

2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

PROJEÇÕES EMPRESARIAIS

Beloni Alimentos

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO

OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

PROJEÇÕES EMPRESARIAIS

Beloni Alimentos

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

Fundamentos de Administração – Prof. Frederico Fargnoli Ribeiro

Fundamentos de Contabilidade – Profa. Elaina Cristina Paina Venâncio

Fundamentos de Economia – Prof. Ricardo Ibanhez

Fundamentos de Finanças – Profa. Renata E. de Alencar Marcondes

Projeto de Fundamentos Empresariais – Profa. Renata E. de Alencar Marcondes

Estudantes:

Gabriela Pereira Beneduzi, RA 22000981

Giovana Tavares Teixeira, RA 22000953

Luis Gabriel Francisco Argate, RA 22001685

Larissa Albertino Luiz, RA 22000111

Pedro Henrique de Freitas Nascimento, RA 22001661

Monitores:

Marco Antonio Bento Junior, RA 22000367

Julia Agostinho Catini, RA 22000166

Thalyta Paina Marçola, RA 22001058

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 4 |
| 2 . DESCRIÇÃO DA EMPRESA | 5 |
| 3. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL | 6 |
| 3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO | 6 |
| 3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS | 6 |
| 3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES | 6 |
| 3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS | 7 |
| 3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA | 7 |
| 3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE | 8 |
| 3.2.1 BALANÇO PATRIMONIAL (BP) E DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE) | 8 |
| 3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE | 10 |
| 3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA | 12 |
| 3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL | 14 |
| 3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS | 15 |
| 3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS | 16 |
| 3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO | 16 |
| 3.4.2 VALOR PRESENTE | 18 |
| 4. CONCLUSÃO | 19 |
| REFERÊNCIAS | 20 |
| ANEXOS | 22 |

1. INTRODUÇÃO

O Projeto de Consultoria Empresarial tem como objetivo principal analisar determinada empresa e auxiliá-la por meio de uma consultoria baseada nas informações fornecidas, por meio dos fundamentos administrativos, econômicos, contábeis e financeiros. Desta forma propondo a empresa um cenário melhor sobre estes fundamentos.

Dentro dos fundamentos administrativos serão criadas a missão, visão e valores da empresa, além da realização de análise de seus clientes, concorrentes e ameaças. Junto a essas análises, a avaliação da estrutura também será realizada.

No cenário contábil, ocorrerá a análise das contas da empresa, para aprofundamento de liquidez, lucratividade e endividamento. Com a coleta de informações realizadas nestas análises, serão elaborados diversos relatórios contábeis.

Na área de economia, uma análise SWOT será elaborada para a identificação de estratégias para liquidar as fraquezas e ameaças da organização.

No contexto de finanças, serão coletadas informações patrimoniais da empresa, explorando quais são seus recursos presentes, e quais estão prontos para serem liquidados se houver necessidade.

Este projeto foi realizado em uma empresa do âmbito comercial de alimentos da cidade de Vargem Grande do Sul, interior de São Paulo. A empresa identifica-se como Beloni Alimentos LTDA e o grupo foi autorizado em termos de compromisso para realizar o presente trabalho, do qual proporciona a empresa benefícios relacionados à ampliação de conhecimentos administrativos e contábeis que poderão ser utilizados pelo proprietário e administrador com a finalidade de otimização contábil e expansiva comercial.

Sendo assim, o presente trabalho visa efetuar o projeto nos critérios dispostos acima com finalidade de aprovação da respectiva disciplina e com objetivo de aprendizagem e conhecimento profissional prático, além da contribuição do projeto para a empresa colaboradora.

2 . DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa participante localiza-se no município de Vargem Grande do Sul - SP, na Avenida Manoel Gomes Casaca, nº 910, Parque Industrial 2, com a razão social Beloni & Beloni Comercial LTDA, sendo seu nome fantasia Beloni Alimentos, inscrita no CNPJ sob o nº 12.267.546/0001-92.

A empresa conta com um quadro de colaboradores composto por 15 indivíduos, além do sócio/proprietário. Este quadro é formado por 2 funcionários no setor administrativo, 3 na função de motoristas (setor de transporte) e 10 indivíduos no setor de produção.

A principal área de atuação da empresa tem o foco voltado para batatas e cebolas empacotadas e a granel. As empacotadas percorrem pelo processo de escolha, onde são selecionadas e posteriormente passam pelo processo mecanizado, onde é realizado o empacotamento. A granel é o termo utilizado pela forma da qual o alimento é repassado, sendo que, desta forma, as batatas/cebolas são repassadas ao cliente dispersas em caixas específicas ou sacos de nylon após o processo de escolha.

A empresa fornece para grandes redes de supermercado no Brasil, com presença nos estados de São Paulo, Mato Grosso, Rio de Janeiro e Paraná, sendo eles:

- Grupo Pão de Açúcar (SP E RJ);
- Grupo Carrefour (SP);
- Grupo Pereira (MT E SP);
- Grupo Muffato (PR E SP).

As aquisições destes vegetais ocorrem durante todos os meses do ano. Os fornecedores são de diferentes estados brasileiros, como São Paulo, Minas Gerais e Paraná.

