

UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO - UNISA
Curso de Tecnologia em Gestão Financeira

Fabiano Francisco Fonseca – RA 2389461
Francine Rosseti da Silva Fonseca – RA 2389410

PROJETO INTEGRADOR II
EMPRESA UNYON EXPRESS TRANSPORTES ESPECIAIS
EIRELI

TEMA: “A importância das sinergias para as organizações como forma de melhoria dos resultados financeiros e qualificação de seus profissionais”.

São Paulo
2022

UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO
Curso de Tecnologia em Gestão Financeira

Fabiano Francisco Fonseca – RA 2389461
Francine Rosseti da Silva Fonseca – RA 2389410

PROJETO INTEGRADOR II
EMPRESA UNYON EXPRESS TRANSPORTES ESPECIAIS
EIRELI

Trabalho do curso de Gestão Financeira da Universidade de Santo Amaro UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador, sob a orientação do Prof. Ms. Marcelo Cerqueira.

São Paulo
2022

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de agradecer à Fabiana Francisca, Sócia Administradora da empresa Unyon Express Transportes Especiais Eireli, por gentilmente nos ceder sua empresa para basearmos o desenvolvimento deste projeto integrador. Uma mulher de fibra e apaixonada pelo que faz. Seremos eternamente gratos.

Gratidão também é a palavra que expressamos a toda a equipe que nos recepcionou tão bem em todos esses dias de intenso trabalho, sempre disposta a atender a todos nossos questionamentos.

Em especial à Luma Nunes – Financeiro da Empresa, à Thaís Gonçalves – Contadora e ao Márcio Alexandre – Gerente Operacional.

E por último, mas nem por isso menos importante, a DEUS, pela oportunidade de viver mais essa realização nessa jornada rumo à realização profissional.

RESUMO

Este projeto integrador é fruto de um estudo de caso realizado sobre a empresa Unyon Express Transportes Especiais Eireli e teve como objetivo analisar a empresa de forma sistêmica visando identificar ações adotadas ao longo do tempo para que a empresa pudesse permanecer no mercado de atuação em que está inserida e também buscar espaço para crescimento nesse mercado.

A empresa analisada atua no ramo de transporte, e aplicando de forma empírica os conhecimentos obtidos ao longo do curso de Gestão Financeira da UNISA, identificamos que a ação de maior importância adotada pela empresa tem sido a de fazer uso de sinergias com as demais empresas pertencentes ao mesmo grupo econômico com o objetivo de reduzir custos e ainda assim dispor de profissionais capacitados em todos os departamentos da empresa. Ao longo desse estudo analisamos em detalhe essas ações, seus principais objetivos e os resultados obtidos com sua implementação.

Palavras Chaves: Gestão; Custos; Sinergia.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	6
2. HISTÓRICO DA EMPRESA.....	8
3. CENÁRIO E REALIDADE DA EMPRESA.....	9
3.1 Descrição da Empresa.....	9
3.2 Histórico da Empresa.....	9
3.3 Mercado de Atuação.....	10
3.4 Portfólio de Produtos e/ou Serviços.....	10
3.5 Localização da Empresa.....	10
3.6 Missão, Visão e Valores da Empresa.....	10
4. TEMA.....	12
5. OBJETIVO.....	13
6. FINALIDADE.....	15
7. SITUAÇÃO ATUAL.....	17
8. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO.....	20
9. CONTRIBUIÇÕES.....	21
10. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES.....	22
11. CONCLUSÃO.....	23
12. REFERÊNCIAS.....	25

INTRODUÇÃO

Esse projeto tem como objetivo apresentar o resultado de uma análise realizada junto à empresa Unyon Express Transportes Especiais Eireli com o intuito de compreender o mercado de atuação da mesma, as particularidades desse mercado, seus pontos fortes e fracos, e, sobretudo, identificar as ações que a empresa tem tomado ao longo do tempo para se manter no mercado de atuação em que está inserida.

A empresa Unyon Express, como é conhecida, atua no ramo de transporte de pacientes que necessitam de deslocar-se para atendimento em consultas com médicos especializados em cidades fora da sua Região, logo, por se tratar de uma empresa de transporte, esse projeto focará nessa área de atuação específica e mostrará como o uso de sinergias pode trazer resultados mensuráveis à gestão de uma organização.

Esse projeto é fruto de visitas à sede da empresa para conhecimentos de sua Estrutura, Instalações e Pessoal Técnico necessários para a prestação dos serviços atividade principal da empresa, reuniões com a Sócia Administradora da mesma e sua equipe Diretiva além de pesquisas para conhecimento do mercado de atuação em que a mesma está inserida.

