

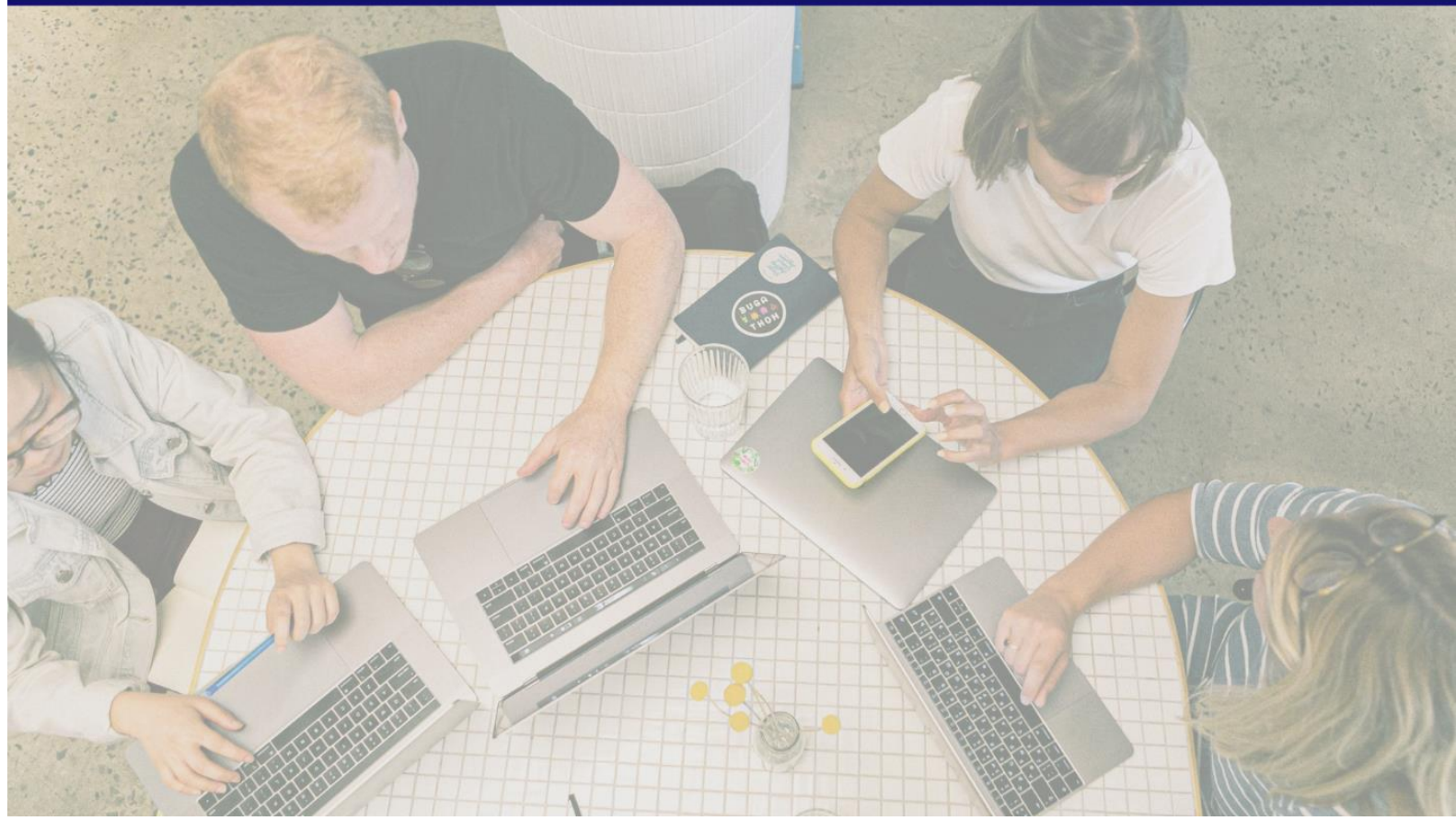


**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2022

**PROJETO DE CONSULTORIA  
EMPRESARIAL**



CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS

CIÊNCIAS CONTÁBEIS

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

DMS Transport's

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

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

DMS TRANSPORT'S

MÓDULO GESTÃO ESTRATÉGICA

Direito Empresarial – Prof. Marcelo Ferreira Siqueira

Gestão Orçamentária – Prof. Ricardo Ibanhez

Gestão Estratégica de Tributos – Prof. Max Streicher Vallim

Administração Estratégica e Compliance – Prof. Thiago Nogueira

Projeto de Gestão Estratégica – Profa. Ana Carolina Maldonado Matos

ESTUDANTES:

André Luis da Silva, RA 21000723

Antonio Carlos da Costa Scarabello, RA 21000208

Gabriel Henrique de Melo, RA 21001616

Lucas Fortine dos Santos, RA 21001365

Marcos Eduardo dos Santos Mariano, RA 21000450

Renan Willian Aguiar, RA 21000985

MONITORES:

Pietra Luvisaro Della Torre, RA: 21000258

Guilherme Ernani Sandy, RA: 21001116

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2022

**SUMÁRIO**

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	6
2.1 PRINCIPAIS CONCORRENTES .....	6
2.1.2 CONCORRENTE INDIRETO .....	6
2.1.3 CONCORRENTE DIRETO.....	7
3. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL .....	8
3.1 DIREITO EMPRESARIAL .....	8
3.1.2 DESENVOLVIMENTO .....	9
3.1.3 REGULARIZAÇÃO FISCAL.....	9
3.1.4 ESTRUTURA FUNCIONAL.....	9
3.1.5 ANÁLISE OPERACIONAL .....	10
3.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA .....	11
3.2.1 OBJETIVOS.....	12
3.2.2 ORÇAMENTO DE VENDAS .....	12
3.2.3 ORÇAMENTO DE CUSTO DE MÃO DE OBRA DIRETA.....	13
3.2.4 ORÇAMENTO DE CUSTO DE SERVIÇOS PRESTADOS.....	13
3.2.5 ORÇAMENTO DE DESPESAS ADMINISTRATIVAS.....	14
3.2.6 ANÁLISE E ENTENDIMENTO DOS ORÇAMENTOS .....	15
3.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS .....	16
3.3.1 PROJEÇÃO DA CARGA TRIBUTÁRIA.....	16
3.3.2 CONTEXTO DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO.....	18
3.4 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E COMPLIANCE.....	18
3.4.1 ANÁLISE DO MACRO AMBIENTE .....	18
3.4.2 ANÁLISE DO MICROAMBIENTE.....	19
3.4.3 CONCORRÊNCIA .....	19
3.4.4 CLIENTES .....	20
3.4.5 FORNECEDORES.....	21
3.4.6 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO .....	21
3.4.7 FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS.....	22
3.4.8 DEFINIÇÃO DO PLANO DE ESTRATÉGIAS.....	22
4. CONCLUSÃO .....	24
REFERÊNCIAS .....	25
<b>ANEXOS .....</b>	<b>26</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O trabalho tem por objetivo preparar os alunos para o mercado de trabalho através da prestação de consultoria, expondo a realidade atual vivenciada na transportadora DMS Transport's, visando adquirir um maior conhecimento sobre a organização, onde no presente relatório, serão apresentados dados para desenvolver um projeto contendo todas as informações do negócio, proferindo com todas as dificuldades de uma empresa no ramo de transportes.

Para que o projeto atinja sucesso, o intuito será analisar principalmente a gestão empresarial e sua estrutura referente a gestão tributária/orçamentária, aferindo qual seu comportamento no mercado atuante juntamente com seu poder de adquirir e gerir capital. Partindo deste pressuposto, torna-se necessário a execução do levantamento geral de todos os dados da empresa, desde seu faturamento mensal até suas obrigações com o fisco através de perguntas ao proprietário, com o intuito de auxiliar os integrantes do grupo no entendimento das questões, fiscais e financeiras, abordando conceitos principalmente da área contábil.

Além de se tornar um grande diferencial no currículo do estudante, este tipo de projeto possibilita que seja posto em prática toda a teoria exposta em aula de forma dinâmica, acentuando o trabalho em equipe, ampliando o seu networking e incentivando a interação com a realidade contábil e fiscal vivenciada pelas empresas.

O grande coeficiente a se destacar, deve-se pelo fato da retribuição que os projetos desenvolvidos proporcionam para a sociedade junto a quem os participa, beneficiando não somente o empresário da empresa em questão, mas sim todos ao seu redor que consomem seu produto ou serviço gerando um impacto positivo.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Criada em 6 de março de 2009, situada na cidade de Aguaí – SP, a DMS Transport's foi fundada a partir da necessidade de se transportar pequenos implementos rodoviários em um curto trecho rodoviário.

Seus principais clientes são produtores que buscam melhores preços e qualidade no transporte de peças e ferramentas. A transportadora caracteriza-se como uma Microempresa (ME) enquadrada no regime do Simples Nacional, exercendo como principal atividade econômica é Comércio Varejista de Cal, Areia, Pedra Britada, Tijolos e Telhas, portadora do CNAE 47.44-0-04, é gerida apenas pelo empresário e proprietário Dennis Masckio Sereni.

Atuando no mercado profissional há mais de 13 anos, possui em especial dois principais clientes e três fornecedores que suprem as necessidades e movimentam as operações da transportadora.

### **2.1 PRINCIPAIS CONCORRENTES**

A tabela que será exposta no índice “Concorrentes”, destaca principalmente os fatores “base” a se considerar quando olhamos diretamente para seus adversários de mercado, sendo 2 indiretas e 1 direto.

#### **2.1.2 CONCORRENTE INDIRETO**

Como concorrente indireto, cita-se a CTM Transportes e Paulisppel, duas empresas renomadas no setor logístico rodoviário, onde realizam fretes de cargas fechadas e fracionadas nos principais polos agrônômicos do Brasil, dando extrema importância ao puxe de pequenos volumes, considerado a maior parte de uma fração deste mercado, no qual buscam expandi-lo ainda mais.

O principal fato de a CTM Transportes e a Paulisppel serem “concorrentes indiretas”, deve-se pela sua grande área de atuação e produtos transportados, ao contrário da DMS Transport's que se “restringe” (muito por ser uma empresa de pequeno porte), somente pela região de Aguaí, tendo como carro chefe o transporte de areia e vigas metálicas.

### **2.1.3 CONCORRENTE DIRETO**

Ao contrário das duas transportadoras citadas no tópico anterior, aqui, como concorrente direto, destaca-se a Ibiza Logística.

A empresa atua no setor de transporte rodoviário de cargas, possuindo estrategicamente constituição geológica na cidade de Aguaí-SP, facilitando o acesso rodoviário e atendimento aos seus clientes, cujo atendimento é preferencialmente no Estado de São Paulo e regiões próximas à zona mineira, com foco para o transporte de cargas leves.