Em relação à concorrência, os empacotados não entram em disputa com os demais empreendedores, pois este processo exige a utilização de máquinas diferenciadas e apresentam um custo elevado. Em contrapartida, a granel é extremamente concorrida, já que este procedimento é efetuado por diversos fornecedores da região, sendo simples e com menor custo de repasse.

13. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

Todo o projeto de extensão será realizado com base nos referenciais adquiridos neste período acadêmico, coleta de dados e informações concedidas pela empresa participante Beloni Alimentos, pesquisas bibliográficas em periódicos online. A proposta desse projeto de consultoria é realizar uma análise empresarial de acordo com cada disciplina estudada em aula, com intuito de prestar uma consultoria e disponibilizar um relatório com informações primordiais a empresa, com a possibilidade de auxílio na tomada de decisões posteriormente. A consultoria será efetuada através dos Fundamentos de Administração, Contabilidade, Economia e Finanças.

3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS

Conforme dados e informações analisadas referente a respectiva empresa, não havia missão, visão e valores previamente definidos. Após contato com o proprietário, foi indicado a criação destes fatores primordiais.

Sendo assim, foram estabelecidas:

Missão: Praticidade e agilidade ao consumidor, com confiança e garantia da qualidade do produto, com inovações, crescimento empresarial e de seus colaboradores.

Visão: Estar entre as empresas do segmento mais sólidas do Brasil, com reconhecimento no mercado com intuito de ser uma empresa que agrega valores econômicos, sociais e sustentáveis.

Valores: Honestidade, Transparência, Sustentabilidade, Generosidade, Inovação, Inclusão, Motivação e Responsabilidade.

3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES

A constituição de valores é algo de suma importância para o âmbito empresarial. O conceito está diretamente ligado aos benefícios vistos pelo público consumidor que os fizeram optar por determinada empresa. Em função disso, toda organização deve aprofundar

os conhecimentos em seu público-alvo e conhecer as motivações de consumo e, a partir disso, agregar valor a ele. Sintetizando, de acordo com Gronroos e Voima (2013, p.135):

Quando o valor é percebido como valor em uso para o cliente, o foco não é mais predominantemente num pacote personalizado de produtos ou serviços trocados por um preço. Em vez disso, a criação de valor torna-se um processo contínuo, que enfatiza as experiências, a lógica e a capacidade do cliente para extrair valor além dos produtos e dos outros recursos utilizados (criar valor em uso)”

A Beloni Alimentos tem como principais clientes grandes redes de supermercados do Brasil, como Grupo Carrefour, Pão de Açúcar, Pereira e Muffato, assim como mencionado anteriormente. Conforme análise realizada pelo grupo, no âmbito de valores para com esses clientes, pode-se concluir que a Beloni mantém um ótimo relacionamento com tais clientes, oferecendo qualidade em atendimento e preço. Além disso, a empresa costuma dar abertura e fazer negociações com seus compradores, visando sempre chegar a uma proposta atrativa para ambas as partes. Pontualidade na entrega e compromisso com os pedidos também é um ponto positivo da empresa para com sua clientela.

3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS

Um ponto muito importante e positivo para a Beloni Alimentos é que ela é a única empresa que atua nesses segmentos na cidade de Vargem Grande do Sul e região, tornando-a livre de concorrência. O ponto em questão, seria, em relação às empresas concorrentes que residem nas regiões onde se encontram seus principais clientes. Diante dessa ameaça, é imprescindível a realização de análise de mercado e principalmente sobre o público alvo, promovendo ações e planejamento para uma continuar gerando valor para seus clientes.

3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA

A empresa é de pequeno porte, conta com um quadro de 15 funcionários, divididos entre os setores de produção e administrativo. O setor de produção responde ao gerente de produção e o administrativo responde diretamente ao proprietário. Todos os colaboradores sabem de suas responsabilidades dentro da organização, não havendo sobrecarga dentro dos setores.

FIGURA 1: ORGANOGRAMA FUNCIONAL

Fonte: Autores, 2022.

3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE

Contabilidade é a ciência que estuda, interpreta e registra os fatos e fenômenos que afetam o patrimônio de uma organização, seja ela lucrativa ou não. Além de divulgar informações e avaliar a situação econômica, fornece dados necessários que auxiliam na tomada de decisões por parte dos administradores e no planejamento empresarial.

De acordo com Sá (2008, p. 42) a contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com a realidade, evidências e comportamento dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais. Ou seja, trata-se de conhecer as relações existentes entre os fenômenos patrimoniais que são analisados, e de que forma essas relações se estabelecem.

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

Balanço Patrimonial é um relatório que fornece com transparência a situação financeira da organização. É através deste instrumento que há a possibilidade de analisar os

bens, lucros e dívidas da empresa. O balanço elaborado de forma correta, auxilia a empresa na obtenção da visão real e geral da posição da empresa.

A Demonstração Anual de Resultados - DRE - é um relatório contábil que disponibiliza as operações de uma empresa, demonstrando se geram lucros ou prejuízos em determinado período. O DRE é elaborado com o balanço patrimonial. Por lei, todas as empresas, exceto MEI, são obrigadas a apresentar relatórios e com obrigatoriedade anual. O relatório compara os dados de receita e despesa de uma empresa, viabiliza o resultado final de seu desempenho e detalha como a empresa realmente opera. Ao utilizar esse controle como um relatório gerencial, é possível avaliar como se encontra o financeiro, podendo utilizar essas informações para tomar decisões que podem reduzir despesas e obter maior eficiência de negócios.

