



ANDERSON M. ANDRADE S. BOROCHOK

A gestão estratégica como ferramenta na tomada de decisões nas áreas de Logística e Operações de uma indústria metalúrgica na cidade de Ponta Grossa/PR.

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba - PR

2015

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Título do TCC**, elaborado por Anderson M. Andrade S. Borochock e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Local, Data

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Anderson M. Andrade S. Borochock, abaixo assinado, do curso de MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Turma GEE 01/14 do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE Brasil, no período de 08/02/2014 a 01/11/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado ***A gestão estratégica como ferramenta na tomada de decisões nas áreas de Logística e Operações de uma indústria metalúrgica na cidade de Ponta Grossa/PR***, é autêntico e original.

Curitiba,

Anderson M. Andrade S. Borochock

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Logomarca CONNECT.....	21
FIGURA 2 – Sede Administrativa Connect Perspectiva Externa.....	24
FIGURA 3 – Sede Administrativa Connect Pavimento Inferior: Layout Administrativo/Operacional.....	25
FIGURA 4 – Sede Administrativa Connect Pavimento Superior: Layout Gerencia.....	25

LISTA DE TABELAS

TABELA 1- Capacidade Produtiva 2015	21
TABELA 2 – Analise SOWT	22
TABELA 3- Forças de Porter.....	26
TABELA 4 –Fornecedores Primários.....	26
TABELA 5- Investimentos.....	31
TABELA 6 - Faturamento.....	32
TABELA 7- Custo de Mão de Obra.....	33
TABELA 8 – Controle do Imbolizado/Depreciação.....	34
TABELA 9-Custos Fixos.....	35
TABELA 10 – Demonstrativo de Resultados do Exercício.....	35
TABELA 11- Demonstrativo de Fluxo de Caixa 1º Trimestre.....	36
TABELA 12- Demonstrativo de Fluxo de Caixa 2º Trimestre.....	37
TABELA 13- Demonstrativo de Fluxo de Caixa 3º Trimestre.....	38
TABELA 14- Demonstrativo de Fluxo de Caixa 4º Trimestre.....	39
TABELA 15- Demonstrativo de Fluxo Operacional.....	39
TABELA 16- Demonstrativo de Payback.....	39
TABELA 17- Demonstrativo VPL.....	40
TABELA 18- Demonstrativo TIR.....	41

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
3. ANÁLISE DE MERCADO	13
3.1 ANÁLISE SETORIAL	14
3.2 ANÁLISE DE DEMANDA	16
3.3 ANÁLISE DA CONCORRENCIA	18
4. OFERTA DA EMPRESA	19
5. PLANO OPERACIONAL	23
6. PLANO FINANCEIRO	31
7. CONCLUSÃO	42
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44

1. Sumario Executivo

Posicionada geograficamente no maior entroncamento rodoferroviário do Brasil, em Ponta Grossa no estado do Paraná, com o propósito de oferecer serviços de alto desempenho em logística dentro do seu formato e com a visão estratégica arrojada para atendimento dentro de uma plataforma de comunicação, conectando fornecedor e clientes. Com esse propósito surge a ideia para o desenvolvimento do plano de negócios que será apresentado.

Inicialmente mediu-se o volume de trabalho, os processos envolvidos e o fluxo dessas rotinas. Pode-se visualizar que alterando esse formato seria possível distinguir duas situações: a indústria estaria focada no desenvolvimento das suas matrizes, produzindo com alto desempenho e qualidade os seus produtos e a nova estrutura de logística de forma independente poderia focar suas atividades agregando valores aos serviços prestados.

Com a tabulação e análise dos dados, obtendo um faturamento em serviços no período de R\$ 5661 186,29 (cinco milhões seiscentos e sessenta e um mil cento e oitenta e seis reais e vinte e nove centavos) foi dado início à formatação e parametrização desses valores para entendimento do regime tributário ideal e o seu formato com detalhamento da infraestrutura, equipamentos necessários e o desenvolvimento dos principais cargos e remunerações. O valor de investimento estipulado foi de R\$ 1807 395,00 (um milhão oitocentos e sete mil trezentos e noventa e cinco reais). O detalhamento da análise operacional e financeira poderá ser avaliado ao fim deste plano de negócios, com o resultado do lucro líquido apresentando R\$ 465 770,94 (quatrocentos e sessenta e cinco mil setecentos e setenta reais e noventa e quatro centavos), seu VPL obteve R\$ 435 889,68 (quatrocentos e trinta e cinco mil oitocentos e oitenta e nove reais e sessenta e oito centavos) e finalmente uma taxa interna e retorno positiva com 16,52%, o detalhamento do investimento, aportes de capital, infraestrutura necessária e retorno sobre o investimento, estarão detalhados no conteúdo deste estudo.

Contudo, pode-se através do estudo visualizar e concluir que o investimento apresenta uma decisão **“GO”**, comprovando que apesar da competitividade em alta

e margens de lucro cada vez mais ajustadas é possível obter o ganho financeiro pretendido com o retorno sobre o investimento e solidez do negócio.

2. A Empresa – Descrição Geral

Fundada em janeiro do ano de 1989, na cidade de Ponta Grossa/PR como uma pequena fábrica de estantes de aço, e durante mais de duas décadas, com ampla visão de mercado e focada na produção de itens de qualidade como seu principal diferencial, projetou nessa jornada o crescimento da sua carteira de clientes, aprimorando e modernizando seus processos, de armazenagem, sempre relacionados com a qualidade e avanço tecnológico.

Da mesma forma, o nível de qualificação profissional e especialização de seus colaboradores seguiu uma linha de evolução equivalente aos avanços processuais e tecnológicos, conquistando importantes certificações reconhecidas internacionalmente como a ISSO 9001 e ABNT, a conquista desses certificados comprova o nível de excelência que a empresa vem praticando.

Atualmente seu parque fabril é constituído por unidades de produção que somados ultrapassam mais de vinte e cinco mil metros quadrados de área construída, em cinquenta mil metros quadrados de área total, formado por seis unidades de industrialização com os processos e equipamentos mais avançados que existem no mercado nacional e internacional, tecnologia robótica e engenharia mecânica própria.

As equipes de colaboradores totalizam mais de 380 profissionais treinados e capacitados para desempenhar e cumprir o rigoroso processo produtivo, obtendo como resultado o alto nível de satisfação de seus clientes.

A indústria propõe a todos os colaboradores atividades como ginástica laboral, atendimento ambulatorial, assistência odontológica, refeitório, e completa estrutura poliesportiva incentivando a prática desportiva, o convívio e o bem estar.

Sua marca representada por tons de azul que representam a confiabilidade e um simpático canguru que ao longo sempre recebeu um retoque de modernização para que pudesse acompanhar o processo de evolução da empresa.

