



2022

**PROJETO DE CONSULTORIA
EMPRESARIAL**



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

PROJEÇÕES EMPRESARIAIS

PADARIA PORTAL

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2022

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS
ADMINISTRAÇÃO
PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL
PROJEÇÕES EMPRESARIAIS
PADARIA PORTAL

MÓDULO FUNDAMENTOS EMPRESARIAIS

Fundamentos de Administração – Prof. Frederico Fagnoli 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:

Cintya Mendonça Rodrigues, RA 22001007

Gabriel Ferreira Zulli, RA 22000316

Mathias Néspoli Biaco, RA 22001251

Rayani Minus Satorres, RA 22000991

Monitor:

Gabriel Scoqui Floriano, RA 22000147

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
NOVEMBRO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
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	7
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	11
3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA	12
3.3.1 CENÁRIOS	12
3.3.2 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL	14
3.3.3 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS	14
3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS	17
3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO	17
3.4.2 VALOR PRESENTE	18
4 CONCLUSÃO	19
REFERÊNCIAS	20

1 INTRODUÇÃO

No nosso artigo, temos como objetivo uma proposta de marketing para a Padaria Portal. Fizemos algumas pesquisas com os clientes e colaboradores e notamos que eles sentem falta de ter mais interação nas redes sociais da empresa.

Temos como planejamento, contratar uma empresa especializada em publicidade, para gerenciar as redes sociais e a imagem da Padaria Portal, em busca de humanizar as relações entre a padaria e os clientes na internet, e ganhar mais visibilidade ainda com isso tudo.

O nosso objetivo também é analisar o ambiente interno da empresa, identificar a satisfação dos clientes e colaboradores, verificar através da Análise SWOT os pontos fortes e pontos fracos, as ameaças e as oportunidades.

Segundo WESTWOOD (2007, p. 10). “O marketing envolve descobrir o que os clientes querem, fazer com que os produtos da empresa atendam essas exigências e, no processo, otimizar os lucros da empresa.”

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A Empresa Padaria Portal, com a razão social Carlos Ronaldo Rodrigues Eireli, foi fundada em 07/12/2013 por Carlos Ronaldo Rodrigues, em São José do Rio Pardo – SP, inscrito no CNPJ 19.272.406/0001-51. Sua sede está localizada na Av. Pedro Curi, 131, Portal Buenos Aires – São José do Rio Pardo/ SP.

A Padaria Portal como o próprio nome já diz é uma empresa panificadora e mercearia. A empresa está cadastrada na Receita Federal sob o CNAE 1091-1/02 com atividade fim de Fabricação De Produtos De Padaria E Confeitaria Com Predominância De Produção Própria.

Atualmente a empresa se constitui em 2 unidades, sendo cada uma delas com seu próprio CNPJ. Na unidade 1 a empresa é composta por 12 funcionários, já na unidade 2 são mais 9 funcionários, totalizando 21 colaboradores.

Além de seus clientes consumidores locais, a empresa também fornece seus próprios produtos para supermercados, como: Compre Bem, De Sórdi e Manetta.

Os seus principais concorrentes são as Padarias: São Francisco, Pão&Cia e São Jorge. E tendo como principais fornecedores, as empresas: Sadia, Ambev, Coca-Cola, Panco e Elma Chips.

Para entrar em contato com a Padaria Portal temos os seguintes meios:

- Telefone: (19) 3684-1156
- WhatsApp: (19) 99953-6673
- Redes Sociais: @padariaportal

3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL

3.1 FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

Administração é um trabalho contínuo onde abrange diversas áreas administrativas ou gerenciais.

As principais funções de um administrador são: planejar, organizar, dirigir para que dentro da empresa siga tudo da forma correta.

Alguns dos conceitos da Administração é conduzir, controlar racionalmente as atividades empresariais, ser eficiente e eficaz na condução e divisão de trabalho interpessoal para que assim a empresa esteja em um bom clima organizacional para o bom funcionamento dessa empresa.

3.1.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES EMPRESARIAIS

Missão: Produzir e comercializar alimentos tradicionais e personalizados, de qualidade e excelência que satisfaçam a necessidade de nossos clientes, garantindo a criação de valor e a sustentabilidade da empresa, oferecendo uma variabilidade de produtos, prestando um excelente atendimento e disponibilizando um ambiente aconchegante e agradável.