A elaboração deste Projeto Integrador se dará através da metodologia da pesquisa bibliográfica, que segundo Macedo (1994, p. 13), “Trata-se do primeiro passo em qualquer tipo de pesquisa científica, com o fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo ou experimentação”. Desta forma para Lakatos e Marconi (2003, p. 183): “[...] a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”.

O projeto está dividido em quatro tópicos, que buscam inicialmente apresentar a empresa e seu mercado de atuação, identificação das ações implementadas para a manutenção da empresa no seu mercado de atuação, passando pela análise específica de cada uma dessas ações bem como seus objetivos e finalidades e culminando nos benefícios estratégicos, ou seja, no impacto dessas ações nas demais áreas da empresa.

Os autores utilizados no presente estudo e que foram de grande importância para o desenvolvimento do projeto integrador foram: João Kepler e Thiago Oliveira, que apresentam quais são as técnicas e ferramentas que os melhores gestores usam, o que eles realmente fazem, como funcionam e como aplicá-las na sua empresa, Jim Collins que trata de gestão de negócios, sustentabilidade e crescimento das empresas, Andrew S. Grove que busca oferecer

subsídios para uma gestão focada em resultados e formação de uma equipe motivada, Ben Horowitz que trata sobre a inteligência emocional necessária para gestores enfrentarem situações difíceis e imprevisíveis e como superá-las obtendo resultados apesar das adversidades e ainda José Maria Pinheiro Madeira e Cleyson de Moraes Mello que apresentam uma abordagem comentada e interpretada da principal lei das licitações que envolvem contratações com órgãos públicos como é o caso da empresa objeto deste estudo.

2. HISTÓRICO DA EMPRESA

A decisão de fundar a empresa Unyon Express em 2008 veio pelo fato da Mãe dos Sócios da empresa utilizar semanalmente o transporte fornecido pelo Município para fazer tratamento e acompanhamento no Hospital das Clínicas na cidade de São Paulo. Ocorre que o transporte era realizado por um veículo Kombi que não possuía ar condicionado, bancos reclináveis, nem qualquer tipo de conforto para os pacientes. Ao ver essa situação em uma das viagens, um dos sócios resolveu propor um modelo diferente de transporte que trouxesse maior conforto e dignidade a esses pacientes que já se encontravam em debilitada situação de saúde como aqueles que necessitam de tratamento através de Hemodiálise por exemplo.

Assim Surgiu a Uynon Express Transportes Especiais Eireli, que desde sua fundação até os dias atuais busca a cada viagem promover um ambiente de conforto, aconchego e acolhimento aos pacientes, visando atenuar o sofrimento e a dor dessas pessoas. A empresa investe incessantemente em renovação de frota, treinamento dos colaboradores e implantação de processos que tragam segurança e qualidade aos serviços prestados. Iniciando suas atividades na cidade de Miracatu, sede da empresa, ao longo desses anos foi conquistando maior espaço no mercado e hoje atua em diversas cidades do Vale do Ribeira.

3. CENÁRIO E REALIDADE DA EMPRESA

A seguir descreveremos a empresa objeto desse estudo detalhando as principais informações da Organização, como atividade principal, localização, mercado de atuação, portfólio de serviços, sua Missão, Visão e Valores, entre outras informações relevantes como informações contábeis que tragam subsídios para a análise que faremos nos tópicos seguintes.

3.1. Descrição da Empresa

A Unyon Express Transportes Especiais Eireli é uma empresa fundada em Setembro de 2008 e tem como atividade principal, de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas, o CNAE 49.21-3-01 - Transporte rodoviário coletivo de passageiros, com itinerário fixo, municipal.

Está localizada no Sudeste do Estado de São Paulo, na cidade de Miracatu - Vale do Ribeira. Uma região bastante carente e que inclusive por isso justifica as atividades da empresa que é voltada ao transporte de pacientes para consultas com médicos especializados fora da região de sua residência, ou seja, quando determinada região não possui determinadas especialidades médicas, os Municípios se obrigam a fornecer transporte gratuito para que esses pacientes sejam atendidos em outras regiões. Esse transporte pode ser fornecido pelo próprio Município através de frota própria ou mediante contratação de empresas especializadas através de procedimentos licitatórios que é o caso da empresa em estudo.