FIGURA 2: BALANÇO PATRIMONIAL E DRE

| BALANÇO PATRIMONIAL + ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL | | | | | | | | |
|---|-------------------------|---------------|--------------|-------------------------|---------------|---------------|-------------------------|---------------|
| Descrição | 31/12/2019 | A.V. | A.H. | 31/12/2020 | A.V. | A.H. | 31/12/2021 | A.V. |
| Ativo Circulante | R\$ 3.564.123,12 | 79,49 | 45,40 | R\$ 5.182.107,44 | 82,20 | -18,91 | R\$ 4.202.376,47 | 80,77 |
| Ativo Não Circulante | R\$ 919.889,71 | 20,51 | 22,02 | R\$ 1.122.458,86 | 17,80 | -10,85 | R\$ 1.000.709,59 | 19,23 |
| Total do Ativo | R\$ 4.484.012,83 | 100,00 | 40,60 | R\$ 6.304.566,30 | 100,00 | -17,47 | R\$ 5.203.086,06 | 100,00 |
| Passivo Circulante | R\$ 6.749.614,35 | 150,53 | 24,38 | R\$ 8.395.502,96 | 133,17 | -14,90 | R\$ 7.144.598,51 | 137,31 |
| Passivo Não Circulante | R\$ 370.229,86 | 5,20 | 35,38 | R\$ 501.230,85 | 5,63 | -25,02 | R\$ 375.839,62 | 5,00 |
| Total do Passivo | R\$ 7.119.844,21 | 155,73 | 24,96 | R\$ 8.896.733,81 | 138,80 | -15,47 | R\$ 7.520.438,13 | 142,31 |
| Patrimônio Líquido Consolidado | -R\$ 2.635.831,38 | - 58,78 | - 1,66 | -R\$ 2.592.167,51 | -41,116 | -10,60 | -R\$ 2.317.352,07 | -44,538 |
| Passivo Total + Patrimônio Líquido | R\$ 4.484.012,83 | | 40,60 | R\$ 6.304.566,30 | | -17,47 | R\$ 5.203.086,06 | |

| D.R.E. + ANÁLISE VERTICAL E HORIZONTAL | | | | | | | | |
|--|------------------------|---------|---------|----------------------|---------|---------|-----------------------|---------|
| Descrição | 31/12/2019 | A.V. | A.H. | 31/12/2020 | A.V. | A.H. | 31/12/2021 | A.V. |
| Receita Bruta Op. | R\$ 27.054.958,82 | | | R\$ 30.276.064,60 | | | R\$ 28.160.848,07 | |
| Deduções das Vendas | -R\$ 6.844.247,39 | | | -R\$ 8.589.624,12 | | | -R\$ 7.123.507,67 | |
| Receita Líquida Op. | R\$ 20.210.711,43 | 100 | 7,30 | R\$ 21.686.440,48 | 100 | - 2,99 | R\$ 21.037.340,40 | 100 |
| Custo das Vendas | -R\$ 15.680.515,22 | - 77,59 | 10,53 | -R\$ 17.331.308,51 | - 79,92 | - 6,97 | -R\$ 16.122.741,80 | - 76,64 |
| Lucro Bruto Op. | R\$ 4.530.196,21 | 22,41 | - 3,86 | R\$ 4.355.131,97 | 20,08 | 12,85 | R\$ 4.914.598,60 | 23,36 |
| Despesas Op. | -R\$ 5.391.432,63 | - 26,68 | - 19,98 | -R\$ 4.314.442,56 | - 19,89 | 5,85 | -R\$ 4.566.912,34 | - 21,71 |
| Resultado Op. | -R\$ 861.236,42 | - 4,26 | - 95,27 | R\$ 40.689,41 | 0,19 | 754,49 | R\$ 347.686,26 | 1,65 |
| Despesas Não Op. | R\$ 15.944,19 | 0,08 | 102,93 | R\$ 32.355,15 | 0,15 | - 82,34 | R\$ 5.712,72 | 0,03 |
| Resultado Antes do CSLL/IRPJ | -R\$ 845.292,23 | - 4,18 | - 91,35 | R\$ 73.044,56 | 0,34 | 383,81 | R\$ 353.398,98 | 1,68 |
| Provisão p/ CSLL | -R\$ 7.898,61 | 0,93 | 34,57 | -R\$ 10.628,85 | - 14,55 | 150,92 | -R\$ 26.670,35 | - 7,55 |
| Provisão p/ IRPJ | -R\$ 13.164,30 | 1,56 | 42,44 | -R\$ 18.751,84 | - 25,67 | 176,84 | -R\$ 51.913,19 | - 14,69 |
| Resultado do Exercício | -R\$ 866.355,14 | | | R\$ 43.663,87 | | | R\$ 274.815,44 | |
| Lucro (prejuízos) acumulados | -R\$ 2.675.831,38 | | | -R\$ 2.632.167,51 | | | -R\$ 2.357.352,07 | |