Visão: Ser referência no mercado de panificação e confeitaria, buscando sempre a excelência no atendimento, ambiente agradável e inovações diárias, tanto no atendimento como na qualidade dos produtos oferecidos para superar as expectativas dos clientes e fornecedores.

Valores: Fidelizar clientes, apoio e relacionamento com nossos colaboradores que representam o orgulho da nossa empresa. Satisfazer a todos que aqui residem e os que vêm prestigiar nossa cidade com qualidade, agilidade e cortesia.

3.1.2 ANÁLISE DE CLIENTES E DO QUE CRIA VALOR A ELES

A Padaria Portal tem como seus principais clientes os moradores dos bairros próximos. A empresa tem como objetivo satisfazer todas as necessidades de seus clientes, sendo desde fornecer um bom atendimento, bons produtos e um bom espaço para fazer suas refeições. Para eles criarem um bom valor e relacionamento com os clientes sempre procuram manter a padaria com produtos feitos na hora, um ótimo atendimento, sempre mantém a organização em dia e sempre deixam placas para sinalizar o que é cada produto, eles fornecem um espaço amplo e bem acomodado, além disso eles têm estacionamento próprio.

3.1.3 ANÁLISE DOS CONCORRENTES E AMEAÇAS

Os principais concorrentes da Padaria Portal são padarias e mercearias que atendem na mesma localidade. Como ameaça, o maior "problema" pode ser considerado os valores, que da concorrência podem acabar sendo mais baixos, e também alguns produtos que na padaria não trabalhamos e nem fabricamos.

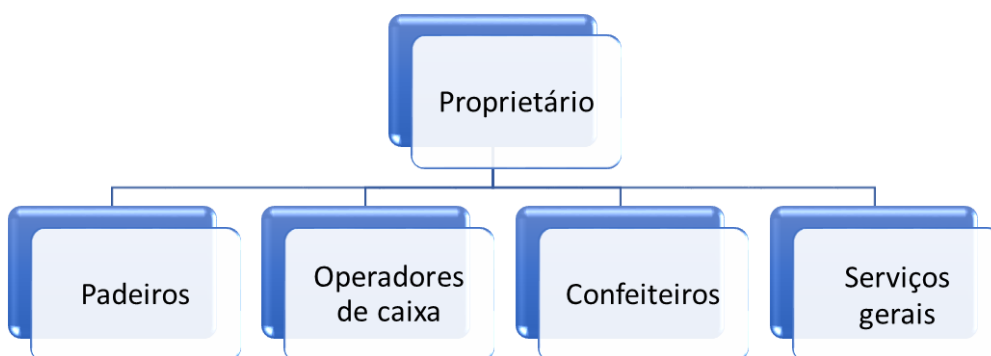
Segundo Porter (1979, p. 23)

Em qualquer indústria, nacional ou internacional, que produza um produto ou um serviço, as regras da concorrência estão personificadas em cinco forças: a entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores, e a rivalidade entre os concorrentes existentes.

3.1.4 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA EMPRESA

As funções da empresa são bem distribuídas, pois trabalham com checklist onde cada colaborador tem suas funções definidas, sendo assim nenhum fica sobrecarregado e todos sabem suas responsabilidades.

Figura 1 - Organograma



Fonte: O autor (2022)

3.2 FUNDAMENTOS DE CONTABILIDADE

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

Balanço patrimonial pode ser definido como um relatório que nos mostram as vendas, contas, valores de investimento, lucros e perdas em um determinado intervalo de tempo.

Portanto, com esses dados, conseguimos analisar o estado financeiro da empresa, ajudando nas futuras decisões.

Para melhor entendimento, fizemos a tabela abaixo de balanço patrimonial.

A principal utilidade desta peça contábil é demonstrar a situação financeira e patrimonial de uma empresa em um determinado período. Ele é considerado uma das demonstrações mais importantes que a contabilidade fornece à gestão e administração de uma empresa. Pinheiro (2021).

A DRE (Demonstração de Resultado do Exercício) é usada para determinar se o proprietário foi lucrativo ou não. É necessário a apresentação de um relatório de DRE a cada 12 meses, ou em um período de trimestre para demonstrar se a organização está entregando resultados

positivos ou negativos. Quando calculada, a conta mostra o lucro líquido da empresa.

São utilizados dois tipos de análise: Horizontal e Vertical.