3.2. Mercado de atuação

A empresa Unyon Express participa de um mercado bastante extenso que é o de transporte de passageiros, onde inúmeras empresas atuam em diversos seguimentos como Transporte Coletivo de Passageiros MUNICIPAL, Transporte Coletivo de Passageiros INTERMUNICIPAL, Transporte Escolar, Fretamento e Viagens entre tantas outras áreas de prestação desses serviços. Ocorre que a Unyon Express se especializou num tipo de Transporte bem mais específico que é o de Transporte de Pacientes, já que envolve toda uma complexidade de transportar pessoas em estado de saúde bastante debilitados.

3.3. Portfólio de produtos e/ou serviços

A Unyon Express atua exclusivamente com transporte de pacientes. Essa faz parte da estratégia da empresa: se especializar em uma área para ser a melhor do mercado.

3.4. Localização da empresa

A empresa está localizada na Rua Santa Rita, 200 – Jardim Miracatu, na Cidade de Miracatu, estado de São Paulo, Brasil. Como dito anteriormente, a empresa está localizada na região do Vale do Ribeira, conhecida com uma das regiões mais vulneráveis do Estado de São Paulo, no entanto, essa condição torna o local perfeito para a atividade que a empresa exerce, porque pelo fato de não haver muitos especialistas na região, há cada vez mais demanda pelo transporte de pacientes para cidades maiores que possuam essas especialidades.

3.5. Missão, visão e valores da empresa

Segundo DRUCKER (2011), “Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz; ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa”. Em consonância com esse preceito, a missão da Unyon Express é “Agregar valor à sociedade através de um transporte humanizado e seguro aos usuários do SUS (Sistema Único de Saúde) e pessoas portadoras de necessidades especiais”.

Numa das melhores definições sobre visão Organizacional, COLLINS e PORRAS (1998), a definem da seguinte forma:

“Os grandes navegadores sempre sabem onde fica o norte. Sabem aonde querem ir e o que fazer para chegar a seu destino. Com as grandes empresas acontece a mesma coisa: elas têm visão. É isso que lhes permite administrar a continuidade e a mudança simultaneamente”.

De forma sucinta, porém objetiva, a empresa Unyon Express tem sua visão estabelecida como “ser uma referência regional em transportes especiais”.

No tocante aos valores, TAMAYO (1998), define Valores Organizacionais como “princípios ou crenças, organizados hierarquicamente, relativos a condutas ou metas organizacionais desejáveis, que orientam a vida da organização e estão a serviço de interesses individuais, coletivos ou ambos”. Nesse sentido a empresa Unyon Express define três valores

como principais e norteadores de suas ações, a saber: “Seriidade, Respeito e Dedicção em Servir”.

4. TEMA

A partir das consultas realizadas pelo grupo para elaboração do projeto integrador II, definimos como tema de estudo “A IMPORTÂNCIA DAS SINERGIAS PARA AS ORGANIZAÇÕES COMO FORMA DE MELHORIA DOS RESULTADOS FINANCEIROS E QUALIFICAÇÃO DE SEUS PROFISSIONAIS”.

O tema escolhido se dá em função de a empresa escolhida para elaboração desse projeto estar nesse exato momento passando por um profundo processo de reestruturação incorporando departamentos com outras empresas do grupo em busca das sinergias que possam melhorar seus indicadores financeiros além de poder dispor de uma estrutura de profissionais mais capacitados para cada departamento.

5. OBJETIVO

Crescer dói! Essa é uma frase muito conhecida que nos faz refletir sobre o significado da palavra CRESCIMENTO. Todo processo de desenvolvimento dói, porque é sinal de que estamos aprendendo a quebrar padrões e superar as nossas limitações. Sair da zona de conforto, desconforta. Porém permanecer nela nos atrofia.

Quando uma empresa familiar de pequeno porte inicia suas atividades a gestão é relativamente simples, uma vez que a pirâmide dos níveis organizacionais é achatada e os sócios ocupam tanto os níveis Estratégico e Tático quanto o Operacional. Ocorre que na medida em que a empresa cresce a necessidade de delegar funções e responsabilidades também aumenta. E é nesse processo que a pequena empresa descobre custos não previstos com funções, cargos e departamentos não previstos inicialmente mas que são necessários para adequação à legislação e controle da organização. Dessa forma uma empresa que possuía um quadro enxuto de colaboradores passa a dispor de profissionais qualificados que “incham” a folha de pagamento e afetam a margem líquida dos produtos e serviços.

Departamentos como Recursos Humanos, Contabilidade, Financeiro, Segurança do Trabalho, Jurídico são exemplos dessa crescente demanda de profissionais necessários para a boa gestão de uma empresa.