Estar em um cenário amplamente competitivo, conseguindo seu posicionamento de destaque sempre entre os líderes do segmento e com o propósito de entregar aos seus clientes as melhores soluções em mobiliário corporativo estão nos objetivos da marca, valorizando seu capital humano e a maneira como as pessoas envolvidas em todos os processos aplicam sua determinação e garra junto a vontade de crescer e ser parte dessa estrutura.

Importante e atuante na sociedade que esta inserida, a W3 participa de inúmeros projetos sociais, culturais, esportivos e educativos promovendo atividades de contra turno, patrocinando eventos e atletas, onde a parceria entre empresa e comunidade trazem benefícios e realização para todos, foi dessa forma que a W3 Indústria Metalúrgica atingiu sua excelência e continua apresentando ao mercado nacional produtos e soluções em mobiliário corporativo em aço e madeira e sistemas de armazenagem.

Visão:

Ser referência nacional em padrão de qualidade e serviços em seus segmentos de atuação, preservando sua essência, construindo e valorizando relacionamentos.

Missão:

Desenvolver e produzir com qualidade, inovação e comprometimento, produtos e serviços, nos segmentos de Mobiliário Corporativo, Tintas em Pó e Sistemas de Armazenagem, superando as expectativas dos nossos clientes.

Valores:

Acreditar em uma relação cordial e próxima entre fornecedores, a indústria e seus clientes, caracterizadas pela facilidade e acesso as informações diretas com os responsáveis, com os relacionamentos interpessoais favorecidos por uma curta distancia entre as pessoas e suas posições hierárquicas dentro de um cenário familiar.

3. Análise de Mercado

Geograficamente estruturada no principal entroncamento rodoferroviário do estado dentro de um dos principais eixos rodoviários do país, e uma curta distancia de apenas 104 km em relação a capital do estado do Paraná tornam Ponta Grossa uma cidade estratégica para o desenvolvimento industrial e de serviços nos segmento de transportes e logística, cujo faturamento atinge 1 bilhão de reais por mês atingindo 6% do PIB do município. O expressivo valor é reflexo do numero de prestadores de serviços desse segmento, atualmente na região existem 587 empresas, algumas com até 800 veículos em sua frota que juntas são responsáveis pela geração de 10000 postos de trabalho, mantendo e impulsionando toda a cadeia de suprimentos para atendimento as suas operações. A distribuição por segmento é representada pelo indicador 60/40, sendo 60% do volume correspondente a grãos e 40% corresponde a produtos das indústrias e comércios.

Com a concorrência aumentando e as margens de lucro e resultado sendo reduzidas, são necessários novos planos de estratégia dentro da organização para obter ganhos, driblando resultados negativos.

Definir a criação de uma empresa especializada em serviços e logística em um dos pontos mais importantes e estratégicos para seu negócio, não foi decisão imediata. Os estudos de viabilidade surgiram na transição do planejamento estratégico entre 2014 e 2015, onde pode-se perceber que um dos principais atributos relacionados a garantia e manutenção do crescimento da marca no cenário nacional estaria relacionado a melhoria e evolução dos níveis de serviços agregando valor ao produto comercializado.

As primeiras análises de mercado identificaram que os concorrentes: ABC, P e S não possuem estrutura similar ou desenvolvimento da ideia dentro das suas estratégias, para isso será sugerido o modelo de gestão e participação por conectividade com os processos da indústria, de forma objetiva os serviços de logística somar-se-ão a outros atributos que terão interligados a área de planejamento e controle da produção, atendimento ao cliente e suporte ao pós-venda completando um ciclo eficaz e eficiente.

As características de dificuldade e implantação do projeto estão atreladas principalmente ao momento definido como *STOP and START*, onde a operação dentro da indústria será encerrada, surgindo no momento seguinte o novo formato de trabalho e desenvolvimento na nova plataforma, pode-se considerar que a definição e classificação tributária da empresa, definição do capital e sociedade, transferência, contratação e preparação da mão de obra, também foram pontos de análise repetidas para melhor busca por soluções, detalhadas no conteúdo deste plano de negócios.

O objetivo final deste projeto é definir um novo plano de negócio que busca a solução e crescimento junto a marca da indústria oferecendo aos clientes o serviço de logística no momento da venda, com isso espera-se que o resultado seja financeiramente positivo assim como possa refletir em um cenário de curto prazo sobre o desenvolvimento da sua ideia base.

3.1 Análise Setorial

A indústria de mobiliário esta inserida dentro dos chamados setores tradicionais da economia, por possuir uma serie de fatores em comum, especializada no ramo de mobiliário corporativo em aço, madeira e sistemas de armazenagem, possuindo um sua planta fabril unidade de industrialização de resinas, resultando em tinta epóxi pó, produtos sem classificação fiscal dentro de químicos, sendo seu destino como produto final a utilização própria e fornecimento ao mercado nacional.

Aspectos gerais

Desde sua origem, e através do amplo conhecimento de seu fundador, buscou-se o aperfeiçoamento das tecnologias disponíveis no mercado nacional e internacional, para propor aos consumidores o melhor mobiliário corporativo do território brasileiro, essa teoria é aplicada e desempenhada por cada membro da atual equipe de funcionários.

Fornecedores

Com o expressivo volume de consumo em aço, sendo a sua principal matéria prima, foram desenvolvidas parcerias sólidas com os principais fornecedores do

produto no mercado nacional evitando a variação e perda da qualidade assim como seu abastecimento, entre eles a Companhia Siderurgica Nacional (CSN), Companhia Siderurgica Paulista (COSIPA) e PRADA, com isso é possível manter estoques de segurança, evitando paradas de produção por desabastecimento ou baixo desempenho da matéria disponível, no rol de fornecedores são listados outros importantes fabricantes de matérias como aditivos e pigmentos para coloração e tratamentos (VITACOR), indústrias de injeção de plásticos (Masticmol), parafusos (Metalbo, REX) e fechaduras (Soprano), vinculado a rigorosos processos de avaliação é possível garantir a utilização de matéria prima com alto desempenho, refletindo sobre o padrão de produto oferecido aos seus clientes.

Clientes

Ao longo de 26 anos, atuando estrategicamente e com o objetivo de oferecer os melhores produtos e soluções aos nossos clientes, com sua estrutura operacional e comercial, importantes clientes puderam ser atendidos pela empresa: Organizações Globo, Nestlé Alimentos, Walmart Brasil, Rede Record de Entretenimento, Coca Cola Brasil, Ministério das Forças Armadas, Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, Secretaria de Educação do Estado do Paraná (toda rede estadual de ensino com mais de 2500 escolas foi abastecida com armários, roupeiros e estantes para biblioteca), METRO Paulista, Volvo do Brasil, Renault do Brasil, Copel Distribuição, Unilever SA, Brasil Kirin Bebidas, AMBEV, Infraero, Nissan do Brasil, JBS, Br Foods, entre outros mais de 7000 clientes cadastrados e atendidos.