A análise Horizontal analisa a evolução dos elementos do Balanço Patrimonial, do DRE e do demonstrativo de caixa durante o período. O seu objetivo é analisar se os valores das demonstrações financeiras aumentaram ou diminuíram em comparação aos períodos anteriores, ou seja, a análise horizontal verifica tanto a situação patrimonial da empresa quanto seu desempenho. Sendo assim a análise horizontal permite que seja realizada uma comparação para tirar conclusões sobre a evolução da empresa.

A análise vertical é conhecida como Análise de Estrutura. Essa análise acontece de cima para baixo ou de baixo para cima, indicando os resultados em efeito cascata, ele é utilizado para identificar a porcentagem de participação de determinado indicador nos resultados. Tem esse nome pois ao contrário da Análise Horizontal, são analisadas as colunas das demonstrações. Seu objetivo é medir percentualmente cada componente em relação ao todo do qual faz parte, permitindo que sejam feitas comparações caso existam dois ou mais períodos.

Abaixo estão as tabelas que fizemos de Balanço Patrimonial e DRE, com a análise vertical e horizontal.

Figura 2 - Balanço Patrimonial (Ativo) / Análise Vertical e Horizontal

ANALISE VERTICAL E HORIZONTAL - Balanço Patrimonial (Ativo)									
ATIVO	jun/22			jul/22			ago/22		
		AV	AH		AV	AH		AV	AH
Ativo Circulante									
Caixa	R\$ 200.648,16	86%		R\$ 214.181,43	90%	7%	R\$ 197.199,08	89%	-8%
Contas a Receber	R\$ 4.959,20	2%		R\$ 4.959,25	2%	0%	R\$ 4.959,20	2%	0%
Seguros	R\$ 1.436,25	1%		R\$ 314,68	0%	-78%	R\$ 314,68	0%	0%
Bancos	R\$ 18.721,75	8%		R\$ 15.616,04	7%	-17%	R\$ 6.458,38	3%	-59%
TOTAL	R\$ 225.765,36	97%		R\$ 230.112,15	97%	2%	R\$ 203.971,92	92%	-11%
Ativo Não Circulante									
Consórcio	R\$ 1.578,01	1%		R\$ 1.857,12	1%	18%	R\$ 1.739,10	1%	-6%
TOTAL	R\$ 1.578,01	1%		R\$ 1.857,12	1%	18%	R\$ 1.739,10	1%	-6%
Ativo Permanente									
Veículos	R\$ 1.814,68	1%		R\$ 1.264,25	1%	-30%	R\$ 1.164,68	1%	-8%
Máquinas e Equipamentos	R\$ 2.400,00	1%		R\$ 2.495,41	1%	4%	R\$ 2.005,00	1%	-20%
Investimentos	R\$ 600,00	0%		R\$ 400,00	0%	-33%	R\$ 10.957,00	5%	2639%
Imóveis	R\$ 1.623,24	1%		R\$ 540,00	0%	-67%	R\$ 1.170,00	1%	117%
TOTAL	R\$ 6.440,20	3%		R\$ 4.699,95	2%	-27%	R\$ 15.526,00	7%	230%
TOTAL DO ATIVO	R\$ 233.783,57	100%		R\$ 236.669,22	100%	1%	R\$ 221.237,02	100%	-7%

Fonte: O autor (2022).