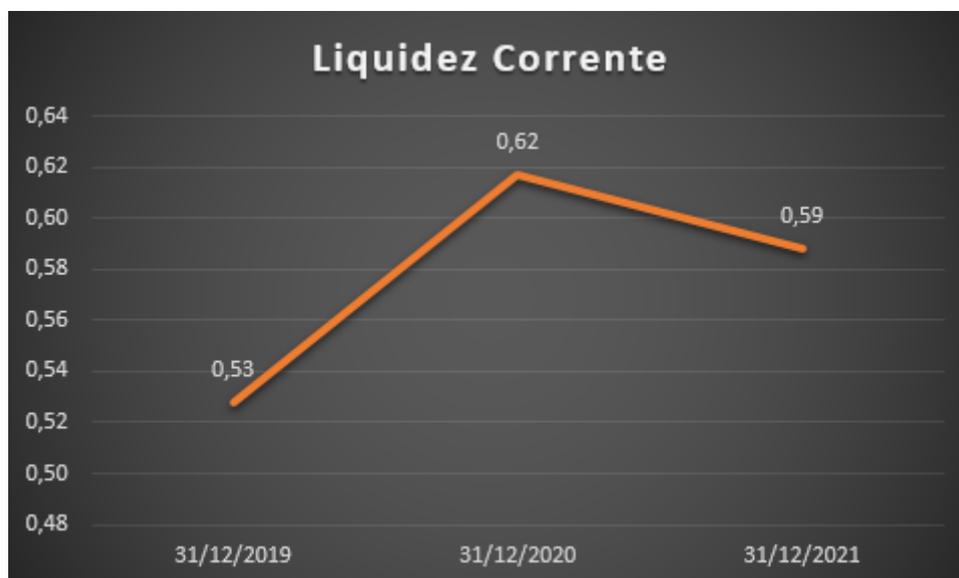
Fonte: Autores, 2022.

3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE

A análise da liquidez corrente da empresa, diz qual sua capacidade de pagamento de suas dívidas em curto prazo, sendo que, abaixo de um ponto, a empresa apresenta uma baixa

capacidade de pagamento a curto prazo, e, acima de um ponto, ela consegue realizar os pagamentos de suas dívidas a curto prazo.

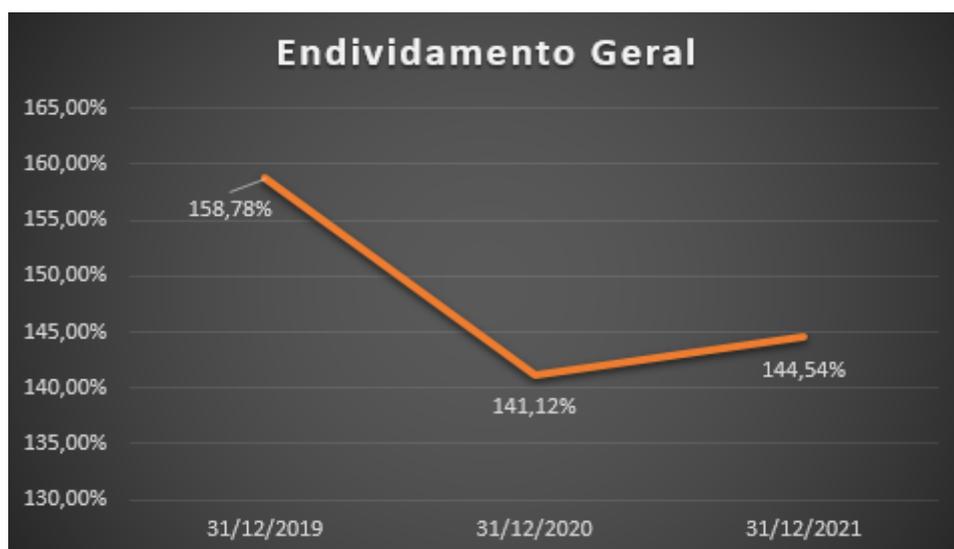
GRÁFICO 1: LIQUIDEZ CORRENTE



Fonte: Autores, 2022.

Após análise do gráfico acima, pode-se observar que no ano de 2019 o grau de liquidez da empresa estava em 0,53, ou seja, este dado representa que a empresa não conseguia realizar em totalidade seus pagamentos a curto prazo. Já em 2020, o índice apresentou um aumento de 16,98% em relação ao ano anterior, demonstrando melhora no pagamento de suas dívidas. Em contrapartida, no ano de 2021 apresentou queda relativa de 4,84% em relação a 2020, sendo assim, permanece com uma baixa capacidade de pagamento de suas dívidas a curto prazo.

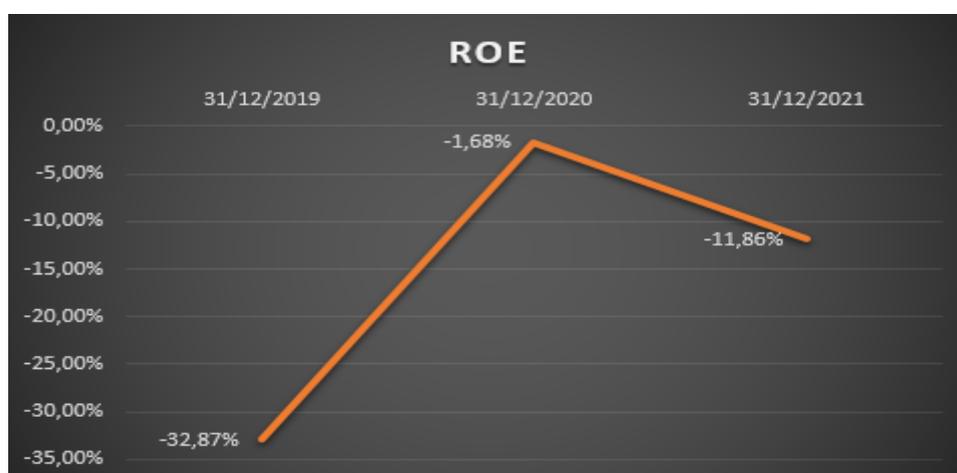
O índice de endividamento geral é a ferramenta utilizada para determinar a proporção do endividamento da empresa em comparação ao seu ativo total, ou seja, quanto dos ativos estão financiados por terceiros.