A empresa Unyon Express ao iniciar suas atividades dispunha apenas de um escritório terceirizado de Contabilidade que realizava os procedimentos de RH. Na medida em que a empresa foi crescendo começaram a surgir as primeiras ações trabalhistas e notou-se a necessidade de profissionalizar internamente esse departamento. Assim surgiu o departamento de RH. O mesmo aconteceu com os demais departamentos, e logo o custo fixo da empresa começou a esmagar a margem dos serviços prestados.

Em razão disso um estudo foi realizado junto a todas as demais empresas do grupo e constatou-se a viabilidade da implantação de um escritório central unificado que dispusesse de profissionais capacitados em todas as áreas de necessidade das empresas, sendo que esse custo seria rateado entre todas as empresas. Para atender essa demanda foi fundada a **Consult – Consultoria, Projetos e Administração**.

Com essa ação se obteve um imenso ganho em sinergias que resultaram em diminuição de custo para todas as empresas e maior eficiência, já que todas dispõem agora de profissionais qualificados em todas as áreas do conhecimento necessárias de acordo com o objeto comercial de cada uma.

Em resumo, os principais objetivos dessa ação foram: **Disponibilidade de profissionais capacitados, Redução de custos** além de se tornar **uma nova alternativa de fonte de renda**, uma vez que pela carência da região também foi iniciada a prestação de serviços para empresas externas ao grupo.

6. FINALIDADE

Conforme tratado no item anterior, a empresa analisada nesse estudo encontrou no uso de sinergias as ferramentas necessárias para enfrentar a concorrência com competitividade e ainda melhorando a qualificação dos profissionais disponíveis para a gestão da organização.

A seguir detalharemos os resultados obtidos com a implantação dessas ações.

Disponibilidade de profissionais: Os departamentos que compõem o escritório da Consult são: Recursos Humanos, Contabilidade, Financeiro, Segurança do Trabalho, Jurídico e Segurança em Transporte.

Todos esses departamentos são essenciais para o destaque da empresa no mercado, por isso destacaremos os principais benefícios alcançados com cada departamento:

Recursos Humanos: Com esse departamento estruturado, muitos benefícios foram alcançados, desde o aprimoramento do processo de recrutamento e seleção disponibilizando mão de obra mais qualificada aos gerentes, até treinamentos e capacitações foram implementados.

Contabilidade: Muitos foram os benefícios advindos da implantação desse departamento na empresa, no entanto, o que mais se destacou foi o desenvolvimento de Estratégia Tributária utilizando a elisão para redução de impostos.

Financeiro: Elaboração de Orçamento Financeiro, Análise de custos com base nas previsões realizadas, Apuração dos Lucros por trimestre para distribuição de dividendos e PLR foram alguns dos objetivos alcançados por esse departamento.

Segurança do Trabalho: A finalidade principal da implantação desse departamento foi deixar de simplesmente cumprir a legislação vigente através da elaboração dos programas de PPRA, PCMSO e LTCAT para passar a acompanhar o cumprimento e respeito a essas normas, ou seja, cada departamento agora é responsável por garantir o fiel cumprimento da legislação e das métricas estabelecidas.

Jurídico: Por se tratar de uma empresa que presta serviços para órgãos públicos, todo o processo de contratação é realizado mediante concorrências públicas realizadas pelos contratantes, além disso, esses processos precisam ser acompanhados antes e após a contratação visando respeitar prazos de possíveis apontamentos realizados pelo contratante ou órgãos de fiscalização como o TCESP (Tribunal de Contas do Estado de São Paulo). Portanto, a implantação desse departamento trouxe uma grande vantagem competitiva à empresa.

Segurança em Transporte: A finalidade desse departamento é implementar medidas de segurança para que a prestação dos serviços seja segura e dentro das normas de Contran (Conselho Nacional de Trânsito).

Redução de Custos: Esse é um dos objetivos da adoção de ações que permitam o aproveitamento em sinergias dentro de uma organização. Se todo o escritório de consultoria fosse custeado pela Unyon Express a implantação do mesmo seria completamente inviável, porém, partilhando esses profissionais com outras empresas do grupo esse custo foi amplamente diluído minimizando a uma fração do custo total sem ter que abrir mão de profissionais qualificados.

Nova alternativa de fonte de renda: Os Contratos firmados pela empresa analisada com órgãos públicos contratantes tem duração de apenas 12 meses, prorrogável por iguais períodos até o limite de 60 meses, ou seja, 5 (cinco) anos). Esse curto período traz insegurança financeira para a empresa e prejudica o ROI. Por isso a empresa tem buscado alternativas de diversificação da atividade para equilibrar esse risco. Com a abertura das atividades do escritório de Consultoria para prestação de serviços à clientes externos ao grupo econômico, essa passa a ser uma grande oportunidade de iniciar essa diversificação, atuando principalmente em empresas do mesmo ramo de atividade por já possuir grande Know-how nesse área de atuação.