Figura 3 - Balanço Patrimonial (Passivo) / Análise Vertical e Horizontal

ANALISE VERTICAL E HORIZONTAL - Balanço Patrimonial (Passivo)									
PASSIVO	jun/22			jul/22			ago/22		
		AV	AH		AV	AH		AV	AH
Passivo Circulante									
Fornecedores	R\$ 133.272,55	57%		R\$ 129.428,36	55%	-3%	R\$ 102.287,10	46%	-21%
Sindicato	R\$ 75,00	0%		R\$ 75,00	0%	0%	R\$ 75,00	0%	0%
INSS	R\$ 1.645,81	1%		R\$ 1.594,81	1%	-3%	R\$ 2.015,90	1%	26%
Impostos a pagar	R\$ 1.486,45	1%		R\$ 807,00	0%	-46%	R\$ 439,56	0%	-46%
FGTS	R\$ 1.612,81	1%		R\$ 1.570,49	1%	-3%	R\$ 1.896,46	1%	21%
Pró-labore	R\$ 22.999,00	10%		R\$ 18.482,00	8%	-20%	R\$ 20.935,44	9%	13%
Contas a pagar	R\$ 8.485,75	4%		R\$ 9.920,20	4%	17%	R\$ 8.821,57	4%	-11%
Salários e contribuições sociais	R\$ 16.892,60	7%		R\$ 18.547,80	8%	10%	R\$ 19.970,30	9%	8%
TOTAL	R\$ 186.469,97	80%		R\$ 180.425,66	76%	-3%	R\$ 156.441,33	71%	-13%
Passivo não Circulante									
Financiamentos	R\$ 7.213,07	3%		R\$ 11.236,56	5%	56%	R\$ 17.294,91	8%	54%
TOTAL	R\$ 7.213,07	3%		R\$ 11.236,56	5%	56%	R\$ 17.294,91	8%	54%
Patrimônio Líquido									
Capital	R\$ 16.000,00	7%		R\$ 19.000,00	8%	19%	R\$ 20.000,00	9%	5%
Lucros/Prejuízos	R\$ 6.000,32	3%		R\$ 7.000,00	3%	17%	R\$ 7.500,00	3%	7%
Reservas	R\$ 18.100,21	8%		R\$ 19.007,00	8%	5%	R\$ 20.000,78	9%	5%
TOTAL	R\$ 40.100,53	17%		R\$ 45.007,00	19%	12%	R\$ 47.500,78	21%	6%
TOTAL DO PASSIVO	R\$ 233.783,57	100%		R\$ 236.669,22	100%	1%	R\$ 221.237,02	100%	-7%

Fonte: O autor (2022).

Figura 4 - DRE / Análise Vertical e Horizontal

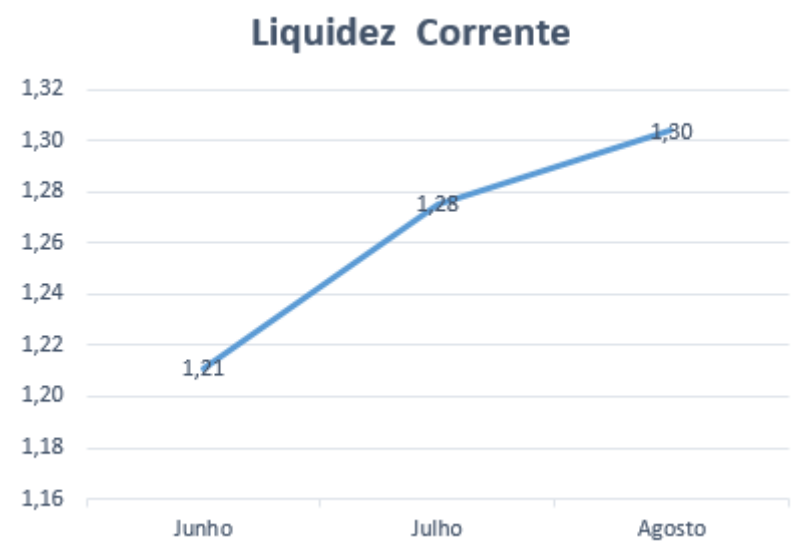
ANALISE VERTICAL E HORIZONTAL - DRE									
	Jun			Jul			Ago		
		AV	AH		AV	AH		AV	AH
Receita Bruto	R\$ 200.148,16	101%		R\$ 214.181,43	101%	7%	R\$ 197.179,08	102%	-8%
(-) impostos e deduções	R\$ 1.471,16	1%		R\$ 1.639,03	1%	11%	R\$ 4.284,74	2%	161%
Receita líquida	R\$ 198.677,00	100%		R\$ 212.542,40	100%	7%	R\$ 192.894,34	100%	-9%
(-) custo da mercadoria vendida	R\$ 183.684,15	92%		R\$ 204.374,53	96%	11%	R\$ 167.274,94	87%	-18%
(=) Lucro Bruto	R\$ 14.992,85	8%		R\$ 8.167,87	4%	-46%	R\$ 25.619,41	13%	214%
(-) despesas operacionais	R\$ 1.790,94	1%		R\$ 3.035,46	1%	69%	R\$ 2.775,00	1%	-9%
Despesas comerciais	R\$ 46.061,91	23%		R\$ 41.956,16	20%	-9%	R\$ 44.903,60	23%	7%
Despesas Adm	R\$ 3.313,56	2%		R\$ 4.137,27	2%	25%	R\$ 14.826,30	8%	258%
Outras despesas operacionais	R\$ 11.337,52	6%		R\$ 6.411,89	3%	-43%	R\$ 7.157,21	4%	12%
(=) Lucro antes das desp.	-R\$ 47.511,08	-24%		-R\$ 47.372,91	-22%	0%	-R\$ 44.042,71	-23%	-7%
Despesas financeira	R\$ 27.362,05	14%		R\$ 30.880,67	15%	13%	R\$ 25.090,73	13%	-19%
Receita financeira	R\$ 0,00	0%		R\$ 408,76	0%	0%	R\$ 159,36	0%	-61%
(=) Lucro / Prejuízo antes dos	-R\$ 74.873,13	-38%		-R\$ 77.844,82	-37%	4%	-R\$ 68.974,08	-36%	-11%
Provisão do IR 15%	-R\$ 11.230,97	-6%		-R\$ 11.676,72	-5%	4%	-R\$ 10.346,11	-5%	-11%
Provisão do CSLL 9%	-R\$ 6.738,58	-3%		-R\$ 7.006,03	-3%	4%	-R\$ 6.207,67	-3%	-11%
(=) lucro líquido das operações	-R\$ 92.842,68	-47%		-R\$ 96.527,58	-45%	4%	-R\$ 85.527,86	-44%	-11%