Devido sua linhagem de serviços serem equivalentes, atuarem no mesmo nicho com o pesar de possuírem uma margem de preço um pouco mais elevada quando comparada a empresa do presente projeto, ambas competem no quesito “faturamento” e clientela em Aguaí-SP, chegando até a “dividir” seus clientes em determinados transportes que eventualmente uma não prática, abrindo portas para praça concorrente

### **3. PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

O trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa de caráter qualitativo, possuindo a finalidade de entender as informações obtidas através da técnica de levantamento de dados que nos quais os mesmos foram apresentados durante as reuniões realizadas no período de estudos sobre a organização, sendo possível deste modo, elaborar alternativas e soluções baseadas nos fatos relatados da empresa.

O método qualitativo é útil e necessário para identificar e explorar os significados dos fenômenos estudados e as interações que estabelecem, assim possibilitando estimular o desenvolvimento de novas 'compreensões sobre a variedade e a profundidade dos fenômenos sociais (BARTUNEK; SEO, 2002)

Para que seja atingido pleno sucesso neste projeto, buscou-se abordar tópicos que contemplam a base curricular do curso de Ciências Contábeis e aplicando os mesmos na empresa DMS Transport's com o intuito de impulsionar sua receita com foco no aprimoramento em gestão, onde serão trabalhados:

- Questões Operacionais: Como a empresa desenvolve sua atividade fim no cotidiano;
- Tributação: Seu atual regime tributário é o melhor para a situação atual?
- Análise de custo micro e macro com foco em entender suas dores e saná-las perante o concorrente.

O período para a coleta e tratamentos dos dados se estabeleceu desde o mês de setembro a dezembro de 2022, no qual, a principal fonte de pesquisa utilizada para todo embasamento teórico foram fornecidos e expostos diretamente pelo empresário, sendo analisados e interpretados pelos integrantes do presente grupo.

#### **3.1 DIREITO EMPRESARIAL**

Ao analisarmos sua estrutura jurídica e burocrática, foi priorizado iniciar o estudo primeiramente em seu desenvolvimento, regularização fiscal e estrutura funcional com base em estudos e métodos (SWAP e GAP), leis vigentes no código civil, leis estaduais e municipais e suas regulamentações e licenças operacionais (alvará, localidade e estrutura).



### **3.1.2 DESENVOLVIMENTO**

Primeiramente, seu desenvolvimento consiste na realização de serviços de transporte de recursos de construção, em foco areia e ferragem, não exercendo serviços com materiais de alta periculosidade, realizando entregas limitadas somente no perímetro urbano de Aguaí/SP.

Através desse, obtém-se sua renda principal, tendo serviços secundários focados no transporte de implementos agrícolas de pequeno porte.

Por serem uma empresa de transporte, foi necessário analisar sua situação operacional perante as leis para fins de tais prestações de serviço estão devidamente regulamentadas com base na lei 12.249/10 e suas subsequentes. Em relação a regularização de seus veículos que realizam o transporte dos materiais, verificamos se os mesmos estão em condições de funcionamento com base nos órgãos responsáveis (DETRAN, ANTT e PRF).

### **3.1.3 REGULARIZAÇÃO FISCAL**

Registrada sobre o sistema ME tendo sua regulamentação tributária regida pelo Simples Nacional. Analisando seu contrato social, percebe-se que a empresa se estrutura através de um sistema cujo capital se estrutura sendo empresário individual, com sua sede instaurada na rua Floriano Peixoto, Vila Braga, Aguaí-SP com capital social de R\$ 1.000,00 devidamente registrada e regularizada perante a JUCESP e Receita Federal.

Em relação a sua parte tributária, não constatamos nenhuma inadimplência perante os órgãos econômicos legais, tendo seus impostos regularizados perante os parâmetros da empresa.

### **3.1.4 ESTRUTURA FUNCIONAL**

Neste quesito, a empresa possui um local a qual possa manter seus veículos em segurança durante seu período de inatividade. Com relação a sua sede, localizada rua Floriano Peixoto, Vila Braga, Aguaí-SP, a mesma passou verificações de segurança, estruturais e regulamentares, tendo sua licença autorizada mediante aprovação de alvará de funcionamento e corpo de bombeiro.

### **3.1.5 ANÁLISE OPERACIONAL**

Ao analisar a situação operacional e seus custos gerados, chega-se à conclusão de determinados gastos fixos e necessários para o andamento da empresa. Desde locação de sede, armazenamento de veículos operacionais, custos de abertura, regularização de abertura e licença para execução de serviços.

Vale ressaltar que devido à falta de algumas informações necessárias para o desenvolvimento objetivo do projeto, alguns dados podem conter seus valores aproximados ou fictícios, não afetando o desenvolvimento ou planejamento estratégico da empresa em si.

A empresa não possui um estabelecimento próprio caracterizado como sede. A mesma localiza seu ponto principal de atendimento em uma sala alugada pertencente a um posto de gasolina. Seus caminhões são guardados em local próximo ao posto, cobertos e assegurados com portões e vigilância. Até o momento, não foi disponibilizado seus valores gastos com aluguel. Porém, suponha-se que tal valor seja entre R\$2.000,00 a 3.000,00 reais mensais.