GRÁFICO 2: ENDIVIDAMENTO GERAL

Fonte: Autores, 2022.

Posteriormente a análise do gráfico, foi possível observar que em 2019 a proporção do ativo financiado por terceiros era de 158,78%, representando que, mesmo com a venda de todos os ativos, a empresa não conseguiria quitar seus passivos. Já em 2020 apresentou uma queda considerável de 17,66%, decaindo para 141,12% em seu capital financiado por terceiros, em contrapartida, 2021 demonstrou aumento de 3,42%, com isso elevando o índice para 144,54%, permanecendo com uma alta porcentagem de ativo financiado por terceiros.

O indicador financeiro ROE (return on equity) demonstra a capacidade da empresa de gerar valores através de recursos que ela possui inicialmente. De forma clara, pode-se dizer quanto de lucro é gerado através do capital investido.

GRÁFICO 3: RETURN ON EQUITY

Fonte: Autores, 2022.

Com a análise do gráfico, pode-se analisar que no ano de 2019, a empresa não apresentou lucro, gerando um prejuízo sobre o capital investido de 32,78%. Em 2020 apresentou uma melhora significativa de 31,19%, com isso, ainda permaneceu com um prejuízo de 1,68%. Em contrapartida, em 2021, retornou com um aumento no prejuízo de 10,18% finalizando o ano com um prejuízo de 11,86% sobre o capital.

3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA

Nessa etapa do projeto empresarial foi utilizado a ferramenta Matriz SWOT. Esta tem como finalidade analisar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma empresa, definidas como, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. As forças de uma empresa se resumem a: Recursos e habilidades de que dispõe a organização para explorar as oportunidades e minimizar as ameaças (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007, p.151). As fraquezas, são consideradas deficiências que inibem a capacidade de desempenho da organização e devem ser superadas para evitar falência da organização (MATOS; MATOS; ALMEIDA, 2007).

As oportunidades, dizem respeito a situações, tendências ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos (CALLAES, BÔAS, GONZALES, 2006). Em contrapartida, as ameaças são situações ou fenômenos externos, atuais ou potenciais, que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos (CALLAES, BÔAS, GONZALES, 2006).

O autor Heijden (2009:28), conceitua cenários como histórias do futuro que exige avaliação e reformulação constante, resultando em reflexões destinadas a dar vigor à tomada de decisão. Ou seja, a construção de cenários pode ser definida como uma ferramenta importante para um planejamento estratégico futuro eficaz, pois prevê situações com base em suas previsões reais sobre o seu negócio.

A ferramenta examina os diferentes caminhos que as empresas podem seguir, oferecendo a possibilidade de identificar os fatores que podem impulsionar os resultados organizacionais e implementá-los.

As estratégias apresentam suma importância na performance empresarial. THOMPSON JR. e STRICKLAND III (2000) definem estratégia como conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais que os gerentes executam para que seja possível atingir o melhor desempenho empresarial. Sendo assim, este é o planejamento de gerência para reforço da posição no mercado, promoção da satisfação da clientela e alcance

dos objetivos de desempenho estabelecidos. TURCHI (2012) partilha de uma visão divergente, mais operacional do conceito. O autor ressalta que é referente a decisão sobre quais recursos devem ser adquiridos e utilizados para que se possa tirar vantagem das oportunidades e minimizar fatores que ameaçam a consecução dos resultados desejados.

É importante frisar que a principal função da construção de cenários no planejamento estratégico não é tentar prever o futuro, mas identificar os fatores influenciadores.

Com a aplicação da SWOT, estudo e análise do melhor cenário para empresa é possível a obtenção dos fatores abaixo, assim como realizado pelo grupo:

FIGURA 4: APLICAÇÃO MATRIZ SWOT

| | | |
|------------------|--|--|
| Fatores Internos | Forças | Fraquezas |
| | <p>Maquinas e equipamentos novos</p> <p>Caminhões para o transporte de mercadorias são novos.</p> <p>A empresa possui um controle de qualidade higiênico-sanitário</p> <p>Ética dos colaboradores.</p> <p>Pontualidade nas entregas.</p> <p>Epi's para pronto uso.</p> <p>Possui um bom local de armazenamento de matéria prima.</p> | <p>Pouco espaço de estacionamento para funcionários e clientes.</p> <p>Preço mais elevado em determinados produtos.</p> <p>Não possui gerador de energia.</p> <p>Sem estrutura de marketing.</p> <p>Não possui uma carteira ampla de clientes.</p> |
| Fatores Externos | Oportunidades | Ameaças |
| | <p>Crescimento de mercado.</p> <p>Única empresa na região nesse segmento.</p> | <p>Escassez de materia prima com a presença da chuva.</p> <p>Concorrencia com as empresas de cidades onde efetuam as entregas.</p> |

Fonte: Autores, 2022.