Fonte: O autor (2022).

3.2.2 ANÁLISE DA LIQUIDEZ, ENDIVIDAMENTO E LUCRATIVIDADE

Com base nos dados obtidos acima, montamos os gráficos do índice de liquidez, endividamento e taxa de retorno do patrimônio líquido. Segue os gráficos abaixo:

Figura 5 - Gráfico de Liquidez Corrente



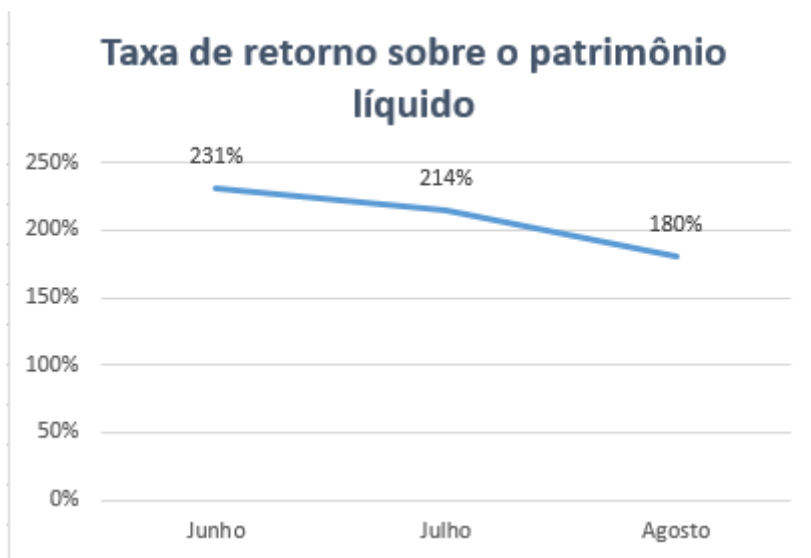
Fonte: O autor (2022)

Figura 6 - Gráfico Endividamento Geral



Fonte: O autor (2022).

Figura 7 - Gráfico Taxa de retorno sobre o patrimônio líquido



Fonte: O autor (2022).

3.3 FUNDAMENTOS DE ECONOMIA

3.3.1 CENÁRIOS

A análise de cenários é um conceito propagado por estudos e consultorias que se tornou amplamente utilizado como ferramenta de gestão. Ela permite estabelecer estratégias com relação ao contexto futuro, onde são identificados os fatores que podem impulsionar o negócio na esperança de ganhar espaço no cenário competitivo.

Sendo assim, essa análise dará suporte à estratégia da empresa, por isso é extremamente importante na hora de desenhar o planejamento estratégico. Sua principal função é analisar o contexto (interno e externo) em que a empresa está inserida e identificar os fatores futuros que podem ocorrer, permitindo uma visão mais clara do cenário atual e possibilitando tomadas de decisões mais informadas e precisas. É importante ressaltar que sua principal função não é tentar prever o futuro, mas identificar fatores que podem se tornar reais no longo prazo.