7- SITUAÇÃO ATUAL

Apresentaremos a seguir as demonstrações financeiras da empresa em análise, que segundo MATARAZZO (1998. pág.17) “fornecem uma série de dados sobre a empresa, de acordo com regras contábeis. A Análise de Balanços transforma esses dados em informações e será tanto mais eficiente quanto melhores informações produzir”.

Primeiramente apresentaremos o Balanço Patrimonial do último período (2021) e na sequência as Demonstrações de Resultado do mesmo exercício contábil a que o balanço se refere.

Segundo ASSAF NETO (1998 pág. 58)

“O balanço apresenta a posição patrimonial e financeira de uma empresa em dado momento. A informação que esse demonstrativo fornece é totalmente estática e, muito provavelmente, sua estrutura se apresentará relativamente diferente algum tempo após seu encerramento. No entanto, pelas relevantes informações de tendências que podem ser extraídas de seus diversos grupos de contas, o balanço servirá como elemento de partida indispensável para o conhecimento da situação econômica e financeira da empresa”.

BALANÇO PATRIMONIAL EXERCÍCIO 2021

Classificação	Nome	Saldo Atual
01	ATIVO	1.725.475,13
01.1	ATIVO CIRCULANTE	1.537.984,78
01.1.1	DISPONIBILIDADES	1.135.816,46
01.1.1.01	CAIXA	1.135.816,46
01.1.1.01.001	Caixa	1.135.816,46
01.1.2	DIREITOS REALIZAVEIS A CURTO PRAZO	402.168,32
01.1.2.10	ESTOQUES	402.168,32
01.1.2.10.003	Estoques de Material de Consumo Almox	402.168,32
01.2	ATIVO NÃO CIRCULANTE	187.490,35
01.2.3	IMOBILIZADO	187.490,35
01.2.3.01	BENS E DIREITOS EM USO	210.000,00
01.2.3.01.005	Veículos	210.000,00
01.2.3.05	(-) DEPRECIACÃO ACUMULADA	(22.509,65)
01.2.3.05.005	(-) Veículos – Depreciação	(22.509,65)
02	PASSIVO	1.725.475,13

02.1	PASSIVO CIRCULANTE	463.313,32
02.1.1	FORNECEDORES NACIONAIS	424.376,10
02.1.1.05	FORNECEDORES DIVERSOS	424.376,10
02.1.1.05.0001	Fornecedores Diversos	424.376,10
02.1.3	OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	38.504,17
02.1.3.01	FOLHA DE PAGAMENTO DE EMPREGADOS	29.769,17
02.1.3.01.001	Salários a Pagar	29.769,17
02.1.3.03	FOLHA DE PAGAMENTO DE DIRIGENTES	1.958,00
02.1.3.03.001	Pró-labore a Pagar	1.958,00
02.1.3.04	ENCARGOS SOCIAIS A PAGAR	6.777,00
02.1.3.04.001	INSS a Pagar	3.134,39
02.1.3.04.002	FGTS a Pagar	3.642,61
02.1.4	OBRIGAÇÕES TRIBUTARIA	433,05
02.1.4.01	IMPOSTOS RETIDOS A RECOLHER	433,05
02.1.4.01.001	IRRF a recolher – Pessoa Física	433,05
02.2	PASSIVO NÃO CIRCULANTE	74.866,50
02.2.2	PARCELAMENTOS DE IMPOSTOS/CONTIBUIÇÕES	74.866,50
02.2.2.01	PARCELAMENTOS DE IMPOSTOS/CONTIBUIÇÕES	74.866,50
02.2.2.01.006	Parcelamento Simples Nacional a Pagar LP	74.866,50
02.3	PATRIMONIO LIQUIDO	1.187.295,31
02.3.1	CAPITAL	500.000,00
02.3.1.01	CAPITAL SOCIAL	500.000,00
023.1.01.002	Capital Social Integrado	500.000,00
02.3.2	RESERVAS	1.158.814,27
02.3.2.02	RESERVAS DE LUCROS	1.158.814,27
02.3.2.02.001	Reservas de Lucros	1.158.814,27
02.3.4	PREJUÍZOS ACUMULADOS	(471.518,96)
02.3.4.03	PREJUÍZOS ACUMULADOS	(471.518,96)
02.3.4.03.001	Prejuízos Acumulados	(471.518,96)

Segundo IUDÍCIBUS, MARTINS, GELBECK (1995. pág. 503) “A Demonstração do Resultado do Exercício é a apresentação, em forma resumida, das operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período”.