Ameaças

Identificar constantemente as estratégias dos seus concorrentes, buscar manter o foco na qualidade atrelado ao melhor preço e oportunidade de prazo de entrega estão sempre relacionados nos tópicos do planejamento estratégico anual. O forte crescimento da concorrência e algumas práticas de mercado tem mostrado que o melhor caminho é manter a estratégia em sua política de atendimento e qualidade nos serviços, agregando dessa forma valor aos seus produtos.

Barreiras

Anteriormente com a moeda americana em baixa, houve um expressivo movimento no volume de entradas dos produtos importados, principalmente de

origem chinesa no mercado brasileiro, em escala reduzida pelo volume de modelos e opções de cores, que devido a popularidade dos padrões nacionais apresentou rejeição a proposta para alguns importadores, atrelado a garantia de qualidade e assistência técnica. Esse movimento não conseguiu impedir a continuidade e avanço do desenvolvimento dos produtos e representatividade a prospecção de mercado.

Macro ambiente

Nesse momento vivemos um episódio repleto de constantes turbulências em nossa economia e no cenário político, com isso alguns índices sofrem retração e parcialmente investimentos deixam de ser aplicados. O cenário de instabilidade mantém em alerta amarelo, quando não em vermelho para todas as manobras legais e possíveis, sempre com o objetivo da manutenção e segurança dos negócios.

Oportunidades ou ameaças do setor

Com um cenário político econômico instável, a organização define como estratégia a maneira mais próxima e segura da manutenção da sua base de clientes, definindo novos mercados e canais para atendimento e desenvolvendo novos produtos. Um momento de crise os coloca em reflexão constante, podendo com uma gestão deficitária e não estratégica resultar no rompimento do negócio ou até mesmo a falência da organização.

3.2. Análise da Demanda

O mercado definido pela empresa e alvo de sua atuação comercial é definido pelos mais diversos perfis, classificações e estruturas, seu volume mais considerável é representado por pontos de venda ou popularmente chamados de vendas, que são as lojas de mobiliário de escritório, papelarias, suprimentos administrativos, passando por um segmento mais corporativo atendido pelas lojas especializadas em home offices, home centers e unidades comerciais com foco em grandes corporações, o atendimento a este último segmento citado pode ser atendido diretamente pela fábrica desde que estabelecidas as regras e políticas de atendimento para que não ocorram bloqueios de negociação e interferência no

relacionamento entre todos os canais de venda, dentro do formato de compra é possível identificar desde o processo de compra unitário solicitado pelo PDV no momento em que ele confirma a venda bem como a reposição de um estoque programado com um distribuidores ou atacadistas, e também o desenvolvimento de um projeto exclusiva para uma determinada indústria, criando ou ajustando os produtos de acordo com a necessidade apresentada.

O segmento de atendimento as empresas administradas pelos governos: municipal, estadual e federal tem apresentado constante crescimento, para atender essa demanda foi estruturado o departamento exclusivo para tratativas específicas ao que tange as necessidades e burocracias do formato de negociação. Ainda relacionado a este canal de comercialização tem-se trabalhado constantemente com todas as certificações e padrões de qualidade dentro das normas ABNT, exigíveis em praticamente todos os processos independentemente do seu valor ou dimensionamento.

Os produtos da indústria possuem um rigoroso e detalhado processo de fabricação envolvendo a seleção de fornecedores, controle da matéria prima, inicio dos estágios de produção seja por aço ou transformação e criação dos pigmentos e tintas epóxi pó que são produzidas exclusivamente dentro da indústria por outra unidade produtiva, vinculado aos processos de corte, estampagem, conformação, solda, tratamento, montagem, embalagem e expedição resultando no produto estruturado e capaz de garantir a segurança de sua comercialização.

Resultante de todo o processo fabril são inseridos os custos produtivos, dessa maneira nem sempre o produto W3 representa o menor preço, mas quando comparado no melhor custo benefício com grande margem de segurança é possível coloca-lo em destaque, onde garantimos que de cada 1000 unidades produzidas apenas 01 unidade poderá apresentar problemas de garantia oriundos do processo de fabricação.

As unidades de industrialização de mobiliário corporativo são capazes de atender a demanda nacional, resultante do volume produtivo, apresentado através da tabela 01 detalhada abaixo.

CAPACIDADE PRODUTIVA		
Unidade: ESTANTES		
GRUPO	UNIDADES	% PARTICIPAÇÃO
ESTANTE 30	14080	47,41%
ESTANTE 42	8360	28,15%
ESTANTE 60	5500	18,52%
ESTANTE BL	1760	5,93%
ESTANTE WTECA	1980	6,67%
Unidade: MÔVEIS		
ARMARIOS	2640	28,57%
ARQUIVOS	2200	23,81%
ROUPEIROS	2300	24,89%
MONTÁVEIS	2100	22,73%

Tabela 01: Capacidade Produtiva 2015
 Fonte: Borochock (2015) - W3 Industria Metalúrgica

Com a integração de todos os canais de venda e gerenciamento das unidade produtivas é possível projetar o faturamento anual próximo a oitenta e um milhões de reais, com índices bastante variáveis seguindo as tendências da economia e consumo.

3.3. Análise da Concorrência

Por questões éticas e de estratégia de mercado será alterada a identificação dos nossos concorrentes, identificando quando necessário através das nomações: P, S e ABC sendo ABC todos os concorrentes de porte pequeno que através de políticas fiscais e regimes tributários conseguem causar turbulências e conflitos em determinados mercados, o concorrente P que com porte similar ao nosso procura competitividade constante nos negócios e políticas de venda, pois os mercados e perfis de clientes são bastante similares, e o concorrente S que proporcionam competitividade extrema nos segmento do mercado de empresas, instituições e organizações dos poderes públicos.

Mercado alvo

Nosso mercado é definido por todo ponto de venda e/ou consumidor que necessite de mobiliário corporativo em aço ou madeira, buscando qualidade, agilidade, durabilidade e preço. Possa ser um pequeno e simples escritório em casa, um profissional recém-formado que necessita organizar seu ambiente de trabalho,

qualquer tipo de comercio que necessite de organização para os seus processo e controles e as grandes companhias em seus inúmeros departamentos e segmentos. Acredita-se de acordo com estudos que o mercado de mobiliário corporativo em seus segmentos específicos possa consumir anualmente 9,043 milhões de unidades somente no segmento AÇO, movimentando valores entre 1 e 1,3 bilhões de reais no período em todo o território nacional.

