

FUSÃO & AQUISIÇÃO: ADAPTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Jesy Santos Ferreira – jesysantos.f@gmail.com

Profa. M.a Maria Benavenuta Alves – benavenuta@gmail.com

Introdução

Kolore Indústria e Comércio Ltda é uma empresa privada no ramo de fabricação de tintas, vernizes, esmaltes e lacas. É localizada em Anápolis/ Go, atende grande parte do centro-oeste, sudeste, norte e nordeste do Brasil.

A empresa foi fundada em 25 de Agosto de 2004, com o nome de Centrox Óxidos de Ferro do Centro-oeste do Brasil Ltda com o intuito de produzir pigmentos de óxidos de ferro sintético, tintas e vernizes. Industria pioneira na fabricação óxido de ferro opaco no Centro-oeste e a única do país a produzir óxido de ferro transparente.

A centrox atuava de forma secundaria com produção e revenda de matéria prima para tintas. A empresa foi atuante no mercado durante 11 anos, com maior distribuição para Goiás.

Em dezembro de 2015 a Centrox sofreu um processo de transição. A empresa foi vendida para a SG & Filhos Agropecuário e participações Ltda e Xavier Pedreiro Participações Ltda, com o intuito de ampliar seus ramos de atividade. Passando a se chamar Kolore Industria e Comércio Ltda

Kolore é uma empresa de pequeno porte, possui 48 funcionários e fatura em media 1 milhão/ mês. A empresa e composta por ações onde a Xavier Pedreiro Participações Ltda tem 56,49 % das cotas e a SG & Filhos Agropecuário e participações Ltda 43,51%. A Industria possui uma estrutura organizacional funcional, onde os funcionários são divididos por setores de acordo com suas qualificações.

A empresa e coordenada por três administradores que não possui vinculo familiar. Eles foram selecionados pelos acionistas, possuem contrato de 1 ano e são responsáveis legais pela empresa. Eles possui autonomia na tomada de decisão porem devem prestar contas de suas ações e resultados mensalmente.

Kolore e uma empresa nova no mercado, como estratégia de aumentar as vendas, os administradores decidiram comprar a carteira de cliente e o direito de produzir a marca Colatex, uma marca que possui 27 anos de mercado.

Colatex, Liniertex, Lutzol, Acriplus, Maxvinil, são consideradas concorrentes diretas, possui o mesmo publico alvo, atendem as mesmas regiões, preço e a qualidade se equipara.

Linertex com seus 50 anos de mercado se destaca, tornando referência de qualidade para as demais ela consegue atender o país inteiro e possui maior demanda na região nordeste.

O nicho de mercado é saturado, para a fabricação de tintas não é necessário uma grande estrutura. Novas empresas são instaladas com rapidez, mas grande parte delas não consegue estabelecer mercado.

Kolore uma empresa de pequeno porte fatura em média R\$ 803.750,23 ao mês, sua evolução está constante ocorre variação de faturamento de acordo com o clima. O aumento de vendas acontece principalmente em março, abril e agosto.

A indústria procura se estabelecer no mercado, melhorando a qualidade dos seus produtos, processos, atendimento e logística afim de estabelecer uma relação de confiança com seus clientes.

O aumento de vendas em regiões afastada é um desafio para a área comercial. A indústria possui frota própria e não envia em pequenas quantidades, o que acabava dificultando a venda, caso o consumidor precisasse do produto a curto prazo.

Objetivo desse trabalho é identificar uma possível solução para tornar as entregas rápidas de uma forma que o reajuste passado ao cliente não seja alto, e que a empresa possa reduzir custos e aumentar as vendas.

Revisão da literatura

Segundo Vincent Baron inúmeros são os motivos que mobilizam transações de fusão e aquisição de empresas no Brasil e no mundo. A competitividade entre investidores internacionais e nacionais, aliado ao crescimento das consultorias que prestam assessoria para essas transações também impulsionam a movimentação dos investidores.

Já Renata Pereira caixeta acredita que a motivação pode ser considerada como a etapa inicial para um processo de F&A, pois é a partir dela que surge o interesse e a prospecção de empresas que atendam ao perfil desejado. Vários motivos impulsionam o processo de aquisição: estratégicos, econômicos, conjunturais, estruturais, entre outros. Dentre as razões que geram o interesse nas aquisições podem ser citadas: aumentar o poder de mercado, transpor barreiras à entrada, custos de desenvolvimento de novos produtos e comercialização mais rápida, menor risco se comparado ao desenvolvimento de novos produtos, maior diversificação, reformulação do escopo competitivo da empresa, aprender e desenvolver novas capacidades.