Para poder colocar isso em prática, é necessário realizar uma avaliação estratégica que estude o setor ao qual a empresa pertence, seus concorrentes e a própria empresa, bem como seus pontos fortes e fracos mais profundos, a fim de desenvolver um plano de ação.

Segundo Heijden (2004) “O exercício de planejar por cenários ajuda os gestores a identificar possíveis estratégias e considerar sua força e robustez diante do cenário proposto.”

A Matriz Swot refere-se à construção de cenários, identificando fatores que podem se tornar reais no longo prazo por meio de critérios de análise e projeções seguras, e dá à empresa a capacidade de se preparar para as situações que virão. A matriz SWOT consiste em um método que planeja estrategicamente para facilitar o entendimento de possíveis cenários para tomada de decisão dentro e fora da empresa. Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posteriormente aplicada por diversos acadêmicos, a análise SWOT estuda a competitividade de uma organização de acordo com quatro variáveis: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças). Por meio dessas quatro variáveis, pode-se fazer um inventário das forças e fraquezas da empresa, oportunidades e ameaças do ambiente em que a empresa atua.

Por meio da conclusão da Matriz Swot podemos identificar quatro tipos de estratégias para desenvolver na empresa:

- Estratégia de reforço:

Consiste em analisar as fragilidades internas e externas da empresa fortalecendo a análise de oportunidades e ameaças, evitar interferências em seu planejamento estratégico e encontrar uma forma de reduzir os impactos causados pelas empresas concorrentes.

- Estratégia de confronto:

A estratégia de confronto é classificada como uma combinação de forças internas e ameaças externas. Sendo assim, estratégias são desenvolvidas para incentivar os pontos fortes da empresa e reduzir as ameaças.

- Estratégia de defesa:

A estratégia de defesa consiste na criação de um plano estratégico de segurança e defesa contra os planos das empresas concorrentes, adquirindo um plano de treinamento e um segundo plano para não ser afetado.

- Estratégia Ofensiva:

A estratégia ofensiva é onde a empresa pratica sua estratégia para atacar os concorrentes que participam do mesmo ramo de sua empresa ou de algum que a empresa

planeja entrar futuramente. Sendo assim, quando uma empresa decide atacar seu concorrente, deve ser muito claro sobre o que está tentando alcançar.

3.3.2 IDENTIFICAÇÃO DO TÓPICO FOCAL

Realizamos a construção de cenários da Padaria Portal e nosso objetivo é minimizar as consequências negativas para a empresa. Com a Matriz Swot em mente, podemos efetivamente desenvolver planos estratégicos futuros.

Podemos analisar que a padaria tem como ponto positivo suas produções, grande variedade de produtos, experiência no mercado e seu nome bem popularizado. Mas temos questões como demora para entrega e falta de divulgação, que são fatores que podem fazer com que os clientes procurem outros concorrentes e desistam de ser cliente fiel da padaria.

3.3.3 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DAS FORÇAS E FRAQUEZAS

Na busca pela excelência no quesito de administrar a empresa, fizemos uma pesquisa com o empresário utilizando a análise de S.W.O.T, a fim de encontrar pontos positivos e negativos na padaria, nos proporcionando uma base de dados para futuros cenários e tomadas de decisões.

Com as informações que foram coletadas através de nosso projeto, podemos identificar que a Padaria Portal é uma grande referência em São José do Rio Pardo, é a única padaria que existe duas unidades na cidade, contendo variedades de produtos, sendo assim, ela é considerada quase como um minimercado, os produtos vendidos na parte da padaria são por produção própria. A padaria também oferece um espaço arejado, grande e confortável para consumo e para transição dentro do local.

Ao analisar os pontos fracos, coletamos alguns pontos com clientes e chegamos à conclusão de que uma das fraquezas da empresa é a falta da divulgação nas redes sociais, demora para entrega, às vezes demoram a serem atendidos quando tem muita gente. Os valores de alguns produtos são um pouco mais caros do que de outras padarias, sentem falta de algumas promoções. Com isso acaba causando consequências econômicas fazendo com que os clientes optem pela concorrência.

Como proposta de melhoria para os clientes, optamos contratar uma empresa responsável para o marketing, contratar mais motoboys e colocar mais funcionário no horário de pico para que os clientes não fiquem muito tempo esperando, podem também optar por fazer algumas promoções semanais, sendo assim irão chamar mais clientes.

