque Ferreira Gomes, RA 22000821

Monitores:

Júlia Agostinho Catini, RA 22000166

Thalita Paina Marçola, RA 22001058

Marco Antonio Bento Junior, RA 22000367

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL	7
3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	7
3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS	7
3.1.1.1 MISSÃO	7
3.1.1.2 VISÃO	8
3.1.1.3 VALORES	8
3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES	10
3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS	10
3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA	12
3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE	12
3.2.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP) E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)	13
3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE	13
3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	18
3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL	19
3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS	20
3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS	23
3.4.1 VALOR PRESENTE	24
3.4.2 PROJEÇÃO DE RESULTADOS FUTUROS	25
4 CONCLUSÃO	28
REFERÊNCIAS	29

1 INTRODUÇÃO

O Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos tem como ementa pedagógica a formação por competências, na qual, juntamente com as duas outras vertentes educacionais da instituição, a de formação técnica e a de formação para vida, instituem um projeto pedagógico de extensão que integram todas as unidades de ensino do módulo de Fundamentos Empresariais da Escola de Negócios, objetivando a implementação de atividades práticas do mundo corporativo para com os discentes, utilizando-se de dados disponibilizados por uma empresa parceira do curso.

A empresa NFA CONFECÇÕES LTDA, ou NFA, localizada no município de Bandeira do Sul, estado de Minas Gerais, firmou parceria com a instituição e cedeu informações para que os estudantes pudessem desenvolver as atividades, visando não apenas o desenvolvimento de projeto, mas também empregar as análises e resultados obtidos e aplicá-los no cotidiano da empresa, para que a mesma trace mudanças de atitudes e objetivos.

A NFA possui presença forte no município de Bandeira do Sul e toda sua região, inclusive do estado de São Paulo, onde comercializa os produtos que fabrica, fazendo com que seu nome transpasse por diversos públicos e locais, principalmente pelo fato de seu público alvo final, ou seja, o consumidor de seus clientes, serem frequentadores de lojas de variedades.

Desta forma, este trabalho desenvolverá proposições sobre os dados disponibilizados e traçará estratégias de como solucionar eventuais dificuldades ali constatadas, baseando-se nos conteúdos do módulo.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Para a realização do Projeto de Extensão do segundo semestre do ano letivo de 2022 da Escola de Negócios da UNIFEOP, escolheu-se a empresa “NFA CONFECÇÕES LTDA”, com nome fantasia “NFA”, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas sob o número 19.746.398/0001-38, na Secretaria da Fazenda do Estado de Minas Gerais sob o número 002312352.00-64, na Junta Comercial do Estado de Minas Gerais sob o número 31.80450268-0 e na Prefeitura do Município de Bandeira do Sul sob o número 1.164, em exercício desde 18/02/2014, sediada à Rua Benedito Ferreira de Oliveira, nº 07, Centro, CEP.:37.740-000, município de Bandeira do Sul, estado de Minas Gerais, administrada por sua única sócia , Amanda Lucila Toledo.

A NFA foi aberta enquadrando-se como MEI - Microempreendedor Individual, permanecendo assim até 31/12/2018. No exercício de 2019, até 17/02/2021, a mesma consolidou-se como uma microempresa individual (EI), com nome empresarial de AMANDA LUCILA TOLEDO CONFECÇÕES. Desde 18/02/2021 é uma sociedade limitada unipessoal (LTDA) de pequeno porte (EPP), optante pelo regime tributário Simples Nacional desde sua abertura, que tem como atividade econômica principal a Fabricação de artefatos têxteis para uso doméstico (CNAE 13.51-1-00), com o qual ancora a sua atividade de comercialização de utensílios domésticos (produtos para casa), unicamente para Pessoas Jurídicas, ou seja, não realiza vendas para o consumidor final.

A empresa possui diversos fornecedores de matéria prima para a confecção de seus produtos finais, tais como:

- ADAR INDÚSTRIA E COMÉRCIO, IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO LTDA (Três Lagoas - MG);
- CINDERELA INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE PRODUTOS TÊXTEIS LTDA (Americana - SP);
- EUROTÊXTIL COMÉRCIO E IMPORTAÇÃO (Ilha Velha - ES);
- PARAGUAÇU TÊXTIL LTDA (Paraguaçu - MG);
- TÊXTIL ANTONIOLLI LTDA (Santa Bárbara d'Oeste - SP).

Já como principais clientes, baseando-se nos resultados obtidos na competência de agosto de 2022, obtém-se a seguinte relação com os clientes que mais compram os produtos da NFA:

- MAGLIONI RIBEIRO & CIA LTDA (Pouso Alegre - MG);

- VIRILLO & VIRILLO COMÉRCIO DE ARMARINHOS LTDA (Itupeva - SP);
- JOSÉ EDSON FRANCO EIRELI (Caldas - MG);
- SPECIALE CAFÉ LTDA (Bandeira do Sul - MG);
- MIYUKI COMÉRCIO DE MIUDEZAS JIM LTDA (São Paulo - SP).

Quanto aos concorrentes, constata-se que a NFA não possui nenhum diretamente, devido a área de atuação e principalmente pelos produtos que comercializa. O nicho comercial de produtos têxteis para uso doméstico é bem vasto e ao mesmo bastante específico, o que garante a facilidade em adquirir novos clientes e parceiros, e principalmente, fidelizá-los para que os mesmos permaneçam na carteira da empresa.

A empresa possui um faturamento médio de setenta e quatro mil seiscentos e trinta e nove reais e oitenta e seis centavos, com uma folha de pagamento mensal com doze colaboradores, mensalmente aproximada a quatorze mil reais.

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Como forma de desenvolvimento das asserções acerca da empresa, será realizada uma análise detalhada de cada ponto da mesma, partindo dos assuntos e dos objetivos tratados em cada Unidade de Ensino do módulo, de modo a garantir a real aplicação de tais conhecimentos e assim propor melhorias para a instituição.

3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

A Administração é uma ciência que estuda as atitudes internas de uma organização, principalmente no que tange ao planejamento, organização, coordenação e liderança, de modo que a mesma possa se organizar para que, com a colaboração mútua de todos os envolvidos, o seu objetivo final seja alcançado.

3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS

3.1.1.1 MISSÃO

A missão, em seu cerne, é o propósito central e existencial da empresa, é a razão pela qual ela é o que é, faz o que faz, está onde está e deve chegar onde deve. Uma vez definida essa Missão, a organização traçará metas, ideais e objetivos que farão com que a mesma seja concretizada.

Averigua-se, portanto, que quando uma organização consegue cumprir o que foi traçado em sua Missão, a mesma agregará os mais diferenciados resultados a si própria, como retornos financeiros, valores sentimentais e relacionais, internos e externos, sociais, admiração e respeito por parte de seus clientes, valores e sensações percebidos por eles e também as experiências quanto ao ambiente em que está inserida e ao mercado onde atua.

Valadares (2002) define a missão como “sendo a razão de ser de uma empresa, aquilo que orienta objetivos e estratégias empresariais, devendo ser posta em termos claros, objetivos e entendida por todos da organização”. Baseando-se em tal, abaixo consta a Missão construída para a NFA Confecções:

“Estar presente nos momentos únicos e pessoais, fazendo parte das famílias dos nossos clientes e assim, queremos construir uma história junto a eles, construir memórias, oferecendo qualidade e bem-estar a cada dia”.