Pontos fortes / fracos

Seus produtos são facilmente identificados por seus atributos físicos, de resistência, acabamento e pintura. Os processos produtivos que constantemente sofrem adaptações buscando a melhoria continuam com a proposta de sempre ofertar o melhor mobiliário corporativo em aço ou madeira do território nacional. Com uma ampla unidade produtiva e capacidade elevada, somado a grande oferta de produtos com variação d modelos, cores, acabamentos conseguimos atingir a excelência em qualidade e garantia de satisfação dos nossos clientes. Considerando que a estratégia de relacionar serviços aos nossos produtos, aperfeiçoamos a maneira de atender os clientes prestando o suporte técnico, administrativo e operacional em todas as fases da aquisição e utilização dos nossos produtos, com o investimento constante e modernização da frota de caminhões conseguiu elevar a qualidade e satisfação nos processos de distribuição, reduzindo expressivamente o volume de reclamação e avarias durante o processe de transporte entre fabrica e cliente. Quando unimos todos os fatores relacionados, conseguimos construir uma marca que com determinação e paixão ao seu objetivo, consegue atingir o resultado proposto.

4. Oferta da Empresa

Descrição detalhada

Buscar constantemente o melhor posicionamento de mercado, com margens de segurança e retorno sobre o investimento, manter os níveis de consumo e satisfação dos clientes, através de um mercado completamente competitivo e determinado a exigir ainda mais da cadeia de fornecedores, faz com que as

empresas definam estratégias para melhorar sua estrutura e seguir ao fluxo das exigências do mercado.

Como resultado de inúmeras análises, reuniões e percepções dos movimentos desse mercado surgiram como oportunidade de estudo da viabilidade em criar uma nova empresa que terá como sua essência a gestão especializada nos serviços de logística e distribuição, gerenciamento da frota de veículos e suporte a gestão de pós venda, com esse propósito surgiu a CONNECT Serviços e Logística, com o amadurecimento das ideias e o projeto de relacionar a qualidade dos produtos aos seus serviços.

Definição da Marca

Pensar na criação e desenvolvimento da marca desde o primeiro instante, desenvolver um nome que não fosse meramente ilustrativo, mas que a referência e sua originalidade possa expressar sua essência.

Iniciou o desenvolvimento deste projeto com o propósito, e o intuito de desenvolver um formato de atividade profissional para a oferta de serviços em logística de uma maneira moderna e arrojada, criando um elo entre comprador e vendedor impulsionado a valorização dos produtos e serviços.

Criar um elo de conexão; com o objetivo de ser referência e confiabilidade através da conectividade de seus processos, foi o ponto inicial para o desenho do formato, conectar pessoas e serviços foi a ideia original, ser a base processual de uma área estrategicamente importante é a essência, resultante desse projeto surge a Connect Serviços e Logística que através da sua marca demonstra a confiabilidade através do uso da tonalidade azul, inserida de uma simbologia de setas conectadas sobre a rede de comunicação ao fundo, demonstradas através da figura 01, logo abaixo.



Figura 01 – Detalhamento da Marca
Fonte: Borochock (2015) – Ponta Grossa.PR

Análise SWOT

Através da análise dos ambientes interno e externo, pode-se construir o mapa SWOT destacando suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças bem como suas ações, que estão detalhados na tabela 02 a seguir.

SWOT		
	Oportunidades: Canais não explorados Oportunidades com desenvolvimento de novos produtos	Ameaças Mercado Competitivo Concorrentes Regionais
Forças Qualidade em seus produtos Logística estruturada	Ações Ofensivas Investir na tecnologia e diferenciais de qualidade	Ações Defensivas Analisar o mercado de concorrentes buscando dados sobre a pontualidade e relação dos serviços prestados
Fraquezas Alguns processos ainda causam bloqueio do fluxo	Ações para Anular a Debilidade Criar mecanismos para monitorar os desempenhos por regiões	Ações para Anular a Vulnerabilidade Desenvolver um plano de capacitação e treinamento constante para os colaboradores.
Tabela 02 - Análise Swot - CONNECT		
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR		

PORTER

Considerando as forças de PORTER, pode-se concluir que a competitividade entre as empresas do mesmo segmento apresenta-se dentro

de um cenário de competitividade moderado, pouco acima dos índices médios, sendo estes indicadores demonstrados através da tabela 03, apresentada abaixo.

W3 Indústria Metalúrgica Ltda - Mobiliário Corporativo	
FATORES QUE DETERMINAM A INTENSIDADE DAS FORÇAS DO SETOR	
1: DISCORDO TOTALMENTE, 2: DISCORDO, 3: A QUESTÃO É PARTE FALSA E PARTE VERDADEIRA, 4: CONCORDO, 5: CONCORDO TOTALMENTE	
FORÇA 1 - POSSIBILIDADE DE ENTRADA DE CONCORRENTES	
FATORES	Nota
A. É possível ser pequeno para entrar no negócio.	5
B. Empresas concorrentes têm marcas desconhecidas ou os clientes não são fiéis.	5
C. Baixo investimento em infra-estrutura, crédito a clientes e produtos.	4
D. Os clientes terão baixos custos para trocarem seus atuais fornecedores.	5
E. Tecnologia dos concorrentes não é patenteada. Não é necessário investimento em pesquisa.	4
F. O local, compatível com a concorrência, exigirá baixo investimento.	5
G. Não há exigências do governo que beneficiam empresas existentes ou limitam a entrada de novas empresas.	4
H. Empresas estabelecidas têm pouca experiência no negócio ou custos altos.	2
I. É improvável uma guerra com os novos concorrentes.	1
J. O mercado não está saturado.	2
TOTAL	37
	Média da Força 1 = 3,70
FORÇA 2 - RIVALIDADE ENTRE AS EMPRESAS DO RAMO	
FATORES	Nota
A. Existe grande número de concorrentes, com relativo equilíbrio em termos de tamanho e recursos.	2
B. O setor onde se situa o negócio mostra lento crescimento. Uns prosperam em detrimento de outros.	3
C. Custos fixos altos e pressão no sentido de vender o máximo para cobrir estes custos.	5
D. Acirrada disputa de preços entre os concorrentes.	5
E. Não há diferenciação entre os produtos/ serviços comercializados pelos concorrentes.	2
F. É muito dispendioso para as empresas já estabelecidas saírem do negócio.	2
TOTAL	19
	Média da Força 2 = 3,17
FORÇA 3 - AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS	
FATORES	Nota
A. Verifica-se uma enorme quantidade de produtos/serviços substitutos.	2
B. Produtos/serviços substitutos têm custos mais baixos que os das empresas existentes no negócio.	2
C. Empresas existentes não costumam utilizar publicidade para promover sua imagem e dos produtos/serviços.	3
D. Setores de atuação dos produtos/serviços substitutos estão em expansão, aumentando a concorrência.	2
TOTAL	9
	Média da Força 3 = 2,25
FORÇA 4 - PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS COMPRADORES	
FATORES	Nota
A. Clientes compram em grandes quantidades e sempre fazem forte pressão por preços menores.	3
B. Produto/serviço vendido pela empresa representa muito nos custos dos clientes ou de suas compras.	3
C. Produtos/serviços que os clientes compram são padronizados.	3
D. Clientes não têm custos adicionais significativos se mudarem de fornecedores.	5
E. Há sempre uma ameaça dos clientes virem a produzir os produtos/serviços adquiridos no setor.	2
F. Produto/serviço vendido pela empresa existente não é essencial para melhorar os produtos do comprador.	3
G. Clientes são muito bem informados sobre preços e custos do setor.	4
H. Clientes trabalham com margens de lucro achatadas.	2
TOTAL	25
	Média da Força 4 = 3,13
FORÇA 5 - PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES	
FATORES	Nota
A. O fornecimento de produtos, insumos e serviços necessários é concentrado em poucas empresas fornecedoras.	3
B. Produtos/serviços adquiridos pelas empresas existentes não são facilmente substituídos por outros.	5
C. Empresas existentes no negócio não são clientes importantes para os fornecedores.	2
D. Materiais/ serviços adquiridos dos fornecedores são importantes para o sucesso dos negócios no setor.	5
E. Os produtos comprados dos fornecedores são diferenciados.	2
F. Existem custos significativos para se mudar de fornecedor.	1
G. Ameaça permanente de os fornecedores entrarem no negócio do setor.	1
TOTAL	19
	Média da Força 5 = 2,71
FORÇAS	
Possibilidade de entrada de concorrentes	3,70
Rivalidade entre as empresas do ramo	3,17
Ameaça de produtos substitutos	2,25
Poder de negociação dos compradores	3,13
Poder de negociação dos fornecedores	2,71
Tabela 03 - Forças de Porter	
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa, PR	