Abaixo apresentaremos as Demonstrações de Resultado da empresa Unyon Express referente ao exercício de 2021.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO ANO 2021

Código	Classificação	Nome	Movimento
19	03	RECEITAS	
27	03.1	RECEITAS OPERACIONAIS	84.280,21
35	03.1.1	RECEITA BRUTA COM VENDAS E SERVIÇOS	84.280,21
94	03.1.1.03	RECEITAS COM SERVIÇOS	84.280,21
116	03.1.1.03.002	Serviços Prestados a Prazo	84.280,21
124	03.2	DEDUÇÕES DAS RECEITAS C/VENDAS E SERVIÇOS	(9.199,19)
167	03.2.2	IMPOSTOS S/VENDAS E SERVIÇOS	(9.199,19)
230	03.2.2.007	ISQN s/Serviços	(2.748,13)
248	03.2.2.008	Simples Nacional s/Vendas e Serviços	(6.451,06)
1775	05	RECEITAS LIQUIDAS	75.081,02
1783	07	RESULTADO BRUTO	75.081,02
850	08	DESPESAS	420.970,49
868	08.1	DESPESAS OPERACIONAIS	417.833,11
876	08.1.01	DESPESAS TRABALHISTAS	377.644,22
884	08.1.01.001	Salários	294.116,48
892	08.1.01.002	Pró-labore	24.000,00
906	08.1.01.003	Horas Extras	1.088,30
914	08.1.01.004	Férias	22.615,24
922	08.1.01.005	13 Salários	28.106,64
930	08.1.01.006	Aviso Prévio/Indenizações Trabalhistas	2.145,62
957	08.1.01.008	Adicional Noturno	5.571,94
965	08.1.02	ENCARGOS SOCIAIS	30.117,20
981	08.1.02.002	FGTS	30.117,20
1023	08.1.03	DESPESAS GERAIS	10.071,69
1171	08.1.03.015	Fretes e Carretos	1.070,03
2143	08.1.03.049	Cestas Básicas	9.001,66
1376	08.2	DESPESAS OPERACIONAIS FINANCEIRAS	3.137,38
1414	08.2.02	JUROS E DESCONTOS	3.137,38
1422	08.2.02.001	Juros	3.137,38
264	09	RECEITAS FINANCEIRAS	219,13
302	09.02	GANHOS COM APLICAÇÕES FINANCEIRAS	219,13
370	09.03.002	Descontos Obtidos	219,13
1791	10	RESULTADO OPERACIONAL	(345.670,34)
1805	13	RESULTADO ANTES DAS PARTICIPAÇÕES E IMPOSTOS	(345.670,34)
1740	16	RESULTADO LIQUIDO DO EXERCICIO	(345.670,34)
1759	16.01	RESULTADO LIQUIDO DO EXERCICIO	(345.670,34)
1902	16.01.002	Resultado Liquido do Exercício	(345.670,34)

8- ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Segundo o dicionário Houaiss (1982), Sinergia é o resultado da “ação conjunta de empresas visando obter um desempenho maior do que aquele demonstrado isoladamente”.

O objetivo dos processos implementados pela empresa em análise buscaram exatamente esse enfoque: partilhar custos para compartilhar estrutura.

E como toda intervenção na gestão de uma organização gera reflexos para além do departamento ou setor em que essa intervenção ocorreu, buscaremos relacionar abaixo os principais reflexos advindos das ações tomadas pela empresa nos diversos departamentos.

Disponibilidade de pessoal: embora a busca por sinergias tenha disponibilizado à empresa profissionais capacitados em todas as áreas de importância, os reflexos são muito mais positivos e profundos do que se pode notar em uma análise preliminar.

Quando o departamento de RH disponibiliza motoristas mais capacitados através de um processo de recrutamento e seleção mais apurado, o impacto dessa ação extrapola o departamento de RH e impacta os departamentos de Segurança no Transporte e Segurança do Trabalho, uma vez que esses funcionários trarão mais segurança aos passageiros transportados através do uso de uma direção defensiva, por exemplo, além de terem mais facilidade em seguir as normas de segurança do trabalho por terem um perfil mais adequado ao seguimento de normas e procedimentos estabelecidos.

O mesmo ocorre com o departamento de Contabilidade, que ao garantir que as demonstrações financeiras sejam fidedignas e portanto confiáveis, fornece subsídios para que os sócios tomem decisões acertadas sobre o futuro da organização.