3.1.1.2 VISÃO

O grande impasse percebido junto à uma Visão é que, muitas vezes, somos condicionados a pensar diretamente em resultados financeiros, até onde e como chegaremos nesse alvo, correndo o risco de traçar na maioria das vezes, projeções ilusórias e utópicas, que fazem com que a organização muitas vezes se frustre por não estar onde almejava.

Construir uma visão e também concretizá-la, é essencial. Assim como a Missão determina aquilo que a organização é, a Visão determina onde a organização está disposta a chegar e traçará um planejamento estratégico, que terá retorno de como agiu, como age e como serão as suas ações numa Visão projetada no futuro. Segundo Scott, Jaffe & Tobe (1998),

As visões se baseiam na realidade, mas visualizam o futuro. Elas nos permitem explorar as possibilidades, as realidades desejadas. Por causa disto, elas se tornam a estrutura para o que queremos criar, o que nos orienta quando fazemos escolhas e compromissos de ação.

Conclui-se que ao traçar a sua Visão, a mesma orientará a organização e todos as suas partes envolvidas, internas e externas, para que caminhem para a mesma construção de futuro, e vale ressaltar que esse futuro não deve ser em hipótese alguma uma perspectiva totalmente discrepante e utópica da realidade da organização, e que, ao implantá-la, a Visão traga desafios à organização e não impossibilidades de avanço. Apresentamos agora a Visão da NFA Confecções:

“Através da inovação e tecnologia, queremos construir nosso legado no ramo de atuação, sendo uma empresa referência e que traga credibilidade, que expanda suas ideias com produtos e processos e que tenha a evolução como pilar dos negócios.”

3.1.1.3 VALORES

Mensurar valores e aplicá-los em tese demanda um grande interesse da organização às partes interessadas e envolvidas. Toda organização possui uma matéria-prima em comum para existir e produzir seus resultados, que se chamam pessoas.

São elas quem são as responsáveis imediatas para a concretização de um resultado e do sucesso corporativo. Ao agregar pessoas de diferentes convívios, estruturas, culturas totalmente diferentes daquelas que fomos adaptados, gerará desconfortos e muitas vezes até conflitos.

Independentemente de todas essas diferenças, a organização irá prezar por valor também: os seus valores organizacionais.

Isso não significa que a organização não irá respeitar as diferentes culturas, crenças, opiniões, orientações ou afins, mas a mesma possui valores que precisam ser sentidos e vividos pelos colaboradores que a compõem. Segundo Deal e Kennedy, citados por Scott, Jaffe & Tobe (1998),

Se os empregados sabem o que sua empresa defende, se eles conhecem os padrões que devem apoiar, então é muito mais provável que tomem decisões que reforcem estes padrões. Também é mais provável que sintam que são uma parte importante da organização. Eles ficam motivados, porque a vida na empresa tem significado para eles.

Quando seu time é capaz de compreender que os valores da organização são mútuos e independente de estruturas culturais totalmente diferentes, um valor unificado prevalece, o de porquê, como colaborador, sou parte essencial de tudo isso. São os valores que fazem seus integrantes se empenhem e estejam dispostos a vivê-los dentro da cultura organizacional onde está incluso, evitando assim, conflitos pessoais, discussões, frustrações e até passivos judiciais, pois não será necessário que a organização imponha isso, pois os valores serão respeitados e vividos porque cada parte essencial dispôs a tê-lo como valor interno, podendo se embasar a afirmação supracitada com a ideia de Scott, Jaffe & Tobe (1998), onde “A troca e discussão sobre os valores é crucial para clarificar os limites do comportamento e da responsabilidade pessoal, pois quanto mais as empresas conseguirem transmitir e utilizar seus valores, mais fortes elas serão”.

Assim, concluímos que ao criar e implantar uma cultura de sentimentos de valores organizacionais faz com que seus colaboradores vivam a organização por aquilo que ela é e não simplesmente pelo que produz.

Apresentamos aqui os alguns Valores criados para a NFA Confecções: Consideramos nossos colaboradores como um fator essencial do nosso resultado; Inovação e busca por conhecimento; Credibilidade nas informações; Ética e Transparência nas relações e operações; Comunicação clara, simples e eficiente; Excelência nas relações com nossos fornecedores e parceiros; Cultura de relacionamentos interpessoais saudáveis; Qualidade nos processos operacionais e fabris; Construção de resultados eficientes e eficazes.

3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES

As empresas existem para solucionar problemas dos consumidores, onde eles encontram tal solução nas organizações e as mesmas, nos consumidores, a consolidação de seu objetivo, a venda, seja de produtos ou serviços.

Devido às concorrências e às tecnologias da atualidade, buscar estratégias vêm sendo uns dos pontos chave para que uma empresa possa se manter no mercado, uma destas estratégias é a análise de clientes. Saber quem são seus clientes e suas necessidades ajuda na organização com estratégias para fortalecer aqueles clientes de tempos e soluções para adquirir um novo cliente, assim como também, ajuda na elaboração de novos produtos, na qual visa o melhoramento dos produtos já inseridos no mercado.

A empresa NFA comunica-se com seus clientes através de representantes comerciais terceirizados, que acusam que os maiores públicos alvo da operação da empresa são as lojas de comércio de variedades e supermercados. Essa preferência dos comerciantes pode ser explicada por Hanna (1970), criador do livro *Consultative Selling*, que diz que “o fator essencial de sucesso da venda consultiva é a capacidade de livrar o preço do custo e da competição relacionando-o a um investimento...” que, em outras palavras pode ser comparado ao seu retorno e não ao seu “custo” ou “desempenho”.

Um dos fatores que cria valor entre a NFA e seus clientes é o fator preço, que, por ser uma indústria, conseguem ter uma condição diferenciada em contrapartida de seus concorrentes, além de proporcionar um pagamento flexível a seus clientes, além, também, da alta qualidade dentro do seu quadrante de distribuição e a pontualidade nas entregas.

3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS

Toda organização está alocada em um ambiente, ou seja, a mesma é incapaz de existir sem ele, e ao desfragmentarmos o que conhecemos por ambiente, temos duas partes que estão diretamente ligadas à organização: o ambiente interno e o ambiente externo, que são utilizados para elaborar a Matriz SWOT, a qual irá tanger sobre todos os fatos que cercam a organização de maneiras internas ou externas, sendo útil na tomada de decisões quanto às ações corretivas ou preventivas.

Segundo Sobral e Peci (2008), o ambiente externo consiste no contexto onde as organizações existem e operam, sendo formado pelos elementos que não se encontram dentro dos limites da organização.

Os concorrentes estão alocados no ambiente externo, também denominado como Macroambiente e são ameaças totalmente incontroláveis. É impossível uma organização prever o surgimento de um novo concorrente no mesmo segmento onde atua, mas não é impossível a mesma criar ações de prevenção ou defesa que possam garantir sua atuação, clientes e espaço no mercado onde atua.

Para Hitt, Ireland e Hoskisson (2011) o ambiente externo é formado, além do ambiente geral, o macroambiente, e do ambiente da indústria, pelo ambiente dos concorrentes.

Pelo embasamento dos autores supracitados, compreendemos que os concorrentes são fatores destacáveis no ambiente externo e se caracterizam como uma ameaça na Matriz SWOT e que, mesmo que especificamente nesse momento a NFA Confeccções não esteja exposta a nenhum concorrente direto e que atue exatamente igual ao seu produto e segmentação de mercado, no seu processo de vendas ao cliente na modalidade B2B, *Business To Business*, isso não significa que ela não esteja exposta às ameaças externas ou até ao surgimento de um possível futuro concorrente. No quadro abaixo, expõe-se as possíveis ameaças externas futuras e que, se não analisadas ou criadas estratégias defensivas, poderão sim se tornar um concorrente futuro.