Introdução ao Plano Operacional e Plano Financeiro

A seguir serão apresentadas as estruturas do projeto para os planos operacional e financeiro, será apresentada de forma a situação e resultado no formato atual.

Dentro do plano operacional apresentaremos qual será o regime tributário em que a empresa estará classificada, detalhando dessa maneira o processo de transformação do departamento de Operações e Logística da indústria metalúrgica, em uma empresa especializada em serviços de distribuição e acompanhamento dos processos operacionais, gestão de frota, e suporte ao pós venda, bem como seus ajustes administrativos necessários, bem como o desenvolvimento de um novo e moderno sistema de precificação acompanhando as tendências e regras do mercado.

O objetivo é criar novo modo de atender o rol de clientes da metalúrgica identificando em seus processos a identidade da empresa conectada a marca, um dos pontos fortes da CONNECT será a desempenho de trabalho completamente capacitado para gerir uma maneira segura, rentável e principalmente sustentável do seu negócio.

O ciclo de distribuição adotado será o door to door, partindo do carregamento das expedições da metalúrgica diretamente para os pontos de venda, eliminando dessa forma custos agregados e tempos de transbordo ou redistribuição, associado a forma de trabalho estarão integrados a gestão de monitoramento e rastreabilidade via satélites de todos os equipamentos, certificando assim a segurança e pontualidade. Para o processo de pós e assistência técnica teremos uma base conectada a engenharia de produção, podendo assim garantir aos clientes que os processos de assistência técnica e reposição de produtos quando autorizada possa ser analisada em 24 horas.

5. Plano Operacional

Sistema Tributário

Um dos principais pontos de análise é definido através dos princípios pelo qual regimento tributário a empresa estará atendida, entender quais vantagens podem ser obtidas com a transformação e origem da nova empresa.

Atualmente as empresas de transporte rodoviário, que atuam no Brasil, têm média de rentabilidade de apenas 6%, pouco mais de 50% apresenta lucro líquido entre 0 e 5% e somente 5% conseguem apresentar um lucro líquido superior a 10%, um dos motivos para a baixa taxa de rendimento é a escolha errada do regime tributário. Excluindo o regime do simples nacional (limitação do faturamento de R\$ 3,6 milhões/ano), há outros dois regimes tributários possíveis: lucro presumido e lucro real. Como o próprio nome já diz, o lucro real possibilita o abatimento dos custos e despesas sobre a receita, gerando um valor fiel do lucro líquido. No lucro presumido não importa quanto foi gasto. Para esse setor, o Fisco presume que houve 8% de lucro.

Segundo uma dos especialistas em tributação no setor:

“Por ser mais fácil na prática, o lucro presumido é o regime adotado pela maioria das transportadoras. Ele considera que o lucro líquido da empresa é de 8% do faturamento e, em cima disso, a empresa é tributada. Se considerarmos que 50% das transportadoras do País lucram menos de 5%, segundo informações do IPEA, é fácil perceber que o regime do lucro presumido não trabalha em cima da realidade do setor”. Jorge Marcelino – Revista Mundo Logística, Set.2014

Dessa forma, para essa análise foi considerado o regime tributário do LUCRO REAL que poderá impactar em até 40% sobre o resultado quando comparado a outro sistema tributário, além de melhor demonstrar os ganhos e despesas da empresa.

Infraestrutura

O projeto piloto contempla a utilização de 12 veículos distribuídos em 3 categorias: urbano ou semi-leve, semi-pesado e pesado, pátio para manobras ou estacionamento dos veículos, área de lavagem dos veículos, prédio administrativo com 3 ambientes para as áreas administrativa e operacional, gerencia, banheiros,

sala de reuniões e ante sala de espera, ilustrados através das figuras 02, 03 e 04 demonstradas a seguir.



Figura 02 – Sede Administrativa CONNECT – Perspectiva Externa
Fonte: Borochok (2015) – Ponta Grossa, PR



Figura 03 – Sede Administrativa CONNECT – Pavimento Inferior: Layout Administrativo/Operacional
Fonte: Borochok (2015) – Ponta Grossa, PR