A figura acima demonstra a realização da análise realizada na empresa através dos dados obtidos, do qual, resultam as identificações dispostas na Matriz Swot acima de forma descritiva dos quatro componentes da ferramenta: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

FIGURA 5: PONTUAÇÃO DOS QUADRANTES SWOT

| Pontuação dos Quadrantes | | |
|--------------------------|---------------|---------|
| | Oportunidades | Ameaças |
| Forças | 216 | 204 |
| Fraquezas | 216 | 192 |

ESTRATÉGIA DE CONFRONTO
ESTRATÉGIA DE DEFESA

Fonte: Autores, 2022.

A imagem acima disponibiliza os resultados da análise realizada em relação a pontuação dos quadrantes, sendo esta, realizada com base em necessidades detectadas de acordo com o resultado da aplicação da Matriz Swot.

Para melhor identificação das formas de atuação para melhoria dos pontos fortes e fracos da empresa, é necessário o entendimento da característica que melhor se aplica nas estratégias de cada necessidade. Como demonstrado na figura abaixo, as oportunidades abrangem o uso de estratégias do tipo ofensivas. Em contrapartida, as ameaças demandam que a empresa busque por estratégias de confronto contra as ameaças.

FIGURA 6: MATRIZ SWOT BELONI ALIMENTOS

| FORÇAS/FRAQUEZAS | CLASSIFICAÇÃO | Oportunidades/ameaças | No seu negócio | ESTRATÉGIA |
|--|----------------------|--|-----------------------|-------------------|
| Maquinas e equipamentos novos | Força | Crescimento de mercado. | Oportunidade | Ofensiva |
| Caminhões para o transporte de mercadorias são novos. | Força | Única empresa na região nesse segmento. | Oportunidade | Ofensiva |
| Possui um bom local de armazenamento de matéria prima. | Força | Escassez de materia prima com a presença da chuva. | Ameaça | Confronto |
| Pontualidade nas entregas. | Força | Concorrença com as empresas de cidades onde efetuam as entregas. | Ameaça | Confronto |

Fonte: Autores, 2022.

3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL

A empresa está em um parque industrial com fácil acesso e próxima a outras empresas:

- Máquinas e equipamentos novos;
- Pouco espaço de estacionamento para funcionários e clientes;
- Caminhões para o transporte de mercadorias são novos;
- A empresa possui um controle de qualidade higiênico-sanitário;
- Sem estrutura de marketing;
- Ética dos colaboradores;
- Pontualidade nas entregas;
- Epi's para pronto uso;
- Preço mais elevado em determinados produtos;
- Crescimento de mercado;
- Única empresa na região nesse segmento;
- Possui um bom local de armazenamento de matéria prima;
- Não possui gerador de energia;

- Não possui uma carteira ampla de clientes;
- Escassez de matéria prima com a presença da chuva;
- Concorrência com as empresas de cidades onde efetuam as entregas.

3.3.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS

Houve a aplicação da ferramenta matriz swot, sendo identificados os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades da empresa. A Beloni Alimentos apresenta como forças, maquinários e equipamentos novos, caminhões próprios e novos para o transporte de mercadoria, controle de qualidade higiênico-sanitário, ética dos colaboradores, pontualidade em entregas, epi's em acordo e com disponibilidade imediata e local qualificado para armazenamento de matéria prima.

Diante das informações levantadas, foi possível identificar que as melhores estratégias para o negócio serão **ofensiva** e **confronto**. A estratégia ofensiva ocorre quando são analisados os pontos fortes que podem auxiliar na possível realização de determinadas oportunidades.

Para empresas que visam estratégias de crescimento e confronto, e desenvolvimento de determinado fato é ideal que o empresário utilize pontos fortes da empresa para que as chances das ameaças ocorrerem sejam minimizadas.

A empresa em questão possui máquinas e equipamentos novos e tem um espaço para o crescimento de mercado. Com estes equipamentos seria possível aumentar a produtividade e com isso, atender novos clientes, gerando mais renda e empregabilidade.

Por outro lado, possuem um bom local de armazenamento de matéria prima, mas com a presença de chuva, a matéria prima pode ficar escassa e por se tratar de perecíveis, não pode permanecer muito tempo em estoque.

Uma possível solução seria aumentar a compra de matéria prima, dias antes da previsão de chuva, sem que ocorra perdas significativas por se tratar de perecíveis, assim consegue-se manter um estoque funcional para a produção.

Outro ponto importante é a logística da empresa. Os caminhões que efetuam as entregas são novos, com isso a pontualidade nas entregas é um ponto forte da empresa. Em contrapartida, na logística há uma ameaça, pois nas cidades onde são efetuadas as entregas, possuem organizações que realizam o mesmo serviço, trazendo risco de perda de clientela. Sendo assim, é importante garantir a qualidade e eficácia nas entregas. Contudo, é importante

ressaltar o ponto dos caminhões serem novos e sempre estarem em perfeitas condições devido a manutenção adequada e constante realizada em dia.

Um fator chave da empresa é o fato de ser a única nesse segmento na região, sem a presença de concorrentes, além de apresentar uma abrangência para a divulgação de seus serviços, trazendo diversas oportunidades.