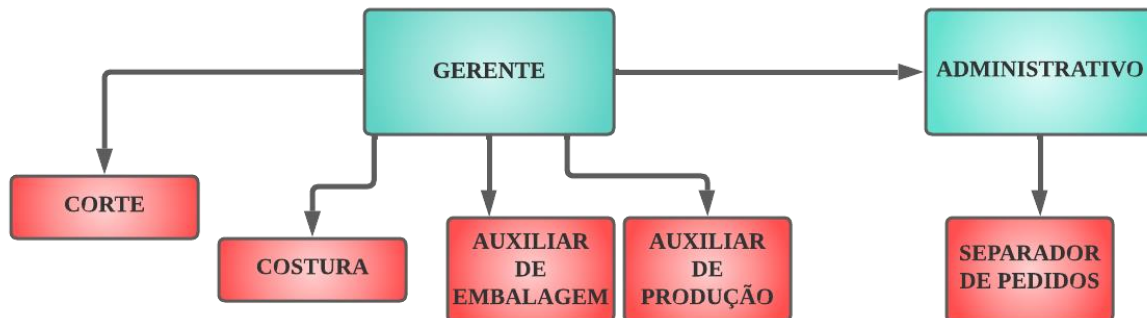
Quadro 01: Análise de Ameaças

QUADRO DE ANÁLISES DE AMEAÇAS		
Ameaças	O que produzem?	Porque poderão se tornar futuros concorrentes?
Confeccções	Vestuário	Produção dos mesmos produtos
Têxteis de grande porte	Vestuário em grande escala	Produção dos mesmos produtos
Varejos e Vestuários	Vestuário em pequena escala	Produção dos mesmos produtos
Fornecedores	Matéria-Prima e Suprimentos	Não categorizam como concorrentes
Vendas em e-commerce	Vendas online e plataformas	Venda dos mesmos produtos

Fonte: Elaborado pelos autores

3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA

Organograma 01: Organograma Corporativo



Fonte: Elaborado pelos autores

Neste organograma está discriminada a estrutura organizacional da empresa, mostrando que na mesma não há uma diferenciação hierárquica, sendo todos os colaboradores liberados pela própria sócia da empresa, nesse caso nomeada como Gerente.

3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE

A contabilidade é uma ciência social que visa identificar, registrar, demonstrar e analisar todos os fatores econômicos e financeiros que afetam, direta ou indiretamente, o patrimônio de uma entidade, gerando informações essenciais para seus processos decisórios. Outrossim, o patrimônio é formado pelo conjunto de bens e direitos, que são chamados de Ativo, e obrigações, chamadas de Passivo, gerando assim o Patrimônio Líquido. Segundo Iudícibus (2009, p. 10)

A Contabilidade pode ser conceituada como o método de identificar, mensurar e comunicar informação econômica, financeira, física e social, a fim de permitir decisões e julgamentos adequados por parte dos usuários da informação.

Essa ciência possui diversas demonstrações que visam realizar uma análise profunda e adequada da real situação financeira e patrimonial de determinada organização, para que, desta forma, todos os envolvidos possam ter acesso às mesmas e assim tomem as melhores decisões. Além da divulgação aos envolvidos, tais demonstrações possuem embasamento legal e devem ser apresentadas ao fisco visando expor ao mesmo tudo sobre a empresa, para que o mesmo

possa exercer o direito de tributar faturamentos e eventuais lucros além de deter informações para sua base de dados.

3.2.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP) E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)

Toda empresa precisa de demonstrações analíticas para sua tomada de decisão. Um desses relatórios é o Balanço Patrimonial, que tem como objetivo a demonstração de toda situação financeira e patrimonial da organização. No geral, o Balanço Patrimonial é feito a cada doze meses, e é composto por três grupos: o Ativo, que contempla os bens e direitos; o Passivo, que representa as obrigações e o Patrimônio Líquido, que detém informações do capital social e eventuais lucros ou prejuízos da mesma.

Em contrapartida, a DRE - Demonstração do Resultado do Exercício, é responsável por englobar dados referente ao resultado que a empresa teve em um determinado período, expondo seu faturamento bruto, onde assim se deduz os impostos incidentes sobre vendas e o custo da mercadoria vendida que gerou tal receita, além de serem subtraídas, também, todas as despesas provenientes da operação, e provisão de impostos sobre lucro, em caso de empresas enquadradas no regime normal de tributação.

As demonstrações contábeis supra identificadas são elaboradas em conjunto, onde o Balanço Patrimonial depende da Demonstração do Resultado do Exercício para apurar se no período analisado houve lucro ou prejuízo contábil, devendo ser realizados logo após o encerramento do exercício e posteriormente assinado por um contabilista devidamente registrado no Conselho Regional de Contabilidade de um dos estados da Federação para eventuais fiscalizações por parte do Fisco.

3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE

Além de análises contábeis, há, também, análises financeiras onde se evidenciam a situação da organização, principalmente no que tange à rentabilidade da mesma. Para tal, realiza-se análises de liquidez, que representam a porcentagem da capacidade que a empresa detém de arcar com suas obrigações, de acordo com o seu ativo e seu patrimônio líquido, além

de como a empresa está em relação ao seu endividamento com terceiros, tanto a curto, quanto a longo prazo.

Essas análises são de extrema importância principalmente a terceiros que tem a intenção de investir em uma determinada empresa, visando entender como a empresa está, financeira e patrimonialmente, além de constatar como a mesma trata suas obrigações à terceiros.

Todas as análises feitas, baseando-se nas demonstrações contábeis entregues às entidades pelos contabilistas, servem como embasamento técnico para a tomada de decisão da mesma, ancorando tais decisões nos resultados lá encontrados, os quais expõe a fidedigna situação da empresa, no que tange à aspectos financeiros e patrimoniais.

Conforme a análise vertical e horizontal, tanto do Balanço Patrimonial, quanto da Demonstração do Resultado do Exercício, desenvolvida pelos autores, podemos visualizar a evolução patrimonial e de resultados da empresa NFA CONFECÇÕES LTDA, partindo do princípio que a Análise Vertical objetiva averiguar quanto cada conta dos grupos Ativo e Passivo representa em relação ao total dos mesmos, onde adquire-se resultados que podem ser utilizados para fins de verificação patrimonial da empresa, já a Análise Horizontal serve como análise para o entendimento de eventuais aumentos e diminuições das informações com o passar dos anos analisados.

Pode-se ver, portanto, que nos Exercícios analisados, as contas tiveram bastante oscilação, principalmente no ano de dois mil e vinte, o que se deve à situação pandêmica que o país passou. Nota-se, por exemplo, que a conta Disponibilidade, do grupo do Ativo, teve um crescimento significativo do ano de dois mil e vinte para o ano de dois mil e vinte e um, o que se deve, principalmente, ao aumento de sua Receita Bruta.

No que tange ao grupo do Passivo e Patrimônio Líquido, constata-se, também, as alterações ali ocorridas, geradas também pelo crescimento do faturamento da empresa, como é o caso da conta Lucros Acumulados, por exemplo, que cresceu exorbitantemente no período de três anos.

Já em relação às análises de endividamento e liquidez da mesma, é mostrada também a situação positiva, pois todas as análises de liquidez feitas, resultam-se positivamente, mostrando que a empresa possui capacidade de pagar integralmente todas suas obrigações. Quanto à presença de recursos de terceiros na NFA, apura-se que a mesma foi tendo uma queda nos três Exercícios analisados, mostrando que a mesma está se tornando mais saudável financeiramente.