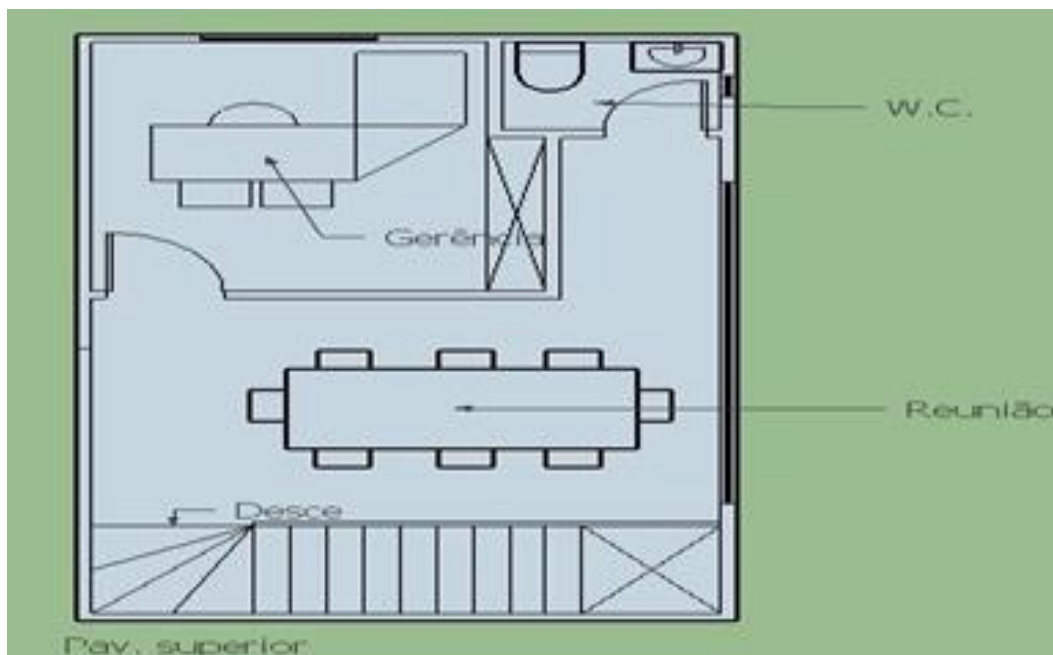


Figura 04 – Sede Administrativa CONNECT – Pavimento Superior: Layout Gerência
 Fonte: Borochok (2015) – Ponta Grossa-PR

Tecnologia

A tecnologia definida será dotada de sistemas de ERP para gerenciamento do banco de dados associada a utilização de softwares para controle e gestão de frota e sistemas de rastreamento, obtidos através da aquisição de licenças, autorizações de uso e manutenção. Atualmente no mercado brasileiro inúmeras empresas possuem sistemas de gerenciamento específicos para o gerenciamento de transportadoras.

Logística

O sistema de distribuição será gerenciado integralmente pela CONNECT SERVIÇOS E LOGÍSTICA através dos sistemas de ERP definidos, entre o instante e confirmação do pedido de venda e a conclusão da entrega dos produtos ao consumidor, ilustrada pelo fluxograma:

Fornecedores

Para que possa desenvolver suas atividades a CONNECT será atendida pelo rol de fornecedores pré-definidos e detalhados conforme seu segmento, definidos e apresentados conforme seu volume ou frequência, ilustrado no detalhamento da tabela 04, apresentada abaixo.

Optamos por alguns fornecedores regionais por acreditar e incentivar o desenvolvimento sócio econômico regional, relacionados na tabela abaixo:

Estrutura de Fornecedores	
Connect Serviços e Logística	
Veículos VW/MAN	Retimaq Caminhoes Ltda
Veículos Volvo	Nordica Veiculos Ltda
Veículos Iveco	Fiat Florença Ltda
Combustíveis	Rede DIB Petrobras
Filtros e Lubrificantes	Via Lub Lubrificantes Ltda
Mecânica	Nicosa Ltda
Elétrica	Eletrovel Servicos em Eletrica ME
Freios e Compressores	Auto Peças Nicosa Ltda
Caixa e Diferencial	DHL Comercio de Peças e Serviços Ltda
Turbinas e Bombas Injetoras	Turbo Diesel Ltda
Retífica de Motores	Retimaq Retifica de Motores Ltda
Acessórios e tapetaria	Acessórios Fama
Pneus	Dpaschoal Ltda
Recapadoras	ATZ Pneus
Gestão e Softwares	Sialog Sistemas / Via Facil / Totvs
Suprimentos de escritório	Dispacel Papelaria
Tabela 04 - Fornecedores Primários	
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR	

A definição dos fornecedores foi baseada no histórico de cada empresa, somado a pesquisa e análise de mercado com seus principais clientes e produtos oferecidos, para os itens foram consideradas as variáveis: qualidade x confiabilidade x segurança x preço x garantia.

Organização

A CONNECT SERVIÇOS E LOGÍSTICA como fornecedora dos seus serviços para a W3 Indústria Metalúrgica, utilizará de forma consolidada alguns serviços dentro da sua estrutura geral: transporte de funcionários, serviços de alimentação e refeitórios, assessoria fiscal, contábil e de recursos humanos, complexo esportiva para pratica de lazer, eventos e convívio social.

Gestão

Gerente Administrativo Geral

Responsável por atuar com a gestão de equipe e com a rotina de operações em transportadoras ou prestadores de serviços segmentados. Responsável pela elaboração de estratégia, negociação, implantação de procedimento, melhoria nos processos, assegurando que todo o processo de transporte esteja disponível para suportar a necessidade de negócio, assegurar a qualidade no processo de distribuição, definir e gerir o projeto e a estratégia para a área que visa a satisfação do cliente, bem como o melhor custo, coordenar e supervisionar todas as funções relativas aos transportes dentro e fora da empresa, mantendo o nível de atendimento ideal ao cliente, e os gastos com a operação o mais baixo possível, treinando e supervisionando todo o pessoal do setor de transportes visando garantir os objetivos da empresa, selecionar os melhores e mais econômicos sistemas de transporte.

Requisitos: Nível superior em administração e especialização na área de gestão estratégica, amplo conhecimento e convívio na gestão de pessoas e transportes, amplo conhecimento em softwares e sistemas de gerenciamento e banco de dados.

Remuneração: R\$ 6000,00

Analista de Logística

Responsável pelo acompanhamento do atendimento de pedidos, desenvolvendo bom relacionamento interpessoal com diversas áreas e negociação com fornecedores, desenvolver, estruturar e programar projetos voltados à logística de transporte, objetivando melhorias nos processos e redução de custos logísticos, criar relatórios com base nos dados do fluxo dos procedimentos da área na empresa, no intuito de controlar e manter os superiores informados, e também para mensurar futuramente com novos dados, podendo ter em mente qualquer mudança alarmante e assim possa tomar as medidas necessárias, aperfeiçoando os processos.

Requisitos: Nível superior em administração, economia ou ciências contábeis, amplo conhecimento na área de logística e transportes, ser dinâmico, ter bons conhecimentos contabilísticos e de gestão e estar atento ao mercado.

Remuneração: R\$ 1800,00

Analista Administrativo

O Analista Administrativo, é o profissional que planeja, organiza, controla e assessora as organizações nas áreas de recursos humanos, patrimônio, materiais, informações, financeira, tecnológica, entre outras, ele programa programas e projetos, elabora planejamento organizacional, promove estudos de racionalização e controla o desempenho organizacional. Um Analista Administrativo realiza atividades da área administrativa da empresa, coordenando os trabalhos, analisando os sistemas de controles e métodos administrativos em geral, participando do planejamento da organização e controle de fluxos de trabalhos, sendo objetivo em racionalizar e aperfeiçoar as atividades funcionais. Para que o profissional tenha um bom desempenho como Analista Administrativo além da graduação é desejável que possua habilidades como capacidade de análise e decisão, para ser capaz de diagnosticar a melhor decisão a ser tomado em situações de risco, ser dinâmico e proativo, para que não precise esperar ordens superiores na tomada de decisões estratégicas, possuir facilidade em se comunicar, tanto na oratória, quanto na escrita e possuir capacidade de lidar com pessoas e trabalhar em equipe e se destacar em obter conhecimentos sobre gestão estratégica, relações empresariais, recursos humanos e macroeconomia.