Uma das grandes dificuldades ao desenvolvermos uma gestão interina em empresas é a questão societária, a divisão de pensamentos e ideais em comum. Quer seja o interesse, ou busca de investidores ou venda, é ideal estar alinhado e com foco nessa situação para evitar problemas de discordância no futuro. Não há gestor que não deseje lucro, por isso, a confiança é o primeiro passo na conquista dos objetivos. Além disso, se você deseja vender sua empresa é importante ter velocidade, escolher o momento da empresa e entender o momento do mercado, além de preparar a empresa para esse momento ressalta Vincent Baron

Resultados ou análises

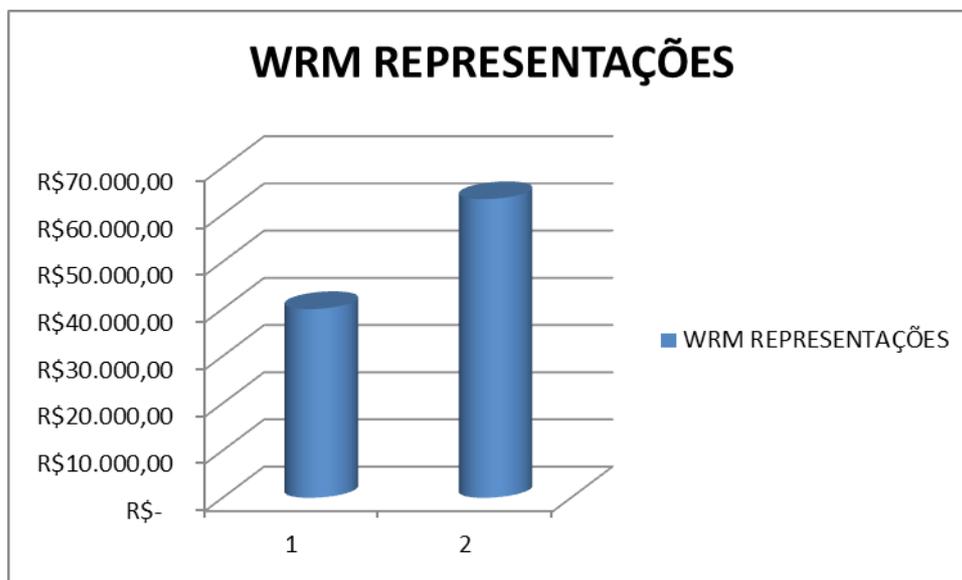
Ao adquirir a marca os administradores perceberam que a maior desafio seria restabelecer a confiança do consumidor. A marca estava em descrédito havia reclamações de demora na entrega e falta de produtos. Ao analisar todos os produtos perceberam que o estoque estava alto, porque nem todas as cores produzidas girava.

A princípio fizeram um levantamento dos produtos com maior giro, e diminuíram o portfólio de cores, controlando o estoque, observaram formulas e aprimoraram nas. Após sincronizar produção melhoraram a entrega e a falta de produto se tornou inexistente.

Com intuito de ampliar a carteira de clientes, o gerente do setor comercial começou a fazer rotas com os representantes mostrando produtos e negociando valores. Foi um fator importante para a indústria, ajudou a ampliar a visão de mercado e a relação com o cliente.

Foi após as visitas que percebemos que o tempo de entrega era o que mais pesava na decisão de comprar para nossos clientes. Foi feita algumas pesquisas e foi notado que a forma mais viável de melhorar as entregas seria a terceirização. O valor cobrado pelo frete de uma determinada região pela Kolore era de R\$ 0,08 por Kg após uma pesquisa de mercado percebemos que nosso frete estava defasado, o menor valor encontrado para fazer a mesma rota era de R\$ 0,22 por Kg, o prazo de entrega pela indústria seria de 8 a 10 dias, pela transportadora de 2 dias.

Com a implantação do recurso notamos aumento no número de vendas da região, o gráfico abaixo demonstra o resultado do primeiro mês após a terceirização de entrega e uma das regiões:



Conclusão

Analisando o processo de tomada de decisão podemos notar que medidas administrativa foi o ponto principal para o crescimento da industrial. Kolore com pouco tempo de mercado mostrou que e possível se estabelecer no mercado tornando concorrente direta de grandes marcas.

Apesar de não possuir uma grandes estrutura procura atender seus clientes da melhor forma possível, além de modificar processo com o intuito de simplificar. Melhorando tanto na qualidade quanto no atendimento. Colocando o interesse de seus consumidores sempre a frente afim de estabelecer no mercado brasileiro.

Referências

CAIXETA, R.P.: **O processo de Fusão e Aquisição (F&A): um estudo de caso em uma Micro e Pequena Empresa (MPE)**. ENEO (2010)FLORIAPNOLIS/ SC
http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2010/2010_ENEO215.pdf

BARON. VINCENT.: **Razões para fusão e aquisição de empresas** (2014)
<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/razoes-para-fusao-e-aquisicao-de-empresas/78212/>