Quadro 02: Análise Vertical e Horizontal do Balanço Patrimonial

ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL DO BALANÇO PATRIMONIAL

NFA CONFECÇÕES LTDA CNPJ.: 19.746.398/0001-38

	2019			2020			2021		
	A.V.	A.H.		A.V.	A.H.		A.V.	A.H.	
ATIVO									
<i>ATIVO CIRCULANTE</i>									
DISPONÍVEL									
CAIXA	R\$ 43.872,01	36,04%	0,00%	R\$ 32.482,16	22,05%	-25,96%	R\$ 130.192,51	32,86%	300,81%
BANCOS	R\$ 32.811,53	26,96%	0,00%	R\$ 25.320,64	17,19%	-22,83%	R\$ 143.742,95	36,29%	467,69%
	R\$ 76.683,54	63,00%	0,00%	R\$ 57.802,80	39,24%	-24,62%	R\$ 273.935,46	69,15%	373,91%
DIREITOS REALIZÁVEIS									
DUPLICATAS A RECEBER	R\$ 33.147,19	27,23%	0,00%	R\$ 64.670,53	43,90%	95,10%	R\$ 60.942,10	15,38%	-5,77%
	R\$ 33.147,19	27,23%	0,00%	R\$ 64.670,53	43,90%	95,10%	R\$ 60.942,10	15,38%	-5,77%
OUTROS CRÉDITOS									
ADIANTAMENTO A EMPREGADOS									
ADIANTAMENTO DE SALÁRIO	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 300,00	0,20%	0,00%	R\$ 300,00	0,08%	0,00%
ADIANTAMENTO DE 13º SALÁRIO	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 1.760,02	0,00%	0,00%
ADIANTAMENTO DE FÉRIAS	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 648,00	0,00%	0,00%
TRIBUTOS A RECUPERAR/COMPENSAR									
INSS A COMPENSAR	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 353,76	0,00%	0,00%
	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 300,00	0,00%	0,00%	R\$ 2.461,78	0,00%	0,00%
ESTOQUES									
MERCADORIAS PARA REVENDA	R\$ 1.500,00	1,23%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	-100,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%
MATÉRIA PRIMA	R\$ 8.612,46	7,08%	0,00%	R\$ 21.143,24	14,35%	145,50%	R\$ 58.808,56	14,85%	178,14%
	R\$ 10.112,46	8,31%	0,00%	R\$ 21.143,24	14,35%	109,08%	R\$ 58.808,56	14,85%	178,14%
TOTAL DO ATIVO CIRCULANTE	R\$ 119.943,19	98,54%	0,00%	R\$ 147.316,57	100,00%	22,82%	R\$ 396.147,90	100,00%	168,91%
<i>ATIVO NÃO CIRCULANTE</i>									
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO									
OUTROS CRÉDITOS									
EMPRÉSTIMOS	R\$ 1.781,26	1,46%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	-100,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%
	R\$ 1.781,26	1,46%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	-100,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%
TOTAL DO ATIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 1.781,26	1,46%	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	-100,00%	R\$ 0,00	0,00%	0,00%
TOTAL DO ATIVO	R\$ 121.724,45	100,00%	0,00%	R\$ 147.316,57	100,00%	21,02%	R\$ 396.147,90	100,00%	168,91%
PASSIVO									
<i>PASSIVO CIRCULANTE</i>									
FORNECEDORES	R\$ 3.044,60	2,50%	0,00%	R\$ 8.395,12	5,70%	175,74%	R\$ 15.432,23	3,90%	83,82%
	R\$ 3.044,60	2,50%	0,00%	R\$ 8.395,12	5,70%	175,74%	R\$ 15.432,23	3,90%	83,82%
OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS									
IMPOSTOS E CONTRIBUIÇÕES									
SIMPLES NACIONAL A RECOLHER	R\$ 1.215,09	1,00%	0,00%	R\$ 7.719,65	5,24%	535,32%	R\$ 7.862,38	1,98%	1,85%
DIF. ALÍQUOTA ICMS A RECOLHER	R\$ 522,07	0,43%	0,00%	R\$ 837,57	0,57%	60,43%	R\$ 787,11	0,20%	-6,02%
	R\$ 1.737,16	1,43%	0,00%	R\$ 8.557,22	5,81%	392,60%	R\$ 8.649,49	2,18%	1,08%
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS E PREV.									
OBRIGAÇÕES COM PESSOAL									
SALÁRIOS E ORDENADOS A PAGAR	R\$ 1.510,00	1,24%	0,00%	R\$ 1.497,54	1,02%	-0,83%	R\$ 1.497,54	0,38%	0,00%
FÉRIAS A PAGAR	R\$ 0,00	0,00%	0,00%	R\$ 187,00	0,13%	0,00%	R\$ 187,00	0,05%	0,00%
OBRIGAÇÕES SOCIAIS									
INSS A RECOLHER	R\$ 246,93	0,20%	0,00%	R\$ 1.223,72	0,83%	395,57%	R\$ 1.781,41	0,45%	45,57%
FGTS A RECOLHER	R\$ 521,58	0,43%	0,00%	R\$ 675,62	0,46%	29,53%	R\$ 1.384,18	0,35%	104,88%
	R\$ 2.278,51	1,87%	0,00%	R\$ 1.899,34	1,29%	-16,64%	R\$ 3.165,59	0,80%	66,67%
OUTRAS OBRIGAÇÕES									
CONTAS CORRENTE									
CONTA GARANTIDA BANCO SICOOB	R\$ 10.000,00	8,22%	0,00%	R\$ 10.000,00	6,79%	0,00%	R\$ 10.000,00	2,52%	0,00%
	R\$ 10.000,00	8,22%	0,00%	R\$ 10.000,00	6,79%	0,00%	R\$ 10.000,00	2,52%	0,00%
TOTAL DO PASSIVO CIRCULANTE	R\$ 17.060,24	14,02%	0,00%	R\$ 30.162,22	20,47%	76,80%	R\$ 38.557,85	9,73%	27,83%
<i>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</i>									
PASSIVO EXIGÍVEL A LONGO PRAZO									
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS									
PARCELAMENTO ICMS	R\$ 9.787,27	8,04%	0,00%	R\$ 3.919,49	2,66%	-59,95%	R\$ 20.066,96	5,07%	411,98%
	R\$ 9.787,27	8,04%	0,00%	R\$ 3.919,49	2,66%	-59,95%	R\$ 20.066,96	5,07%	411,98%
TOTAL DO PASSIVO NÃO CIRCULANTE	R\$ 9.787,27	8,04%	0,00%	R\$ 3.919,49	2,66%	-59,95%	R\$ 20.066,96	5,07%	411,98%
	R\$ 36.847,71			R\$ 14.081,71			R\$ 58.624,81		
PATRIMÔNIO LÍQUIDO									
CAPITAL SOCIAL	R\$ 5.000,00	4,11%	0,00%	R\$ 5.000,00	3,39%	0,00%	R\$ 5.000,00	1,26%	0,00%
LUCROS ACUMULADOS	R\$ 99.876,91	82,05%	0,00%	R\$ 118.234,86	80,26%	18,38%	R\$ 382.675,01	96,60%	223,66%
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	R\$ 94.876,91	77,94%	0,00%	R\$ 113.234,86	76,86%	19,35%	R\$ 377.675,01	95,33%	233,52%
TOTAL DO PASSIVO	R\$ 121.724,45	100,00%	0,00%	R\$ 147.316,57	100,00%	21,02%	R\$ 396.147,90	110,13%	168,91%