Requisitos: Formação ou cursando em fase avançada nível superior em administração, ou ciências contábeis com conhecimentos na estrutura administrativa e de transporte e operações, o profissional devera demonstrar entusiasmo e determinação bem como bom relacionamento em equipe.

Remuneração: R\$ 1800,00

Auxiliar Administrativo

Entre as tarefas exercidas pelos auxiliares administrativos estão: rotinas do trabalho que incluem a recepção de usuários dos serviços da empresa, preenchimento de formulários, atividades de estrutura e formação de arquivos de

documentos, recebimento e organização de materiais, atendimento telefônico, formação da agenda de atividades, digitação e elaboração de documentos, serviços auxiliares de controle financeiro, de estoques, atividades de compras de mercadorias, fornecimento de informações aos clientes internos e externos, serviços de apoio ao departamento de pessoal e/ou outros.

Requisitos: Ensino médio completo, domínio do pacote Office e 01 ano de experiência na função ou equivalente.

Remuneração: R\$ 1120,00

Motorista I, II e III

Dirigir veículos transportando pessoas, materiais e outros, conforme solicitação, zelando pela segurança, verificando o funcionamento de equipamentos de sinalização sonora e luminosa, efetuar a prestação de contas das despesas efetuadas com o veículo e despesas correspondentes as viagens, prestar apoio no carregamento e descarregamento de materiais, preencher relatórios de utilização do veículo com dados relativos a quilometragem, horário de saída e chegada e demais ocorrências durante a realização do trabalho, informar-se sobre o itinerário e conduzir veículo em viagens dentro e fora do território nacional, executar manutenção periódica dos equipamentos registrando os serviços executados pela máquina/equipamento, abastecer somente com combustíveis e aditivos recomendados e indicados pelo fabricante de cada equipamento, controlar o consumo de combustível e lubrificantes, efetuando reabastecimento e lubrificação de veículos, máquinas e equipamentos, bem como prazos ou quilometragem para revisões, zelar pela conservação e segurança dos veículos, máquinas e equipamentos, providenciando limpeza, ajustes e pequenos reparos, bem como solicitar manutenção quando necessário, Manter-se atualizado com as normas e legislação de trânsito, participar de programas de treinamento, quando convocado, executar outras tarefas compatíveis com as exigências para o exercício da função.

Requisitos: Carteira nacional de habilitação de acordo com a categoria exigida, experiência mínima de 6 meses com registro em carteira de trabalho, demonstrar atenção, iniciativa, trabalho em equipe, concentração, paciência,

cortesia, capacidade visual e espacial, direção de forma defensiva, possuir noções básicas sobre mecânica e elétrica.

Classificação e remuneração

Nível I – Habilitado e contratado para operar veículos de classificação semipesado com porte intermediário entre 3 e 7 toneladas de capacidade para transporte.

Remuneração: R\$ 1326,00

Nível II - Habilitado e contratado para operar veículos de classificação TRUCK ou pesado com capacidade de transporte para até 12 toneladas e 14 metros de comprimento total.

Remuneração: R\$ 1447,00

Nível III - Habilitado e contratado para operar veículos de classificação extra pesado, cavalo mecânico ou LS com capacidade de transporte superior a 18 toneladas e 18,15 metros de comprimento total.

Remuneração: R\$ 1790,00

Reembolso de despesas para viagem quando assim exigir em até R\$ 45,00 sendo: R\$ 7,00 para café da manhã, R\$ 19,00 para almoço e R\$ 19,00 para jantar.

Reembolso de PERNOITE para os veículos que não possuem cabine leito, correspondente a R\$ 32,70 por dia de viagem.

Outros custos fixos que possam estar inseridos, como despesas com área de trabalho, água luz e outros podem ser analisados na tabela 09 – Custos Fixos

6. Plano Financeiro

- **Investimentos**

Investimentos					
Connect Serviços e Logística					
Item	Descrição	Marca	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Mobiliário	Cad. Secretária com regulagem	Cavaletti	4	R\$ 238,00	R\$ 952,00
Mobiliário	Cad. Idea base elevada com regulagem	Cavaletti	1	R\$ 830,00	R\$ 830,00
Mobiliário	Pontronas de espera 2 lugares	Cavaletti	2	R\$ 398,00	R\$ 796,00
Mobiliário	Plataforma de trabalho 2 lug - QUADRA	W3	1	R\$ 810,00	R\$ 810,00
Mobiliário	Estação de Trabalho Indv. - QUADRA	W3	2	R\$ 720,00	R\$ 1.440,00
Mobiliário	Estação de Trabalho Ger. - QUADRA	W3	1	R\$ 832,00	R\$ 832,00
Mobiliário	Purificador de Água PA355	Latina	1	R\$ 355,00	R\$ 355,00
Mobiliário	Ornamentação e Ambientação	Diversos	2	R\$ 210,00	R\$ 420,00
Telefonia	Telefone sem fio com identificador	Phillips	1	R\$ 149,00	R\$ 149,00
Telefonia	Telefone analogico de mesa - Preto	Intelbras	2	R\$ 46,00	R\$ 92,00
Telefonia	Telefone sem fio com identificador	Intelbras	2	R\$ 81,00	R\$ 162,00
Telefonia	Smartphone Iphone 6	Apple	1	R\$ 1.999,00	R\$ 1.999,00
Telefonia	Smartphone Nokia x - Preto	Nokia	13	R\$ 329,00	R\$ 4.277,00
Suprimentos	Suprimentos Gerais de Escritório	Diversos	5	R\$ 210,00	R\$ 1.050,00
Informática	Notebook Acer Aspire E5	Acer	1	R\$ 2.899,00	R\$ 2.899,00
Informática	Computador DELL Inspiron 3647-b20m	DELL	4	R\$ 2.199,00	R\$ 8.796,00
Informática	Impressora Multi Workcentre	Xerox	1	R\$ 899,00	R\$ 899,00
Informática	Impressora Laser Mono Pro m20	HP	1	R\$ 699,00	R\$ 699,00
Equipamentos	Veiculo VM 260 - Preto - 2011	VOLVO	1	R\$ 112.420,00	R\$ 112.420,00
Equipamentos	Carroceria Bau 11mt	Joinville	1	R\$ 17.740,00	R\$ 17.740,00
Equipamentos	Veiculo VW 13180 - Branco - 2011	Volkswagen	1	R\$ 89.490,00	R\$ 89.490,00
Equipamentos	Carroceria Bau 8mt	Fachinni	1	R\$ 14.460,00	R\$ 14.460,00
Equipamentos	Veiculo VW 24.250 - Branco - 2012	Volkswagen	3	R\$ 134.820,00	R\$ 404.460,00
Equipamentos	Carroceria Bau 11mt	Fachinni	3	R\$ 18.870,00	R\$ 56.610,00
Equipamentos	Veiculo VW 24.280 - Branco - 2012	Volkswagen	1	R\$ 145.350,00	R\$ 145.350,00
Equipamentos	Carroceria SIDER 11mt	Fachinni	1	R\$ 19.420,00	R\$ 19.420,00
Equipamentos	Veiculo IVECO 240e25S - Cinza - 2012	IVECO	1	R\$ 122.980,00	R\$ 122.980,00
Equipamentos	Carroceria SIDER 11mt	Fachinni	1	R\$ 19.430,00	R\$ 19.430,00
Equipamentos	Veiculo VW 10160 - Azul - 2014	Volkswagen	1	R\$ 97.104,00	R\$ 97.104,00
Equipamentos	Carroceria SIDER 6mt	Vila Velha	1	R\$ 11.462,00	R\$ 11.462,00
Equipamentos	Veiculo VW 8160 - Branco - 2014	Volkswagen	1	R\$ 90.332,00	R\$ 90.332,00
Equipamentos	Carroceria Bau 6mt	Fachinni	1	R\$ 10.420,00	R\$ 10.420,00
Equipamentos	Veiculo VW 24.280 - Prata - 2014	Volkswagen	1	R\$ 164.420,00	R\$ 164.420,00
Equipamentos	Carroceria Bau 11mt	Vila Velha	1	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00
Equipamentos	Veiculo VW 24.280 - Branco - 2014	Volkswagen	2	R\$ 164.420,00	R\$ 328.840,00
Equipamentos	Carroceria Bau 11mt	Vila Velha	2	R\$ 25.000,00	R\$ 50.000,00
Investimento Total				R\$ 1.807.395,00	