As informações aqui apresentadas, serão repassadas ao proprietário para que lhe guie nas tomadas de decisões e possivelmente traga otimização empresarial.

3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS

3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

Valor Presente Líquido (VPL) é um “KPI financeiro”, que tem como objetivo principal informar o valor presente do fluxo de caixa de todas as entradas e saídas de capital financeiro. Através dele é possível visualizar qual a diferença entre o valor presente e investimento inicial. É muito importante para realizar uma presunção de agregação de valor em determinado projeto em seguida de um investimento. Uma das maiores vantagens em se utilizar o método VPL está em verificar se o projeto irá aumentar o valor da empresa (CAMARGO, 2017).

O VPL é interpretado da seguinte forma:

- VPL positivo indica que é interessante a realização do investimento e/ou projeto.
- VPL negativo indica que determinado projeto e/ou investimento não trará bons resultados à organização.
- VPL zero indica que receitas e despesas são similares, a decisão de investir ou não é neutra.

Para descobrir o Valor Presente Líquido é utilizada a seguinte fórmula matemática:

$$\mathbf{VPL} = FC1 + \frac{FC2}{(1+i)^{j+1}} + \dots + \frac{FCn}{(1+i)^{n+1}} - \textit{Investimento Inicial}$$

- FC = Fluxo de Caixa
- i = taxa de desconto

- n = período de tempo

No entanto, na elaboração do Projeto de Extensão não foi utilizado o investimento, somente realizada a conversão dos Valores Futuros para o Valor Presente, através da Taxa de Selic como juros.

A taxa Selic representa os juros da nossa economia. As mudanças na Selic afeta todas as taxas de juros praticadas no país – seja a taxa cobrada pelos bancos ao fazer empréstimos, ou até as taxas cobradas pelos investidores ao fazer aplicações financeiras. Além de impactar os juros praticados na economia, ela também é um dos principais indicadores dos investimentos em renda fixa (TORO, 2019). A Selic tem o nome de um sistema especial de liquidação e custódia administrado pelo Banco Central para negociação de títulos públicos federais, é o principal instrumento monetário utilizado para controlar a inflação. A taxa média registrada nas operações diárias realizadas neste sistema é igual à taxa Selic.

Atualmente a Taxa de Selic está em 13,75% ao ano, valor definido em 21 de setembro de 2022, pelo Copom. Esse valor foi utilizado para a elaboração do Projeto.

Um dólar hoje vale mais que um dólar amanhã. Da mesma forma, o dinheiro real hoje vale mais do que o dinheiro real no futuro, independentemente da inflação calculada para aquele período. Esta afirmação decorre do facto de existir atualmente uma oportunidade de investimento em USD ou Real, digamos 2 anos, que irá acumular juros no final do período e por isso ter um valor superior ao mesmo valor em USD ou Real recebido 2 anos a partir de agora. Portanto, como o dinheiro tem valor no tempo, a mesma quantidade de reais ou dólares, em um momento diferente, tem outro valor tão grande quanto quando a taxa de juros excede zero. Por outro lado, pode-se dizer que essa quantidade de dinheiro muda ao longo do tempo devido ao poder de compra de reais ou dólares ao longo dos anos, dependendo da inflação da economia (Stieler, 2009)

Ainda acordo com Prof. Eugênio Carlos Stieler (2009), o conceito de valor do dinheiro no tempo decorre da relação entre juros e tempo. Como o dinheiro pode ser pago a uma determinada taxa de investimento durante um período, é importante perceber que o valor futuro de uma unidade de dinheiro recebida em um período é diferente de seu valor atual. As unidades monetárias disponíveis variam. Para entender esse conceito, é preciso dissipar a ideia de inflação. Para o efeito, assume-se que a inflação afeta todos os preços tecnicamente da mesma forma, pelo que se anula ao longo do período considerado.

3.4.2 VALOR PRESENTE

Buscando uma decisão mais sólida no momento da ação de investimento, com mais embasamentos, evidencia-se agora um estudo aprofundado dos indicadores-chave existentes em mercados, o VPL. Vale ressaltar que não foi obtida a informação de quanto foi investido ao criar-se a empresa, com isso foi realizada uma análise pelos valores futuros projetados, obtidos através do ano base (2021) e da Taxa Selic atual (13,75%) assim como demonstrado na tabela abaixo:

FIGURA 7: DEMONSTRATIVO DE CÁLCULO VPL

| | | | | | | |
|--------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------|---------------------|
| LUCRO | 274.815,44 | 1.124.553,52 | 2.697.442,69 | 5.453.447,30 | | |
| VPL = | 274.815,44 | 988.618,48 | 2.084.728,08 | 3.705.244,78 | VPL= | 7.053.406,78 |
| 0,1375 | T0 | T1 | T2 | T3 | | |

Fonte: Autores, 2022.

Descontando-se o investimento inicial que não temos, chega-se ao VPL positivo de R \$7.053.406,78 (sete milhões, cinquenta e três mil, quatrocentos e seis reais e setenta e oito centavos).