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 03: Análise Vertical e Horizontal da D.R.E

ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL DA DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

NFA CONFECÇÕES LTDA CNPJ.: 19.746.398/0001-38

	2019		2020		2021	
		A.V.		A.V.		A.V.
RECEITA BRUTA						
VENDA DE PRODUTOS	R\$ 53.384,30	102,13%	R\$ 486.408,98	104,31%	R\$ 565.744,74	107,44%
VENDA DE MERCADORIAS	R\$ 1.344,00	2,57%	R\$ 8.054,30	1,73%	R\$ 2.015,32	0,38%
	R\$ 54.728,30	104,70%	R\$ 494.463,28	106,04%	R\$ 567.760,06	107,82%
DEDUÇÕES						
(-) SIMPLES NACIONAL	R\$ 2.456,07	4,70%	R\$ 28.160,52	6,04%	R\$ 41.198,90	7,82%
	R\$ 2.456,07	4,70%	R\$ 28.160,52	6,04%	R\$ 41.198,90	7,82%
RECEITA LÍQUIDA						
	R\$ 52.272,23		R\$ 466.302,76		R\$ 526.561,16	
CMV						
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	R\$ 8.067,49	18,25%	R\$ 57.591,10	12,35%	R\$ 131.278,36	24,93%
	R\$ 8.067,49	15,43%	R\$ 57.591,10	12,35%	R\$ 131.278,36	24,93%
LUCRO BRUTO						
	R\$ 44.204,74	84,57%	R\$ 408.711,66	87,65%	R\$ 395.282,80	75,07%
DESPESAS OPERACIONAIS						
	R\$ 597,53	1,14%	R\$ 384.442,51	82,44%	R\$ 116.343,90	22,10%
DESPESAS COM VENDAS						
BONIFICAÇÕES ENVIADAS	R\$ 1.237,80	2,37%	R\$ 199,80	0,04%	R\$ 3.622,57	0,69%
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	R\$ 346,00	0,66%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00	0,00%
FRETES E CARRETOS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 665,29	0,13%
	R\$ 1.583,80	3,03%	R\$ 199,80	0,04%	R\$ 4.287,86	0,81%
DESPESAS ADMINISTRATIVAS						
PRO LABORE	R\$ 998,00	1,91%	R\$ 12.544,74	2,69%	R\$ 13.200,00	2,51%
MULTAS DE MORA	R\$ 11,73	0,02%	R\$ 605,53	0,13%	R\$ 163,56	0,03%
SALÁRIOS E ORDENADOS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 16.022,62	3,44%	R\$ 49.791,63	9,46%
13º SALÁRIO	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 1.438,20	0,31%	R\$ 4.545,26	0,86%
FÉRIAS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 1.742,41	0,37%	R\$ 5.423,94	1,03%
FGTS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 1.492,65	0,32%	R\$ 4.735,75	0,90%
INDENIZAÇÕES E AVISO PRÉVIO	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 534,36	0,11%	R\$ 0,00	0,00%
VALE TRANSPORTE	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 303,49	0,07%	R\$ 0,00	0,00%
SERVIÇOS PRESTADOS POR TERCEIROS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 3.202,00	0,69%	R\$ 4.695,90	0,89%
JUROS PASSIVOS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 1,14	0,00%	R\$ 0,00	0,00%
JUROS DE MORA	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 31,27	0,01%	R\$ 0,00	0,00%
PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 348.000,00	74,63%	R\$ 29.500,00	5,60%
	R\$ 986,27	1,89%	R\$ 384.242,71	82,40%	R\$ 112.056,04	21,28%
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS						
MATERIAL DE USO E CONSUMO	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 316,62	0,06%
DEFERENCIAL DE ALÍQUOTA DE ICMS	R\$ 1.009,12	R\$ 0,02	R\$ 4.411,20	0,95%	R\$ 14.200,13	2,70%
	R\$ 1.009,12	1,93%	R\$ 4.411,20	0,95%	R\$ 14.516,75	2,76%
RESULTADO OPERACIONAL						
	R\$ 42.598,09	81,49%	R\$ 19.857,95	4,26%	R\$ 264.422,15	50,22%
DESPESAS NÃO OPERACIONAIS						
PERDAS POR FALTA NO INVENTÁRIO	R\$ 0,00	0,00%	R\$ 1.500,00	0,32%	R\$ 0,00	0,00%
RESULTADO ANTES DO IRPJ E CSLL						
	R\$ 42.598,09	81,49%	R\$ 18.357,95	3,94%	R\$ 264.422,15	50,22%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO						
	R\$ 42.598,09	81,49%	R\$ 18.357,95	3,94%	R\$ 264.422,15	50,22%

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 04: Análise dos Índices de Liquidez

ÍNDICE DE LIQUIDEZ			
	2019	2020	2021
CORRENTE	7,03	4,88	10,27
SECA	6,44	4,18	8,75
IMEDIATA	4,49	2,05	7,10
GERAL	4,53	4,32	6,76

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 05: Análise dos Índices de Endividamento

ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO			
	2019	2020	2021
CAPITAIS DE TERCEIROS S/ RECURSOS TOTAIS	0,22	0,23	0,15
CAPITAIS DE TERCEIROS / PRÓPRIOS	0,28	0,30	0,16
COMPOSIÇÃO DO ENDIVIDAMENTO TOTAL	0,64	0,88	0,66

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 06: Análise dos Índices de Rentabilidade

ÍNDICE DE RENTABILIDADE			
	2019	2020	2021
ROA	3,50	1,20	6,70
ROE	4,50	1,60	7,00

Fonte: Elaborado pelos autores

3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA

A construção de cenários empresariais pode ser definida como uma excelente ferramenta que é utilizada para desenvolver planejamentos estratégicos e com eficiência, de modo que essa ferramenta promova diversos caminhos que a empresa possa tomar, melhorando sua capacidade de gerir suas próprias atitudes. Para tal, a mesma identifica fatores que podem se tornar reais a longo prazo por meio de critérios seguros de análises e projeções, dando à empresa a possibilidade de se preparar para as situações futuras. Beatriz de Moraes, autora do artigo “Análise de Cenários e o Planejamento Estratégico” publicado no Portal Gov.Br fala

Por que estamos em um mundo que muda rapidamente e com grande intensidade, e que isto tem grande influência sobre os negócios, não é segredo para ninguém. E cada vez mais é necessário que as empresas estejam atentas a essas mudanças, sejam elas no comportamento dos consumidores, econômicas ou governamentais, ou até mesmo concorrenciais. As organizações precisam analisar detalhadamente o seu posicionamento neste cenário econômico, prever e prevenir que fatores negativos as influencie, ao mesmo tempo em que destaca seus pontos fortes, e direcionar suas estratégias para que tenham sucesso neste ambiente mutante.

Assim, é possível à empresa, criar um desenvolvimento de estratégias que corroborem para sua qualidade e valor no mercado, seja por modificações e aprimoramentos tecnológicos na indústria ou até mesmo em seu comportamento e posicionamento no mercado e em seu próprio segmento ou nicho.

Para que a estratégia seja identificada, é necessário o conhecimento dos pontos fortes e fracos de uma empresa e posteriormente colocar notas e pesos em cada força, fraqueza, que são elementos internos, e as oportunidades e ameaças, que tangem no âmbito externo, disponibilizando à NFA Confecções para usá-las em benefício próprio ou até mesmo como autorreflexão para se aprimorar e estruturar-se no mercado.