Figura 8 - Análise de SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Clientela fiel - Ampla gama de produtos - Equipamentos de ponta - Experiência de mercado - Nome popularizado - Ambiente interno bem planejado 	<ul style="list-style-type: none"> - Tempo de entrega - Falta de divulgação em redes sociais - Demora na produção dos pratos para consumo local
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Investimento em mídias digitais - Promoções semanais - Criação de um instituto de panificação 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrentes vizinhos - Falta de estratégia para fidelização - Diminuição da popularização - Competição de mercado

Fonte: O autor (2022).

Figura 9 - Estratégias

Estratégias

INSTRUÇÕES:
Primeiro, apagar os exemplos. Selecionar os cruzamentos mais importantes (tons de vermelho). Preencher os dados combinados da matriz SWOT cruzada e classificá-los como Forças/Fraquezas e Oportunidades/Ameaças.

FORÇAS/FRAQUEZAS	CLASSIFICAÇÃO	Oportunidades/ameaças	No seu negócio	ESTRATÉGIA
Cliente fiel	Força	Investimento em mídias digitais	Oportunidade	Ofensiva
Ampla gama de produtos	Força	Promoções semanais	Oportunidade	Ofensiva
Equipamentos de ponta	Força	Criação de instituto de panificação	Ameaça	Confronto
Experiência de mercado	Força	Concorrentes vizinhos	Ameaça	Confronto
Nome popularizado	Força	Falta de estratégias para fidelizações	Ameaça	Confronto
Ambiente interno bem planejado	Fraqueza	Diminuição da popularização	Ameaça	Defesa
Tempo de entrega	Fraqueza	Competição de mercado	Ameaça	Defesa
Falta de divulgações em redes sociais	Fraqueza		Ameaça	Defesa
Demora na produção dos pratos para consumo local	Fraqueza		Ameaça	Defesa

Tipo de estratégia:

Estratégia Ofensiva	Forças x Oportunidades
Estratégia de Confronto	Forças x Ameaças
Estratégia de Reforço	Fraquezas x Oportunidades
Estratégia de Defesa	Fraquezas x Ameaças

Fonte: O autor (2022)

Figura 10 - Análise da Matriz de SWOT Cruzada

Pontuação dos Quadrantes		
	Oportunidades	Ameaças
Forças	45	60
Fraquezas	21	28

ESTRATÉGIA DE CONFRONTO
ESTRATÉGIA DE DEFESA

Fonte: O autor (2022)

Utilizamos matriz de SWOT para desenvolver um cenário otimista da Padaria Portal. Essa matriz consiste em analisar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, para assim traçar futuro cenário de mais oportunidades.

A Padaria Portal foi fundada em 2012, e em 2020 abriu sua segunda loja. A experiência de mercado ajudou bastante durante toda sua trajetória, os dois pontos são ótimas localidades, que com toda sua competência e qualidade, conseguiram a lealdade de seus clientes, tendo seu público bem definido, que são basicamente os moradores das regiões dos pontos de comércio, e além deles, mercados e lanchonetes que também fazem parceria com a Padaria. As lojas são todas bem ambientadas, com fácil acessibilidade em todos os setores e bem arejadas, com espaços para consumo no local, tornando-as muito agradáveis.

Analisando a matriz de SWOT, conseguimos encontrar alguns pontos fracos, para corrigirmos, como o tempo de entrega, principalmente nos pedidos via aplicativos, que acabam atrasando um pouco mais que o normal.

Temos como cenário otimista, uma empresa renomada, com uma ótima visão de mercado, e sendo referência para toda a população da cidade.

Segundo SUN TZU (500 a.C) “Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças.”

3.4 FUNDAMENTOS DE FINANÇAS

3.4.1 VALOR PRESENTE LÍQUIDO

O valor presente líquido (VPL) é um indicador financeiro capaz de informar o valor presente do fluxo de caixa de todas entradas e saídas, sendo assim ele mostra a diferença entre o valor presente (entradas e saídas) menos o investimento inicial.

Dessa forma, o Valor Presente Líquido pode ser interpretado dentro da análise de uma empresa, como a estimativa da criação de valor que será gerada a partir de um determinado investimento, ou seja, o VPL vai além de uma comparação do investimento e do retorno esperado. Ele também leva em consideração a valorização dos recursos ao longo do tempo, permitindo o cálculo do ganho real em um investimento.