Quando o departamento Jurídico realiza o acompanhamento correto dos processos e dos procedimentos licitatórios aos quais a empresa tenha sido vencedora, traz segurança jurídica e garantia de continuidade aos contratos existentes, e isso, como consequência, traz estabilidade para que investimentos de maior prazo sejam realizados.

Redução de Custos: Explicar o impacto interdepartamental que ações de redução de custos trazem a uma organização é sem dúvida o tópico mais fácil desse estudo. Reduzir custos significa melhorar a margem líquida de uma empresa. Por sua vez, melhorar a margem da empresa significa liberdade para investir em melhorias de estrutura, pessoal, expansão, benefícios a funcionários, Dividendos para Sócios, entre tantas outras possibilidades. Portanto essa é a ação que trouxe maior impacto na organização.

9- CONTRIBUIÇÕES

Embora os resultados financeiros das ações adotadas ainda não tenham sido mensurados nas demonstrações financeiras por terem sido implementadas no decorrer desse ano, podemos abordar outros aspectos e contribuições que essas ações trouxeram à Organização.

O custo médio mensal para manutenção do escritório de consultoria adotado é em torno de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais), entre custos fixos, variáveis e folha de pagamento. Se a empresa optasse por arcar sozinha com esse custo sem o uso de sinergias entre as demais empresas do grupo, todo esse processo seria inviável. No entanto, ao adotar mecanismos de compartilhamento dessa estrutura, a empresa contribuiu para que todas as demais empresas do grupo pudessem dispor dos mesmos profissionais além de reduzir o custo a uma fração do que inicialmente seria necessário.

Os processos trabalhistas que antes eram frequentes e geralmente terminavam em acordos para evitar que os processos fossem continuados e a empresa pudesse ser condenada, agora são raros e quando ocorrem são apresentadas todas as provas documentais e testemunhais necessárias para provar o compromisso da empresa com a legislação e o bem estar do funcionário.

O departamento de segurança no transporte que nem sequer existia por questões de custo, agora regulamenta, treina e fiscaliza o cumprimento das normas internas e do CTB (código de trânsito brasileiro) através de fiscalização in-loco, testes práticos e re-testes a cada 06 meses, uso de bafômetro em todos os motoristas em serviço entre tantas outras ações que estão minimizando ocorrências e trazendo à imagem da empresa uma extrema confiança por parte dos usuários.

Mas certamente o que mais se destaca e impacta toda a organização são os resultados do departamento de Recursos Humanos. Desde a chegada na empresa já notamos a diferença pela atenção dos colaboradores, desejo de ajudar e orientar, atenção aos procedimentos e normas estabelecidas, treinamentos constantes, eventos envolvendo os funcionários entre tantas outras mudanças que esse departamento adotou. E os resultados são visíveis: índices de Turnover e Absenteísmo caíram drasticamente, ou seja, o ambiente organizacional se tornou um lugar onde os colaboradores queiram estar.

Estas são apenas algumas das tantas contribuições macro que as ações adotadas pela empresa analisada estão trazendo como reflexo de uma gestão voltada para o crescimento e sustentabilidade da empresa no seu mercado de atuação.

10. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Cronograma de Atividades	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Total C.Horária
Orientação do Projeto Integrador	6 h				6 h
Pesquisa de Empresas	6 h				10 h
Abordagem em empresa	4 h				8 h
Coleta de Dados e Informações		5 h			5 h
Análise de Dados e Informações		6 h			6 h
Consolidação dos Resultados		5 h			5 h
Apresentação Escrita da Pesquisa			7 h		7 h
Apresentação Gráfica da Pesquisa			6 h		6 h
Conclusões			3 h		3 h
Formatação do Trabalho				3 h	3 h
Preparação para Entrega				2 h	2 h
Preenchimento da Ficha de Identificação				1 h	1 h
Entrega do Projeto Integrador				X	-
Total de Horas do Projeto	16 h	16 h	16 h	6 h	60 h

11. CONCLUSÃO

Conclusão: Fabiano Francisco Fonseca

Durante a elaboração desse estudo pude observar como a dinâmica de um mercado de grande concorrência exige agilidade e criatividade dos gestores. Agilidade para tomar ações tempestivas antes que perca espaço nesse mercado, e criatividade para encontrar alternativas que sejam viáveis e aplicáveis de acordo com a realidade da empresa.

Há muito ouvi falar sobre sinergias, mas é quando analisamos de perto os impactos dessas ações é que compreendemos quão poderosa ferramenta de gestão ela pode se tornar.

A empresa analisada, através de uma única ação, solucionou problemas em todas as áreas da organização e ainda estendeu esses benefícios a todas as demais empresas do grupo econômico ao qual pertence.