Entrando na parte de abertura e licenciamento do estabelecimento, o ponto de atendimento possui o seu alvará de funcionamento e o de bombeiros por estarem ligados, juntamente com sinalizações e exigências básicas dos órgãos regulatórios. Não conseguimos obter até o momento o valor gasto na regularização do local, mas estima-se que o custo de abertura seja de, aproximadamente, R \$500,00 a 1.000,00 reais.

Com foco na área trabalhista de seu local, usufruindo da análise de folha de pagamento, concluímos que seus custos estimados são por volta de R\$8.400,00 focados na manutenção de salário e demais encargos trabalhistas. Tais gastos, diferentemente dos citados acima, esses recursos são pagos mensalmente para seus funcionários.

## 3.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

Dentro deste tópico, será apresentado uma das ferramentas essenciais do planejamento empresarial, com o intuito de auxiliar a empresa a definir seus objetivos e estratégias, denominada “Orçamento Empresarial”.

Orçamento Empresarial necessita ser elaborado dentro da realidade do negócio, considerando as características desta e a conjuntura econômica da região de influência da empresa (cidade, estado, país).

Para que a empresa possa ter resultados satisfatórios em suas atividades, é importante ter a elaboração de um planejamento empresarial a curto e longo prazo. Para o planejamento a curto prazo esta ferramenta orçamentária tem uma grande importância e quantifica as metas da empresa.

As empresas por meio de seus gestores/sócios, definem metas e objetivos que esperam atingir em um determinado período estipulado, no qual normalmente, o objetivo principal em uma instituição com fins lucrativos é a obtenção do retorno sobre o investimento (ROI), visando atingir de modo eficaz e para isso, precisa-se planejar e controlar.

Para entendermos um pouco sobre esta ferramenta, precisamos entender o que o orçamento empresarial representa.

O Orçamento Empresarial é o ato de planejar e estimar os ganhos, despesas e investimentos que a empresa terá em um período futuro, geralmente de 1 a 3 anos, dependendo do setor de atuação, mas que pode chegar até algumas décadas, como frequentemente acontece em empresas de concessão e exploração.

O principal objetivo é estabelecer metas e objetivos, podendo assim acompanhar e comparar os resultados, tomando ações corretivas ou preventivas caso necessário. (DE PAULA, 2014, p. 9).

Diversas vezes, o orçamento empresarial enfrenta inúmeras dificuldades, desde sua fase de implantação até a sua consolidação efetiva. Via de regra, tais dificuldades costumeiramente apresenta erros como:

- Estrutura organizacional inadequada;
- Sistema de registro contábil ineficiente;
- Ausência de um sistema de custeio adequado;
- Ausência de apoio da cúpula da empresa;
- Falta de dados históricos.

Diante disso, o presente grupo propõe métodos de gestão que irão diminuir tais dificuldades, claro, sendo adaptativa com o modelo de negócio e atividade fim exercida pela empresa. trabalhando em cima de três orçamentos em específico:

- Orçamento de Vendas;
- Custo de mão de obra direta;
- Custo de serviços prestados;
- Despesas administrativas e vendas.

### **3.2.1 OBJETIVOS**

- Central: Analisar e propor um método para implementar uma Gestão Orçamentária em uma empresa de médio porte do ramo de transporte, situada no município de Aguaí/SP.
- Específico: Apresentar a empresa e analisar sua estrutura organizacional, analisando as ferramentas de planejamento e controle que a empresa utiliza, descrevendo crenças e valores do empresário em relação à Gestão Orçamentária, juntamente com o olhar clínico de suas necessidades, buscando assim propor a forma mais adequada de Gestão a transportadora.

### **3.2.2 ORÇAMENTO DE VENDAS**

A Projeção de Faturamento registra as expectativas de vendas de um negócio para o próximo período de contabilidade ou Orçamento. O valor das vendas, fornecido pela Previsão de Receita, é usado como base para outros componentes. Dizemos que influencia muitos dos outros componentes do Orçamento principal, direta ou indiretamente.

Por exemplo, a área de produção precisará alinhar a taxa de produção com a quantidade de estoque, especialmente porque a previsão de vendas possibilita o aumento da produção. Não há como elaborar um Orçamento Empresarial sem uma previsão de faturamento.

ORÇAMENTO DE VENDAS				
	Trimestres			
	1	2	3	4
Unidades para vendas (M <sup>3</sup> )	2.600	2.860	3.146	3.461
Preço por Unidade - (M <sup>3</sup> )	R\$ 109,00	R\$ 109,00	R\$ 109,00	R\$ 109,00
Receita Bruta	R\$ 283.400,00	R\$ 311.740,00	R\$ 342.914,00	R\$ 377.205,40
Impostos (8,99%)	R\$ 25.477,66	R\$ 28.025,43	R\$ 30.827,97	R\$ 33.910,77
Receita Líquida	R\$ 257.922,34	R\$ 283.714,57	R\$ 312.086,03	R\$ 343.294,63
	Trimestres			
	1	2	3	4
Contas a Receber-1o.T	R\$ 212.550,00	R\$ 70.850,00		
Contas a Receber-2o.T		R\$ 233.805,00	R\$ 77.935,00	
Contas a Receber-3o.T			R\$ 257.185,50	R\$ 85.728,50
Contas a Receber-4o.T				R\$ 282.904,05
Total Entradas Caixa	R\$ 212.550,00	R\$ 304.655,00	R\$ 335.120,50	R\$ 368.632,55

Tabela 1 - Orçamento de Vendas

### 3.2.3 ORÇAMENTO DE CUSTO DE MÃO DE OBRA DIRETA

São determinadas as horas necessárias para atender à fabricação estimada. Tem como procedimento a determinação do número de horas necessárias para produzir cada produto, taxas médias de remuneração por departamento, centro de custos ou operação. O orçamento de mão-de-obra direta contém a quantidade (horas) necessária para satisfazer as exigências de produção.