A força é algo diferente ou algo inovador que a empresa tenha e que seja um diferencial contra seus concorrentes ou até mesmo outras empresas que não tenham correlação com seus produtos, mas que coloque ela à frente do mercado por seu próprio controle.

A fraqueza é a falta de estrutura, que dificulta o que ela mesmo ocasionou, por displicência e falta de *benchmarking* em relação aos seus concorrentes.

Já a Oportunidade não é algo que vem da própria empresa, ela não tem controle sobre isso e nem cria isso. É algo que ela pode aproveitar e usar para que se sobressaia quando comparada a seus concorrentes;

Além disso temos a Ameaça que será algo que a empresa também não detém controle, mas também algo que tem que se prestar atenção para não ficar obsoleta ou até mesmo ser afetada. Exemplificando a ameaça, coloca-se a questão da falta de matéria prima ou até mesmo uma empresa maior que sobressaia sobre ela por ter preço melhor e assim por diante

Ao fazer o cruzamento de suas forças e fraquezas, e suas oportunidades e ameaças, conseguimos identificar e tornar os resultados em estratégias, que é a parte onde pontuamos planejamentos e soluções para os colocarmos em prática. Contudo, depois de feita a análise SWOT, podemos identificar as seguintes estratégias: ofensiva, reforço, confronto e defesa, podendo resultar em crescimento, fortalecimento ou revolução de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL

Quando se cria a análise da NFA Confecções, conseguimos pontuar que existe uma quantidade considerável de ameaças criadas pela própria organização e que fazem que seus pontos sensíveis sejam mais expostos do que as suas próprias forças e oportunidades, um cenário nada agradável para um stakeholder que necessite das informações para uma futura tomada de decisão.

Quanto às forças, podemos observar que a empresa pôde aproveitar de uma maneira generosa das oportunidades que foram construídas através das mesmas, sejam elas o meio onde reside e o nicho econômico que atua, almejos futuros que a empresa tem a seu alcance em um curto espaço de tempo e que são muito favoráveis para ampliar ainda mais seu crescimento, seja ele na ampliação da planta fabril, ao aderir a um novo segmento do setor têxtil, construção de um outro nicho específico, criando uma proximidade maior com seu consumidor final, que posteriormente alavancará suas vendas e atividade econômica.

Nas fraquezas apresentadas pela NFA, podemos dizer que as mesmas são meramente estruturais e que poderão em um futuro próximo, serem sanadas pelo melhor planejamento estratégico e gerenciamento consciente de seu capital, podendo ser feitas por meio de novas e organizadas metodologias de trabalho e criação da cultura da estratégia, que é a capacidade de antecipar-se às suas necessidades, minimizando suas fragilidades e pontos sensíveis, explorando a grande área de crescimento que possui à sua disposição em seu mercado atuante, sobressaindo aos seus concorrentes pela sua nova proposta de estruturação. De acordo com o Portal SEBRAE,

Nos negócios, a oportunidade surge quando podemos oferecer um produto ou serviço que atenda a uma necessidade ou desejo de alguém. A identificação da falta de determinado produto ou serviço, o desconforto ou inquietação pessoal em torno disso, pode ser a descoberta de um nicho de mercado.

Em suma, a ideia principal foi mostrar a importância das oportunidades e o porquê de a empresa arriscar para obtê-las, e como analisado anteriormente, a empresa aproveitou de uma maneira inteligente das oportunidades que lhe foram apresentadas, tanto nas questões tributárias, quanto no novo nicho de mercado.

3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS

Constata-se que a melhor estratégia para a empresa é o reforço e há também uma estratégia de defesa. Para isso, terá de implementar uma estratégia de reforço para que suas fraquezas não interfiram ao meio externo, sendo assim não fazendo com que suas desvantagens sejam maiores que suas vantagens, promovendo assim seus concorrentes não por suas qualidades, mas sim por sua própria incapacidade de tais feitos, seja qualidade do produto, tempo de entrega ou até mesmo seu preço. Para neutralização da mesma, transformar suas fraquezas em forças, olhando de outra maneira e tendo-a como uma nova oportunidade, potencializar seus resultados enquanto organização.

Quadro 7: Resultado da Matriz SWOT Cruzada

Matriz SWOT

Fatores Internos	Forças	Fatores Externos	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> ° Portfólio de produtos que explora um nicho de mercado, na qual há pouca competitividade; ° Vantagem tributária, pela sua localidade e seu mercado consumidor; ° Materiais personalizados; ° Mão de obras especializada; ° Boa segmentação de mercado; ° Fácil transição de mercado; ° Bom networking; 		<ul style="list-style-type: none"> ° Baixo capital; ° A falta de um organograma; ° Salários defasados; ° Desorganização na estrutura da produção; ° Dificuldade em expansão da fábrica; ° Falta de feedback do consumidor final;
	Oportunidades		Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> ° Ampliação da planta fabril; ° Atuação no setor de varejo para consumidor final; ° Parcerias concretas com fornecedores; ° Fidelização de clientes por método de bonificação; ° Implementação de fornecedores qualificados com matérias primas específicas; ° Melhora do processo de compra (prazo); ° Gestão Estratégica de estoque (peps ou fifo); ° Parcerias e compras garantidas com fornecedores a longo prazo; 		<ul style="list-style-type: none"> ° Fácil acesso ao mercado; ° Quebra de parcerias de produtos primários e essenciais; ° Concorrentes com tecnologias melhores e mais inovadoras; ° Insatisfação de prestadores de serviços; ° Escassez de mão de obra específica; ° Aumento de custo sobre materiais e insumos; ° Baixa de mercado;

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 8: Resultado da Pontuação dos Quadrantes

Pontuação dos Quadrantes			
	Oportunidades	Ameaças	
Forças	444	347	ESTRATÉGIA DE OFENSIVA ESTRATÉGIA DE REFORÇO
Fraquezas	538	397	

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 9: Resultado das Estratégias

Estratégias

Oportunidades/ameaças	No seu negócio	ESTRATÉGIA	
Ampliação da planta fabril	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Atuação no setor de varejo para consumidor final	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Parcerias concretas com fornecedores	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Implementação de fornecedores qualificados com matérias primas específicas	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Melhora do processo de compra (prazo)	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Gestão Estratégica de estoque(peps ou fifo)	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Fidelização de clientes por método de bonificação	Oportunidade	ForçaOportunidade	Ofensiva
Parcerias e compras garantidas com fornecedores a longo prazo	Oportunidade	FraquezaOportunidade	Reforço
Fácil acesso ao mercado	Ameaça	FraquezaAmeaça	Defesa
Quebra de parcerias de produtos primários e essenciais	Ameaça	FraquezaAmeaça	Defesa
Concorrentes com tecnologias melhores e mais inovadoras	Ameaça	FraquezaAmeaça	Defesa
Insatisfação de prestadores de serviços	Ameaça	FraquezaAmeaça	Defesa
Escassez de mão de obra específica	Ameaça	FraquezaAmeaça	Defesa
Aumento de custo sobre materiais e insumos	Ameaça	Ameaça	
Baixa de mercado	Ameaça	Ameaça	

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao ver a projeção da matriz de Swot vemos que as estratégias que tem mais peso e estão acima das outras são as estratégias ofensivas sendo as forças e as oportunidades um dos princípios para essa estratégia. Com isso, a empresa deve manter suas forças e aproveitar suas oportunidades. Além disso, a outra estratégia é a de reforço de modo que a empresa foque nas suas fraquezas para diminuí-las a ponto de confrontar as suas ameaças.