Esse resultado é consequência de um crescimento singelo da empresa, que em 2020 sofria as consequências da pandemia, onde se encontrou em situação alarmante pelo fechamento anual negativo, mesmo sendo a agricultura, o setor menos afetado pela crise. Mas em 2021, com as consequências da crise resultante da pandemia se distanciando junto a um ano com um índice alto de chuvas, vemos um aumento esporádico em sua receita. Este crescimento resultou para a empresa a conclusão de seu fechamento anual positivo, se recuperando de todo o prejuízo gerado pelas condições climáticas e a pandemia.

Já em 2022 o cenário só tende a melhorar, com a empresa sem dívidas e índices altos de chuvas, pode-se ressaltar que suas receitas e taxas só tendem a aumentar. Através da análise realizada de acordo com a Selic, como mencionado acima, com base nos anos posteriores, esses índices apresentam grande possibilidades de aumento.

Sendo assim, percebe-se que a empresa apresentou um período de recuperação do prejuízo que havia sofrido nos anos anteriores a 2020. Com isso a organização obterá um retorno positivo dentro do período vigente, o que pode ser vislumbrado como um cenário econômico atrativo e resultar em possíveis investimentos externos e segurança aos sócios.

4. CONCLUSÃO

O trabalho realizado na empresa Beloni Alimentos através da utilização da ferramenta Matriz Swot demonstra a necessidade das organizações manterem um estado atualizado dos pontos positivos e negativos presentes no ambiente externo e interno.

Diante do projeto apresentado pode-se identificar através das análises realizadas uma visão ampla dos pontos fortes e pontos a melhorar da empresa Beloni Alimentos. Diante disso, o uso da análise de SWOT será fundamental para o planejamento e resolução dos pontos fracos em questão, uma vez que ao utilizar a análise cruzada, o intuito foi de transformar os pontos negativos em positivos, além de reforçar os pontos fortes já percebidos anteriormente.

Outrossim, as ferramentas auxiliarão os sócios e administradores em suas tomadas de decisões, uma vez que a empresa possui grande potencial no ramo e o fator da fidelidade dos seus clientes. Por outro lado, pode-se observar uma oscilação no faturamento e patrimônio líquido da empresa, assim como demonstrado no relatório e dados apresentados nas unidades de Finanças e Contabilidade. Esses altos e baixos financeiros podem trazer inúmeros prejuízos para a empresa, tanto como o endividamento e também com a falta de atratividade para investidores, o que dispõe da necessidade de fortalecimentos destes fatores para diminuição de possíveis riscos à estabilidade financeira da empresa.

Além da contribuição a empresa com a realização do projeto, entende-se que para âmbitos acadêmicos e profissionais, um gestor ou colaboradores do setor financeiro necessitam de aplicação de ferramentas que possibilitem análises frequentes e atualizadas da situação empresarial para que consigam, de forma adequada e eficaz, realizar um planejamento com estratégias específicas e eficientes para cada necessidade concreta identificada em análises concluídas.

Sendo assim, acredita-se que este projeto alcançou o objetivo acadêmico e prático necessário e possibilitou, em vários âmbitos, contribuições a empresa participante e que estes dados possam ser utilizados para otimização do crescimento e estabilidade da mesma.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, INALDO DA PAIXÃO, S. **Introdução à contabilidade**. Saraiva Educação SA, 2017.

CALAES, Gilberto Dias.; VILLAS BÔAS, Roberto C; GONZALES, Arsenio. **Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro**. 1. ed. Rio de Janeiro: Cyted, 2006.

CAMARGO, Renata Freitas. **Veja como o Valor Presente Líquido (VPL) ajuda na análise de viabilidade de um investimento**. Disponível em : <https://www.treasy.com.br/blog/valor-presente-liquido-vpl/?amp=1>. Acesso em: 29 jan. 2017.

GRÖNROOS C.; VOIMA, P. **Critical service logic: making sense of value creation and co-creation**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 41, n. 2, p. 133-150, 2013.

MATOS, José Gilvomar R.; MATOS, Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do Ambiente Corporativo: do caos organizado ao planejamento**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2007.

RODRIGUES, Murilo Ramos Alambert et al. **Cenários econômicos e tendências**. Editora FGV, 2019.

SÁ, Antônio L. de. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2008.

SCANFONE, Leila; JUNIOR, Noel Torres; GOSLING, Marlusa De Sevilha. As diversas formas de ofertar valor para o cliente em sistemas de serviços. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 4, p. 38-53, 2015.

SILVA, Andréia Aparecida et al. **A utilização da matriz Swot como ferramenta estratégica—um estudo de caso em uma escola de idioma de São Paulo**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 8, p. 1-11, 2011.

SOUZA, Alceu; CLEMENTE, Ademir. **Decisões Financeiras e Análise de Investimentos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

STIELER, Eugênio Carlos. **Matemática Financeira: Definição de taxa de juros**. Universidade do estado de Mato Grosso- UNEMAT. Mato Grosso, 2009.

THOMPSON JR., A.; STRICKLAND III, A. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução**. São Paulo: Pioneira, 2000.

TORO RADAR. Toro Radar. **O que é Taxa selic e qual o seu rendimento**: Aprenda como a Taxa Selic influencia o seu dia a dia e seus investidores. s/d. Disponível em: <<https://www.tororadar.com.br/investimentos/taxa-selic-o-que-e-rendimento>> Acesso em: 19 out. 2022.

TURCHI, Sandra R. **Estratégias de Marketing Digital E-commerce**. São Paulo: Editora Atlas. 2012