Para cálculo da mão de obra lembrar dos valores pagos como cesta básica, FGTS, INSS, 13º Salário, FGTS sobre 13º, Férias, INSS Férias e FGTS Férias.

### 3.2.4 ORÇAMENTO DE CUSTO DE SERVIÇOS PRESTADOS

Podemos verificar que as despesas comerciais são variáveis, pois tendem a oscilar diretamente em relação ao volume de trabalho realizado pelo departamento comercial. Exemplo: nos meses em que o volume vendido aumenta, também aumentam as despesas com comissões dos vendedores, despesas de viagem, telefonemas, pedágios e lubrificantes.

A elaboração do orçamento das despesas comerciais fica sob a responsabilidade do diretor do departamento comercial. É importante destacar que, em empresas de grande porte, tal departamento é composto pelas áreas de vendas, marketing e logística. Portanto, o diretor do departamento comercial deve solicitar e contar com o apoio dos gestores de tais áreas.

<b>CUSTOS DE SERVIÇOS PRESTADOS</b>	
<b>Custo</b>	<b>Total (R\$)</b>
Combustível	25
Custo da compra da Areia	48
Uso e consumo	5
Tarifa Financeira	0,00
<b>TOTAL CUSTOS</b>	<b>R\$ 78,00</b>

	<b>Trimestres</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Unidades para vendas	2.600	2.860	3.146	3.461
Custo de Serviços	R\$ 202.800,00	R\$ 223.080,00	R\$ 245.388,00	R\$ 269.926,80

*Tabela 2 - Custo de Serviços Prestados*

### **3.2.5 ORÇAMENTO DE DESPESAS ADMINISTRATIVAS**

O orçamento das despesas administrativas consiste na projeção dos gastos dos outros departamentos que compõem a organização, excluindo-se os departamentos de produção e comercial. Portanto, tal orçamento pode ser dividido em 3 itens, pois consiste na projeção dos gastos dos departamentos financeiro, administrativo e RH.

Durante a elaboração do orçamento das despesas administrativas, podemos classificá-las em 2 grupos:

- Folha de pagamento (gastos com funcionários: salário, encargos e benefícios);
- Outras despesas (material de escritório, energia elétrica etc.);
- As despesas administrativas são predominantemente fixas.

Despesas administrativas são os gastos gerais de uma empresa que não estão ligados diretamente à produção. São exemplos gastos com conta telefônica, recepção, limpeza e departamento jurídico. Podem-se separar as despesas de uma empresa em operacionais e administrativos. (REIS 2018)

ORÇAMENTO DAS DESPESAS DE VENDAS E ADMINISTRATIVAS				
	Trimestres			
	1	2	3	4
Unidades	2.600	2.860	3.146	3.461
Comissão	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Total Variável	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
<b>Despesas Fixas</b>				
Alugueis	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Salários	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00	R\$ 8.400,00
Pró labore	R\$ 2.424,00	R\$ 2.424,00	R\$ 2.424,00	R\$ 2.424,00
Taxas diversas	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
Despesas Gerais	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Total Fixo	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00
Total Despesas V e Adm.	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00

Tabela 3 - Despesas Administrativas

### 3.2.6 ANÁLISE E ENTENDIMENTO DOS ORÇAMENTOS

Um DRE projetado é caracterizado pela previsão de resultado que a empresa espera obter em determinado período. Esta projeção permite acompanhar se a empresa está no caminho esperado, atingindo os objetivos que foram propostos conforme ilustrado na tabela abaixo:

DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PROJETADO				
	Trimestres			
	1	2	3	4
Receita Total	R\$ 283.400,00	R\$ 311.740,00	R\$ 342.914,00	R\$ 377.205,40
Impostos 8,99%	R\$ 25.477,66	R\$ 28.025,43	R\$ 30.827,97	R\$ 33.910,77
Receita Líquida	R\$ 257.922,34	R\$ 283.714,57	R\$ 312.086,03	R\$ 343.294,63
<b>Custo Produtos Vendidos</b>				
Total do CSP (Custo de Serviços Prestados)	R\$ 202.800,00	R\$ 223.080,00	R\$ 245.388,00	R\$ 269.926,80
Lucro Bruto	R\$ 55.122,34	R\$ 60.634,57	R\$ 66.698,03	R\$ 73.367,83
<b>Despesas Operacionais</b>				
Vendas e Administrativas	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00	R\$ 17.324,00
Lucro Operacional	R\$ 37.798,34	R\$ 43.310,57	R\$ 49.374,03	R\$ 56.043,83

Tabela 4 - DREP

De acordo com nossas projeções de 10% de aumento das vendas da empresa a cada trimestre, chegamos aos valores estipulados, com o crescimento das vendas de areia, uma procura maior dos seus clientes pelo material, mostra o crescimento da construção civil, um maior uso do concreto, possibilitando esse aumento de vendas em todos os trimestres, sendo visível dentro da nossa DRE projetada.