Para uma estratégia ofensiva ser implementada deve-se visar as oportunidades e transformá-las em sua força. Com isso, teria que haver uma reflexão sobre seu capital para

investir, a fim de direcionar para as oportunidades que estão mais próximas a sua realidade e que pode trazer um não só a curto, mas também a longo prazo, de modo que seja um crescimento sustentável e consistente.

Construirei um carro a motor para a grande multidão [...]. Ele será tão baixo em preço que nenhum homem, com um bom salário, estará incapacitado de ter um e de desfrutar com sua família a bênção de horas de prazer nos ótimos lugares livres de Deus [...]. Quando tiver terminado, todos estarão aptos a ter um e cada um terá um. O cavalo terá desaparecido de nossas estradas, o automóvel será aceito [...] [e iremos] proporcionar a um grande número de homens com bons ordenados.

Em síntese o que Henry Ford mostra e a importância que a oportunidade e como transformar algo em oportunidade pode dar uma vantagens e mudar o método que fazemos é entrar em uma eterna transformação nos negócios, para isso ele pegou a oportunidade que era de pegar um automóvel algo que era para uma pequena parcela e fez com que fosse obtido por quase todas as classes sociais, trazendo esse pensamento para a realidade da NFA Confecções podemos obter algumas oportunidades que está ao seu alcance como atuar no setor do varejo para vender para o consumidor final, assim consegue testar melhor seus produtos e além de ter uma margem maior de lucro, além disso outras medidas que poderia ser tomada seria ampliação da planta fabril para obter mas ganhos, força e nome no mercado.

Além disso terá que ser implementado uma estratégia de reforço para que suas fraquezas não interfiram ao meio externo, sendo assim não fazer que suas desvantagens sejam maiores que suas vantagens promovendo assim seus concorrentes não pelas qualidades deles, mas sim por sua própria incapacidade de tais feitos seja qualidade do produto, tempo de entrega ou até mesmo seu preço, assim em diante. Para isso não ocorrer deve se transformar suas fraquezas em força ou até mesmo olhar de outra maneira e ver isso como uma oportunidade para se sobressair aos seus concorrentes nesses quesitos.

Todas as organizações precisam ter bem definidas os caminhos que serão escolhidos para conquistar os objetivos estratégicos. Isso é, seguir algum modelo de estratégia organizacional. Afinal, sem esse planejamento, seus gestores e colaboradores se sentirão perdidos, sem saber como a empresa irá operar no mercado.

Com isso, Rabello (2022) disse “vemos que uma boa gestão de uma empresa começa com sua missão e assim saber onde ela quer chegar e o modo de planejar esse caminho”. Portanto vemos que suas fraquezas vêm de sua gestão, como sua falta de um comercial que foi visto na consultoria com inexistente, com um agravante que a empresa não irá ver seus concorrentes e seus futuros concorrentes melhor já que trabalha com B2B, além que por atuar assim a uma falta de visão do comportamento de seus clientes quanto a seus produtos podendo ter um fim de pedidos sem que a empresa NFA confecções tenha conhecimento sobre esse

movimento. Ainda na gestão a organização de estoque e da indústria, já que o estoque e estocado junto com ambiente da fábrica e os produtos produzidos, sendo assim algo que pode tanto causar um acidente e também que possa incomodar e desmotivar os colaboradores já que seu ambiente fabril e pequeno para que isso ocorrer essa dupla função nesse ambiente.

Dessa maneira vemos que para que a empresa NFA confecções vemos que o seu baixo capital e seu baixo reinvestimento de seus lucros para seu crescimento agrava seus problemas de gestão comercial e também suas deficiências da estrutura da fábrica e da sua ampliação. Em resumo propomos que deva criar fundo visando a ampliação da fábrica ou até mesmo atuação no setor do varejo para atingir o consumidor final sem ter que ter um intermediário para isso possibilitando assim uma maior margem de lucro.

3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS

Analisando-se a situação financeira contém uma estabilidade, mesmo com seus altos investimentos e demonstra uma responsabilidade de seus gestores, além disso seu retorno financeiro foi satisfatório. Com isso trabalhamos seus fundamentos e sua conceituação de finanças e geração de valor, uma ampla visão sobre as funções de um gestor financeiro, no qual esse fundamento é uma vantagem para o bom direcionamento de gestão da empresa, além disso podendo-se projetar e obter seu valor futuro com base em seus cenário econômicos e a macroeconômicos para ver qual será seus resultados futuros a fim de se planejar ou até mesmo reverter resultados negativos, já nos caso dos positivos e saber lidar e direcionar essa receita sustentavelmente.

Como dito por Henry Ford “se o dinheiro é a sua esperança de independência, você nunca terá isso. A única segurança real que um homem terá neste mundo é uma reserva de conhecimento, experiência e habilidade”. Assim conclui-se que não basta somente as reservas de uma empresa, mas sim como usá-los através de suas habilidades e conhecimento assim como uma projeção de finanças de uma empresa é essencial de modo que gere uma segurança.

3.4.1 VALOR PRESENTE

O valor presente ou atual permite que o investidor consiga comparar valores futuros com um valor no presente, entretanto leva-se em consideração a taxa de juros para a correção do dinheiro do tempo, ou seja, com uma série de valores futuros possíveis calcular também o valor presente equivalente com base na DRE e projeção, no qual utiliza-se a taxa Selic para trazer os valores futuros para o valor presente. Somando os valores, obtenha o VPL.

$$V_{PL} = \sum_{n=1}^{n=N} \frac{FC_t}{(1+i)^n}$$

Para a projeção do VPL, utilizaremos a taxa Selic atual (13,75%) como apresentada na fórmula acima. A taxa Selic é a principal defensora do poder de compra econômica, sendo a sua responsabilidade e principal função equilibrar o poder de compra, sendo que a mesma acompanha a oscilação da inflação.

Segundo o Portal do Banco Central do Brasil,

A Selic é a taxa básica de juros da economia. É o principal instrumento de política monetária utilizado pelo Banco Central (BC) para controlar a inflação. Ela influencia todas as taxas de juros do país, como as taxas de juros dos empréstimos, dos financiamentos e das aplicações financeiras.

Vale ressaltar que a o nome Selic é uma abreviatura para o termo Sistema Especial de Liquidação e de Custódia, instituída pelo COPOM (Comitê de Políticas Monetária do Banco Central do Brasil).

A taxa Selic refere-se à taxa de juros apurada nas operações de empréstimos de um dia entre as instituições financeiras que utilizam títulos públicos federais como garantia. O BC opera no mercado de títulos públicos para que a taxa Selic efetiva esteja em linha com a meta da Selic definida na reunião do Comitê de Política Monetária do BC (Copom).

O Valor Presente Líquido (VPL) é pautado como o valor presente que será destinado às contingências e pagamentos futuros. Donde deduzindo-se a taxa de custo de capital, no qual é projetado os fluxos de caixas dos anos e a TMA- taxa mínima de atratividade, que é uma taxa de desconto que representa um retorno mínimo que o investidor deseja obter em sua empresa,

o VPL busca trazer para o presente os fluxos de caixa dos investimentos da atualidade, na qual é correspondente ao valor do financeiro dos ativos.

3.4.2 PROJEÇÃO DE RESULTADOS FUTUROS

Ao analisar Demonstrações dos Resultados dos Exercícios (DRE) dos períodos anteriores, podemos observar um crescimento nos períodos demonstrados, e assim, como função dos gestores financeiros, que são os responsáveis pelas tomadas de decisão no que tange às finanças e sua utilização, busca-se demonstrar uma compreensão de sua realidade e do porquê de suas alterações e crescimentos.