Como durante minha vida profissional, circulei em diversas funções em variados departamentos de algumas empresas, desde a função de Frentista em um posto de combustível, passando pela área operacional de uma empresa de transportes onde coordenava logística e manutenção, alcançando o posto de gestor financeiro de um grupo de empresas que também atua na área de transportes e por fim chegando a sócio administrador desse mesmo grupo de empresas, a minha contribuição nesse projeto foi voltada para o ambiente operacional da empresa analisada atuando de forma analítica para identificar as principais mudanças advindas das ações implementadas pela empresa.

E no desenvolver desse estudo pude notar como o conhecimento interdisciplinar que o curso de Gestão Financeira da Unisa nos proporciona é fundamental para o desenvolvimento de uma visão sistêmica de uma organização. Em uma empresa nada é isolado, todas as áreas se inter-relacionam e impactam uma às outras, por isso cada ação precisa ser adotada pensando no todo e em como agir para que o resultado do todo seja maior que a soma dos resultados das partes individualmente.

Conclusão: Francine Rosseti da Silva Fonseca

Participar desse projeto integrador me trouxe um enriquecimento que eu não imaginava ser possível em tão pouco tempo. Como as minhas competências somam-se às do meu colega, até mesmo por termos trabalhado juntos por um bom tempo, sabíamos desde o início o que cada um deveria fazer quando visitávamos a empresa para obtenção das informações necessárias para o desenvolvimento do mesmo.

Como já foi relatado de forma abrangente pelo meu colega, vou me ater à minha área de atuação na empresa: administração e finanças.

Ao compararmos o momento atual da empresa com o encontrado quando elaboramos o primeiro projeto integrador é visível a mudança. Na conclusão do trabalho anterior relatei sobre a deficiência em gestão em processos. Inconsistências nas demonstrações financeiras, deficiência na integração dos sistemas financeiro e contábil, despesas realizadas sem as devidas notas fiscais, enfim, tudo isso fazia com que as áreas de finanças e contabilidade apenas realizassem a escrituração por protocolo, e não com informações fidedignas no intuito de fornecer dados confiáveis para os gestores tomarem decisões acertadas sobre o futuro da empresa.

Embora as ações de sinergias tenham sido adotadas alguns poucos meses, o que impede que os resultados aqui mensurados ainda não possam ser notados nas demonstrações financeiras da empresa, é visível a mudança nos processos dessas áreas. O setor de compras sugerido no projeto anterior já foi adotado e é vinculado ao departamento financeiro, o que além de trazer economia também permite que os processos financeiros sejam seguidos o que não ocorria quando as compras eram realizadas pelas garagens. Nesse momento o orçamento financeiro do exercício de 2023 já está concluído e em análise pelos gestores operacionais, ou seja, com profissionais qualificados à frente de cada departamento todos os principais problemas que encontramos estão sendo solucionados.

12. REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, A. **Estrutura e análise de balanços**. São Paulo, SP. Editora Atlas, 1998.

COLLINS, J. **Empresas feitas para vencer**. Rio de Janeiro, RJ: Editora Alta Books, 2018.

DRUCKER, P. F. **A Administração na Próxima Sociedade**. NOBEL: 2003.

GROVE, A. S. **Gestão de alta performance**. São Paulo, SP: Editora Benvirá, 2020.

HOROWITZ, B. **O lado difícil das situações difíceis; como construir um negócio quando não há respostas prontas**. São Paulo, SP. Editora WMF Martins Fontes, 2015.

IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBECK, E. R. **Manual de Contabilidade das Sociedades por Ações**. – 4.ed. São Paulo, SP. Fipecafi, 1995.

KLEPLER, J; OLIVEIRA, T. **O segredo da gestão ágil por trás das empresas valiosas**. São Paulo, SP: Editora Gente, 2019.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo, SP: Atlas 2003.

MACEDO, N. D. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. São Paulo, SP: Edições Loyola, 1994.

MATARAZZO, D. C., **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. São Paulo, SP. Editora Atlas, 1998.

MELLO, C. M.; MADEIRA, J. M. **Lei 8.666 comentada e interpretada**. São Paulo, SP. Editora Freitas Bastos, 2015.

PORRAS, J. I.; COLLINS, J.C. **Construindo a visão da empresa**. São Paulo, SP. HSM Management, 1998.

TAMAYO, A. **Valores Organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo.** São Paulo, SP. Revista de Administração, 1998.

HOUAISS, Antonio. **Dicionário Português-Inglês.** Rio de Janeiro, Record, 1982.