### 3.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DE TRIBUTOS

A equipe juntamente com o empresário e seu contador se reuniu para analisar qual o regime tributário, melhor se encaixa na situação da empresa.

Dentre os 3 regimes tributários (Lucro presumido, lucro real e simples nacional), a empresa DMS Transport's não se enquadra no lucro real pois esse regime só cabe para as empresas que ultrapassam R\$78.000.000,00 com o seu faturamento anual.

#### 3.3.1 PROJEÇÃO DA CARGA TRIBUTÁRIA

Carga tributária consiste em todos os tributos que o governo cobra dos contribuintes. Sejam eles pessoas físicas, sejam pessoas jurídicas.

As planilhas estão identificadas mostrando a projeção sendo feita e a despesa que a empresa terá em cada regime.

- **SIMPLES NACIONAL:**

FATURAMENTO	R\$ 99.958,21
ANEXO	I
ALIQUOTA	8,99%
VALOR DO SN	R\$ 8.986,24

Tabela 5 - Simples Nacional

- **LUCRO PRESUMIDO:**

TOTAL DO LUCRO PRESUMIDO				
IMPOSTOS	ALIQUOTA	RECEITA	VALOR	
IRPJ	8%	R\$ 99.958,21	R\$	1.199,50
CSLL	12,00%	R\$ 99.958,21	R\$	1.079,55
PIS/COFINS	3,65%	R\$ 99.958,21	R\$	3.648,47
ICMS	9,80%	R\$ 99.958,21	R\$	9.795,90
TOTAL			R\$	15.723,43

Tabela 6 - Lucro Presumido



- **LUCRO REAL:**

Diante do orçamento de vendas e despesas apresentadas no tópico acima, projetamos uma DRE referente ao primeiro trimestre:

<b>RECEITA COM SERVIÇOS</b>	R\$	<b>283.400,00</b>
<b>(-) DEDUÇÕES</b>		
PIS S/ VENDAS	R\$	4.676,10
COFINS S/ VENDAS	R\$	21.538,40
ICMS S/ VENDAS	R\$	27.773,20
<b>(=) RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>R\$</b>	<b>229.412,30</b>
<b>(-) CUSTO DO SERVIÇO PRESTADO</b>		
Compras	R\$	202.800,00
Crédito PIS s/ Compras	R\$	3.346,20
Crédito COFINS s/ Compras	R\$	15.412,80
Crédito ICMS s/ Compras	R\$	19.874,40
<b>(=) RESULTADO BRUTO</b>	<b>R\$</b>	<b>65.245,70</b>
<b>(-) DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>R\$</b>	<b>17.324,00</b>
Aluguel PF	R\$	2.500,00
Salários Empregados	R\$	8.400,00
Pro - Labore	R\$	2.424,00
Despesas Acessórias	R\$	4.000,00
<b>(=) RESULTADO ANTES DOS IMPOSTOS</b>	<b>R\$</b>	<b>47.921,70</b>
IRPJ	R\$	7.188,26
ADICIONAL IRPJ	R\$	-
CSLL	R\$	4.312,95
<b>(=) RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>R\$</b>	<b>36.420,49</b>

*Tabela 7 - DRE Lucro Real*

- **CARGA TOTAL**

IRPJ	R\$ 7.188,26
CSLL	R\$ 4.312,95
PIS	R\$ 600,94
COFINS	R\$ 2.767,96
ICMS	R\$ 3.569,21
<b>CARGA TOTAL</b>	<b>R\$ 18.439,31</b>

*Tabela 8 - Carga Total*

### **3.3.2 CONTEXTO DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO**

De acordo com o ramo de atividade da empresa, foram analisados os requisitos de cada regime tributário, e assim o empresário, juntamente com os alunos do projeto e o contador da empresa, diante da projeção da carga tributária de cada regime, que o regime simples nacional é a melhor opção para a empresa.

A empresa não optou pelo Lucro Presumido, pois a carga tributária seria maior que a do simples nacional. Outro motivo também, é que no Lucro Presumido, a empresa vai pagar 20% sobre o valor do Pró-Labore. Já no Simples Nacional já está incluso no valor da alíquota, então é outra vantagem.

### **3.4 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E COMPLIANCE**

Diante do que nos foi apresentado a matriz de SWOT busca entender as forças da empresa tendo juntamente com as oportunidades se caracterizando como pontos positivos e abaixo as fraquezas e ameaças que perduram para a empresa e são com elas que vamos trabalhar para analisar um cenário atual para transformar os pontos negativos em positivos.

#### **3.4.1 ANÁLISE DO MACRO AMBIENTE**

Diante de um contexto de eleições presidenciais no ano de 2022, há uma projeção de que como o candidato Luiz Inácio Lula da Silva irá assumir o governo a partir de 2023, os setores que mais poderão ter um aumento em sua demanda de serviços será o das construções civis, tendo em vista que o foco da nossa empresa é a venda e transporte de areia poderá se beneficiar com isso.

A importância de estudar o ambiente “É necessário interligar os fatores externos e internos à empresa, pois é evidente esta ação de interligação e influência entre todos os fatores.” O ambiente em que as pessoas e processos estão inseridos chamamos de ambiente organizacional, sendo que neste ambiente as variáveis são controláveis. No ambiente externo temos as variáveis não controláveis, entretanto são variáveis que podem ser monitoradas para posteriormente serem trabalhadas estrategicamente. Oliveira (2013, p. 72)

Em relação ao Diesel a tendência é que ele aumente e independente do governo isso trará um pouco de instabilidade nos preços e terá de ser repassado ao cliente final.