Quanto ao crescimento demonstrado pela NFA Confecções, nota-se que dois impactos econômicos foram os responsáveis por todo esse crescimento e evolução: o primeiro foi no ano de dois mil e vinte onde no início da pandemia da Covid-19, a demanda e o grande volume de produção industrial de máscaras e itens de saúde foram os *starts* para um crescimento produtivo e financeiro, já que a atual emergência e embasamentos legais, exigiam o uso e produção do item: a máscara.

Em meados do ano de dois mil e vinte e um, houve a estagnação da Covid-19 e o uso de máscaras de tecidos também estagnou, assim, a empresa viu novamente a necessidade de reinterpretar seu segmento e atuação no mercado: itens de uso e utensílios para cozinha, onde manteve sua atividade e alavancou seu crescimento, onde no final desse mesmo ano, conseguiu superar seus números e resultados, porém, vale ressaltar que grande parte de sua receita inicial e fundo de caixa mantiveram-se pela confecção das máscaras e após, pelo segmento dos itens de cozinha, onde se mantém até o momento, desenvolvendo um forte crescimento, com produções de itens de uso cotidiano, com rápida circulação e em um nicho que deve ser visto com bons olhos, conforme demonstram as tabelas abaixo:

Quadro 09: Análise e Projeção da DRE Futura

	2021	2022 (*)	2023	2024
Receita Líquida	R\$ 526.561,16	R\$ 1.296.527,58	R\$ 1.685.485,85	R\$ 2.359.680,20
Custos	R\$ 131.278,36	R\$ 324.131,90	R\$ 388.958,28	R\$ 497.866,60
Resultado Bruto	R\$ 395.282,80	R\$ 972.395,68	R\$ 1.296.527,57	R\$ 1.861.813,60
Despesas	R\$ 247.204,55	R\$ 370.806,83	R\$ 407.887,51	R\$ 489.465,01
Lucro Líquido	R\$ 148.078,25	R\$ 601.588,86	R\$ 888.640,06	R\$ 1.372.348,59

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 10: Percentual da DRE Futura

	2022	2023	2024
Receita Líquida	146%	30%	40%
Custos	147%	20%	28%
Resultado Bruto	146%	33%	44%
Despesas	50%	10%	20%
Lucro Líquido	306%	48%	54%

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 10: Projeção do VPL

	(T0)	(T1)	(T2)	(T3)
Lucro Líquido	R\$ 148.078,25	R\$ 601.588,86	R\$ 888.640,06	R\$ 1.372.348,59
VPL	R\$ 148.078,25	R\$ 528.869,32	R\$ 686.788,59	R\$ 932.417,08
SELIC	13,75%			

Fonte: Elaborado pelos autores

Portanto vemos que seu crescimento inicial no primeiro ano foi grande por conta de sua expansão de mercado, observamos isso quando os seus representantes triplicaram de quatro para doze e sendo assim aumentando sua produção, resultando automaticamente no seu crescimento de consumidores, por isso explica esse crescimento. Ademais com esse aumento que houve desencadearia seus custos e despesas a crescerem também. Já no próximo ano seria um crescimento mais normalizado e baseado na Selic já que teria que manter essa expansão para analisar-se se seria sustentável, mas mesmo com essa normalização de seus resultados suas

despesas se mantiveram e o seu crescimento, mas já com uma diminuição em porcentagem em relação ao ano anterior. Com isso vemos que chegamos no ano de dois mil e vinte e quatro quando a empresa NFA confecções volta a crescer além da Selic com base na aplicação das estratégias que foram propostas na matriz Swot.

4 CONCLUSÃO

Conforme exposto, o presente trabalho visa demonstrar os seguintes pontos administrativos, econômicos, financeiros e contábeis da empresa NFA Confeccões, no qual foi tratado sobre melhorias nas áreas abordadas.

Todavia a NFA Confeccões teve um crescimento significativo na pandemia, pois a mesma trouxe para seu mercado a confecção de máscaras, elevando assim o seu mercado financeiro e econômico, entretanto a NFA Confeccões só trabalha com no segmento B2B *Business to Business*, ou seja, seus clientes finais são exclusivamente Pessoas Jurídicas (PJ), já que sua produção é em massa e em grande escala, atualmente, no nicho dos utensílios de cozinha.

Outrossim foi inserido na empresa a análise de SWOT pelos alunos, na qual observa-se que a estratégia de ofensiva e reforço são as que devem ser implantadas na mesma, pois nota-se que essa implementação irá possibilitar e trazer novos horizontes, visões mais concretas e cautela na tomada das decisões estratégicas e financeiras, onde será possível uma visão macro dinâmica relativas às fraquezas e ampliação do foco nas áreas de risco e mais sensíveis, onde consequentemente diminuirá os pontos de confronto e ameaças da empresa e conservará a gestão do seu recurso financeiro mais seguro, pois o mesmo, é um dos fatores mais importantes e essenciais de toda organização.

REFERÊNCIAS

CASAROTTO, C. Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot>>. Acesso em 27/10/2022.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. Building your company's vision. Harvard Business Review, Boston, v. 74, n. 5, p. 65-77, sept./oct. 1996.

COUTINHO, T. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-vpl>>. Acesso em 20/09/2022.

GOMES, R.L. Gestão Financeira. São Paulo, Disponível em: <<https://blog.remitly.com/pt/financas/citacoes-dinheiro/>>. Acesso em: 26/09/2022.

GOV.BR. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/taxaselic/>>. Acesso em 28/10/2022.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D. HOSKISSON, R. E. Administração estratégica: competitividade e globalização. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

HOIANASKI, F. Swot Cruzada: o que é e como aplicar essa estratégia no seu negócio. Disponível em: <<https://ibid.com.br/blog/swot-cruzada-o-que-e-e-como-aplicar-essa-estrategia-no-seu-negocio/>>. Acesso em 27/10/2022

JEHNIFFER, J. Disponível em: <<https://investidorsardinha.r7.com/aprender/o-que-e-liquidez-seca>>. Acesso em 19/09/2022.

JUNIOR, A.V.M. Análise de clientes: saiba por que e como fazer na sua empresa. Disponível em: <<https://tiflux.com/blog/analise-dos-clientes-da-empresa/>>. Acesso em 26/09/2022.

MARQUES, J.B. O conceito de temporalidade e sua aplicação na historiografia antiga. In: Revista de História 158. 1o semestre de 2008, p. 43-65. Disponível em: <<http://revistas.usp.br/revhistoria/article/view/19074>>. Acesso em: 06/03/2013.

MORAES, B. A Análise de Cenários e o Planejamento Estratégico. Disponível em: <<https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-analise-de-cenarios-e-o-planejamento-estrategico/>>. Acesso em 28/09/2022.

PIPEDRIVE. Disponível em: <<https://www.pipedrive.com/pt/blog/criacao-valor-sucesso-vendas>>. Acesso em 25/09/2022.

REMITLY. Disponível em: <<https://blog.remitly.com/pt/financas/citacoes-dinheiro/>>. Acesso em 20/09/2022.

RABELLO, G. Quando usar diferentes tipos de estratégias empresariais? Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/tipos-de-estrategias-empresariais/>>. Acesso em 26/09/2022.

SCOTT, Cynthia; JAFFE, Dennis; TOBE, Glenn. Visão, Valores e Missão Organizacional – Construindo a Organização do Futuro. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. Administração- teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

VALADARES, M.C.B. Planejamento Estratégico Empresarial. QualityMark, Rio de Janeiro, 2002.