Para calcular o valor presente líquido, utilizamos o valor do investimento inicial, o período de análise, o fluxo de caixa estimado para cada período, a taxa de desconto, os fluxos de caixa já descontados e, por fim, a soma das entradas descontadas menos o investimento inicial. Desta forma, definimos se o investimento é viável ou não.

Em relação aos resultados do VPL, pode-se dizer que:

- Se o VPL der um número negativo, significa que as despesas serão maiores que as receitas, portanto, o investimento não é viável.
- Com um VPL positivo, temos a possibilidade de receitas maiores do que despesas, o que tem um bom retorno.
- Se o VPL for zero, significa que as receitas e despesas são iguais, ou seja, a viabilidade será baseada em um resultado neutro.

Para fazer o cálculo do nosso projeto utilizamos a Taxa Selic, que serve como taxa básica de juros da economia federal no Brasil. Atualmente seu valor está na casa dos 13,75% ao ano, como nosso projeto foi feito por trimestre dividimos a taxa anual por 12 e multiplicamos por 3 que ficou na média 3,27% ao trimestre.

Abaixo está o cálculo do VPL:

Figura 11 - Cálculo VPL

	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre
RECEITA LIQUIDA	R\$ 604.113,64	R\$ 676.607,27	R\$ 778.098,36	R\$ 918.156,06
CUSTO	R\$ 555.333,62	R\$ 583.100,30	R\$ 612.255,32	R\$ 636.745,53
RESULTADO BRUTO	R\$ 48.780,02	R\$ 93.506,97	R\$ 165.843,04	R\$ 281.410,53
DESPESAS	R\$ 187.706,82	R\$ 193.338,02	R\$ 201.071,55	R\$ 211.125,12
LUCRO	-R\$ 138.926,80	-R\$ 99.831,06	-R\$ 35.228,50	R\$ 70.285,41
Taxa trimestral 3,27%		VPL = -138.926,80 + (-96.669,95) + (-33.032,83) + 63.817,92 = -204.811,66		

Fonte: O autor (2022)

3.4.2 VALOR PRESENTE

O valor presente de uma empresa é igual à soma dos fluxos de caixa futuros descontados por uma taxa de descontos que representa a percepção de risco ou a demanda de retorno do investidor. Portanto, o valor presente representa o preço atual, ponderado no tempo da empresa. O valor presente dividido pelo número de ações emitidas pela empresa representará o valor unitário das ações da empresa.

4 CONCLUSÃO

Seguindo as informações coletadas durante todo o processo, tiramos conclusões sobre o crescimento e cenários futuros para a empresa

O forte nome consolidado da cidade, juntamente com a clientela fiel, garantem grande parte do rendimento mensal da empresa. A qualidade dos produtos e serviços oferecidos também entram como um ponto muito forte.

Todavia também temos alguns pontos que acabam desacelerando o desenvolvimento da Padaria, como a falta da imagem presente e consolidada nas redes sociais. Na era atual, isso é fundamental para crescer cada vez mais dentro do mercado

Para finalizar, mesmo com pontos fortes e fracos, a empresa segue crescendo de maneira positiva. Sugerimos ao empresário o investimento nas redes sociais. A contratação de uma agência especializada na área para desenvolver a imagem da empresa, visando maior expansão e chegada de novos clientes para tal.

REFERÊNCIAS

FREITAS, Renata. **Análise Horizontal e Vertical das Demonstrações Financeiras**. 2018. Disponível em: treasy.com.br/blog/analise-horizontal-e-analise-vertical/. Acesso em: 21 set. 2022.

PANIFICADORA CRISTAL. Missão, Visão e Valores. 2014. Disponível em: <https://www.panificadoracristal.com.br/valores>. Acesso em: 12 set. 2022.

PANIFICADORA PÃO DOCE. Missão, Visão e Valores. 2017. Disponível em: <http://panificadorapaodoce.blogspot.com/p/missao-produzir-e-comercializar.htm>. Acesso em: 12 set. 2022.

PINHEIRO, Taís. **Conube Contabilidade Online LTDA**. 2021.

PORTER, Michael. **As 5 forças de Porter**. 1979, p.23.

HEIJDEN, Van der. **Planejamento por cenários**. 2004

WESTWOOD, J. **Como redigir um plano de marketing**. São Paulo: Clio, 2007.