Em um contexto de que todas as empresas adotem o ESG, na logística não seria diferente a alta emissão de gases poluentes e alta contribuição para o aquecimento global que tem sido muito comentado, claramente também a pauta sobre a escassez de matéria prima tem se destacado no setor de logística, a utilização de energia renovável para as frotas como o uso de combustíveis fósseis e modernização em sua frota.

#### **AMEAÇAS:**

- Concorrentes que atendam áreas maiores;
- Aumento do Diesel;
- Escassez de matéria prima.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Baixo número de concorrentes;
- Aumento no setor da Construção Civil;
- Aproveitamento da Energia Sustentável.

### **3.4.2 ANÁLISE DO MICROAMBIENTE**

Ao analisar um ambiente interno são levados em consideração: os fortes e os fracos, que são características ou recursos disponíveis da empresa que facilitam o resultado. É uma das situações que proporcionam uma vantagem no ambiente organizacional. É uma variável controlável, pois a organização pode agir sobre o problema ou a situação que interfere rapidamente.

### **3.4.3 CONCORRÊNCIA**

A análise dos concorrentes é necessária e tem o intuito de compreender e buscar alternativas através da comparação. Através de entrevistas com os proprietários, foi definido que os concorrentes das empresas serão classificados em concorrentes diretos e concorrentes indiretos.

Na tabela abaixo, buscou-se realizar uma análise de pontos principais a serem considerados para um primeiro embate de informações. Para que a análise fosse justa, considerou-se apenas o transporte de areia, já que as outras duas transportadoras abrangem também outro ramo.

Empresa	Qualidade	Preço R\$	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
CTM Transportes	Superior	Mais caro	A vista, cheque, boleto ou cartão	Aguai – SP (MATRIZ)	Segunda a Sexta	Frete rodoviário
Ibiza Logística	Equivalente	Mais caro	A vista, cheque, boleto e cartão	Aguai – SP	Segunda a sexta	Frete rodoviário
Paulispell	Superior	Mais caro	A vista, cheque, cartão	Aguai - SP	Segunda a Sábado	Frete rodoviário

Tabela 9 - Análise de Concorrentes

No quesito “qualidade”, levou-se em conta a agilidade do serviço prestado, fator extremamente importante no meio logístico rodoviário.

Enquanto a CTM Transportes leva em média, dois dias para realizar a entrega final, Ibiza e Paulispell levam cerca de 3 a 4 dias, mesmo período da DMS Transportes.

No campo “preço” e “Condições de Pagamento”, fez se possível tal comparação através de ligações para as transportadoras concorrentes, a fim de especular seu preço cobrado sinalizado abaixo:

- DMS Transport's: R\$ 109,00 m<sup>3</sup> - À vista, cheque, boleto e cartão de crédito;
- CTM Transportes: R\$ 110,00 m<sup>3</sup> - À vista, cheque, boleto e cartão de crédito;
- Ibiza Transportes: R\$ 112,00 m<sup>3</sup> - À vista, cheque, boleto e cartão de crédito;
- Paulispell: R\$ 110,00 m<sup>3</sup> - À vista, cheque, boleto e cartão de crédito.

Analisando os dados expostos, percebe-se que a empresa estudada no projeto se sobressai no preço ao comparado com seus concorrentes.

### 3.4.4 CLIENTES

Os clientes atualmente estão pesquisando os produtos das organizações e procurando as melhores preferências, e no ramo das transportadoras, e não é diferente. Percebe-se que no meio de vários critérios, eles analisam a oferta que mais proporciona lucratividade.

E tendo em vista que custos menores geram margens maiores, o ambiente no qual a empresa está situada favorece bastante, a empresa possui clientes fidedignos, que compreendem o custo-benefício entregue, e por mais que a empresa não se destaque em uma grande proporção, possui essa cadeia de clientes fidelizados.

### **3.4.5 FORNECEDORES**

Os fornecedores são organizações que de alguma maneira fornecem, matéria-prima, produtos e serviços, para outra organização. Eles são capazes de interferir nas outras empresas, por meio do acréscimo dos preços e pela redução da qualidade dos seus produtos.

No caso da DMS Transport's, conforme já informado são três: Mineração Santa Luzia de Aguaí LTDA, Autoposto Cascavel LTDA e MCR Comércio de peças Eireli EPP. Esse relacionamento comercial denota estabilidade, e vêm demonstrando um sustentamento estável com eles.

### **3.4.6 ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO**

Ao analisar um ambiente interno são levados em consideração: os fortes e os fracos, que são características ou recursos disponíveis da empresa que facilitam o resultado.

É uma das situações que proporcionam uma vantagem no ambiente organizacional e uma variável controlável, pois a organização pode agir sobre o problema ou a situação que interfere rapidamente.

#### **PONTOS FORTES:**

- Equipe preparada;
- Bom planejamento logístico;
- Estrutura qualificada;
- Melhor preço em relação aos concorrentes.

### **PONTOS FRACOS:**

- Baixo número de Clientes;
- Baixo número de Fornecedores;
- Mix escasso de produtos;
- Pouco investimento em propaganda e marketing;
- Falta de planejamento estratégico.

### **3.4.7 FORMULAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS**

Com o intuito de atingir os objetivos definidos para DMS Transport's, é exposto no quadro abaixo as estratégias de ação traçadas para a empresa. Para que as ações se tornem cumpridas pela empresa é fundamental acompanhar o desenvolvimento delas e o constante controle, nessa perspectiva foram apresentadas maneiras de avaliação e controle.

Principais saídas esperadas nesse processo: Lista de posicionamentos estratégicos propostos, bem como seu detalhamento discursivo e ainda propostas de ações para sua implementação.

<b>DEFINIÇÃO DAS NOVAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS</b>	
1	AUMENTAR A CARTEIRA DE CLIENTES E FIDELIZAR NOVOS
2	PRESERVAR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES
3	FORTALECER A MARCA DA EMPRESA
4	AUMENTAR VARIEDADE DE PRODUTOS OFERECIDOS
5	AUMENTAR A FROTA DE ENTREGA

*Tabela 10 - Definição de Estratégias*

### **3.4.8 DEFINIÇÃO DO PLANO DE ESTRATÉGIAS**

Será necessário delinear o perfil de cada cliente, através de um cadastro onde o cliente fidelizado consiga trazer para a empresa mais um cliente novo para a empresa. Conhecer melhor os clientes e para que o cliente realmente seja fidelizado dentro da empresa é necessário oferecer a ele melhores condições de pagamento e um bom atendimento para que o mesmo retorne com frequência para a organização.

Como a empresa trabalha muito com o processo de indicação entre clientes, criar uma melhor parceria oferecendo um desconto diferenciado para clientes que indicam a empresa. Realizar pesquisa e feedback com os clientes para verificar o nível

do atendimento dos funcionários com os clientes e se ele está satisfeito com a qualidade e agilidade de serviços, e os produtos da empresa.

Determinar um plano de marketing para a empresa elaborando uma divulgação para a empresa, sendo que a mesma não possui até o momento, então um plano de marketing vai oportunizar a empresa para o crescimento dentro do mercado competitivo. Acompanhar as páginas nas redes sociais com publicações dos serviços realizados, e criar um site para empresa para que os clientes de outras localidades possam acompanhar os trabalhos da empresa até mesmo ter uma ferramenta para que o cliente possa solicitar orçamento de entregas e conhecer os produtos oferecidos.

Se tratando do ramo de negócio, é difícil que uma empresa desse segmento expanda sua área de atuação senão por indicações e por uma forte publicidade.

Pensando na expansão da empresa, deve-se traçar o que a mais será oferecido ao mercado e suas localidades onde se pretende chegar. E algo a se implantar são uma variedade de produtos a mais a serem vendidos, e conseqüentemente entregues, uma oportunidade que abre também à negociação de novos fornecedores que corroboram como sustentação no aumento da estrutura de negociações.

E em meio à implantação das estratégias anteriores, e para que suceda as operações fornecidas a esse novo mercado com uma mais forte e de maiores clientes e uma variedade de produtos, surge a necessidade de expansão de frota.

## 4. CONCLUSÃO

Ocorreu a formulação de propostas estratégicas para a empresa em pauta, usando o conteúdo do módulo e aplicando, ao entender junto ao empresário onde poderíamos desenvolver a empresa. Com a finalidade de chegar aos objetivos específicos traçados nesse projeto, que acabaram sendo atingidos e resultado num maior objetivo geral.

Para um último objetivo específico, buscou-se analisar o ambiente da empresa, reconhecendo seus pontos fortes, fracos, fraquezas e oportunidades.

No ambiente externo, com vistas às oportunidades e ameaças, esta etapa procurou examinar o ambiente em que a organização está inserida, para isso, observou-se as variáveis macro ambientais e do âmbito competitivo, onde foi feita a abordagem das variáveis econômicas, político-legais, tecnológicas e ambientais, da mesma forma procurou compreender quais são as forças concorrentes do setor onde foi desenvolvido os aspectos, a ameaça das novas empresas entrando no mercado, a ameaça de alguns produtos parecidos, a influência de negociação dos clientes e dos fornecedores e a concorrência com as demais empresas.

O ambiente interno foi apurado conforme as variáveis controláveis da empresa e foi possível determinar os pontos que auxiliam a empresa a realizar sua missão e os pontos que precisam de melhoria, nesse seguimento, foi compreendido que os pontos fracos vencem significativamente os pontos fortes na organização. Alguns pontos negativos são a falta de planejamento de marketing para uma divulgação melhor da empresa e o poderio de serviços e produtos oferecidos, já os fatores positivos estão relativos à estrutura do negócio e qualidade do que é oferecido.



## REFERÊNCIAS

**ANDRADE, A. C. SOUZA, U E. L:** Críticas ao processo orçamentário tradicional e recomendações para a confecção de um orçamento integrado ao processo de produção de um empreendimento.

**BARTUNEK, J. M. & SEO, M.** Qualitative research can add new meanings to quantitative research. *Journal of Organizational Behavior*, v. 23, n.2, mar., 2002;

**DIREITO EMPRESARIAL:** Informações tiradas diretamente dos documentos disponibilizados pelo empresário ao grupo, juntamente com a fonte do código civil para a verificação de normas e leis exigentes acerca da abertura e legalização da empresa.

**LIBÂNEO, J. C. OLIVEIRA J. F. TOSCHI M. S.** Educação Financeira: Políticas estrutura e organização. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2008. (Coleção Docência em Formação).

# ANEXOS