Tabela 05 - Investimentos

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- **Faturamento**

FATURAMENTO									
Connect Serviços e Logística									
2015									
REFERENCIA	DIAS UTEIS	FRETES	SER. MONTAGENS	FATURAMENTO TOTAL	VARIAÇÃO	PROPORÇÃO X DIA	% -Fretes	% - S. M.	
JANEIRO	21	R\$ 325.880,31	R\$ 67.640,00	R\$ 393.520,31	0,0%	R\$ 18.739,06	82,8%	17,2%	
FEVEREIRO	19	R\$ 332.870,91	R\$ 98.720,00	R\$ 431.590,91	9,7%	R\$ 22.715,31	77,1%	22,9%	
MARÇO	22	R\$ 327.445,68	R\$ 109.235,00	R\$ 436.680,68	1,2%	R\$ 19.849,12	75,0%	25,0%	
ABRIL	21	R\$ 284.683,44	R\$ 134.525,00	R\$ 419.208,44	-4,0%	R\$ 19.962,31	67,9%	32,1%	
MAIO	20	R\$ 251.279,34	R\$ 149.742,00	R\$ 401.021,34	-4,3%	R\$ 20.051,07	62,7%	37,3%	
JUNHO	22	R\$ 337.362,52	R\$ 133.654,00	R\$ 471.016,52	17,5%	R\$ 21.409,84	71,6%	28,4%	
JULHO	23	R\$ 351.636,21	R\$ 157.494,00	R\$ 509.130,21	8,1%	R\$ 22.136,10	69,1%	30,9%	
AGOSTO	21	R\$ 310.267,03	R\$ 604.000,00	R\$ 914.267,03	79,6%	R\$ 43.536,53	33,9%	66,1%	
SETEMBRO	21	R\$ 329.375,61	R\$ 83.180,00	R\$ 412.555,61	4,8%	R\$ 20.727,19	80,0%	20,0%	
OUTUBRO	21	R\$ 330.158,29	R\$ 103.977,50	R\$ 434.135,79	5,4%	R\$ 21.282,22	76,1%	23,9%	
NOVEMBRO	20	R\$ 306.064,56	R\$ 121.880,00	R\$ 427.944,56	-1,4%	R\$ 19.905,71	71,4%	28,6%	
DEZEMBRO	21	R\$ 267.981,39	R\$ 142.133,50	R\$ 410.114,89	-4,2%	R\$ 20.006,69	65,3%	34,7%	
TOTAL	252	R\$ 3.755.005,29	R\$ 1.906.181,00	R\$ 5.661.186,29		R\$ 22.526,76	69%	31%	

Tabela 06 - Faturamento

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- Custo de mão de obra

Custos: Mão de Obra					
Connect Serviços e Logística					
2015					
		Administrativo	Operacional		
Salário Base		R\$ 11.840,00	R\$ 17.122,00	R\$ 28.962,00	
Diária de viagem 450 x 10		R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Média HE	média mês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Média diária de viagem	média mês	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Sub Total Mensal		R\$ 11.840,00	R\$ 17.122,00	R\$ 28.962,00	
Sub Total Período		R\$ 142.080,00	R\$ 205.464,00	R\$ 347.544,00	
Cesta Básica	R\$ 160,00	R\$ 800,00	R\$ 1.920,00	R\$ 2.720,00	
Vale transporte	R\$ -	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Café da manhã e tarde R\$2,05 X 2 X 2	R\$ 2,05	R\$ 225,50	R\$ 0,00	R\$ 225,50	
Refeição - R\$7,51*15 = R\$112,65	R\$ 7,51	R\$ 826,10	R\$ 0,00	R\$ 826,10	
Café motorista - R\$ 7,00 x 1	R\$ 7,00	R\$ 0,00	R\$ 1.848,00	R\$ 1.848,00	
Almoço motorista - R\$ 19,00 x 1	R\$ 19,00	R\$ 0,00	R\$ 5.016,00	R\$ 5.016,00	
Jantar motorista - R\$ 19,00 x 1	R\$ 19,00	R\$ 0,00	R\$ 5.016,00	R\$ 5.016,00	
Uniforme	R\$ 50,00	R\$ 360,00	R\$ 864,00	R\$ 1.224,00	
Exames adm, periódico, dem, retorn	R\$ 5,00	R\$ 26,00	R\$ 62,40	R\$ 88,40	
PPRA / PCMSO 14.067/359	R\$ 140,00	R\$ 133,33	R\$ 320,00	R\$ 453,33	
EPIS (considerando 1 sapato seg)	R\$ 60,00	R\$ 33,33	R\$ 960,00	R\$ 993,33	
PPR 6236/2*4	R\$ 15,00	R\$ 150,00	R\$ 360,00	R\$ 510,00	
Telefonia	R\$ 135,00	R\$ 270,00	R\$ 1.620,00	R\$ 1.890,00	
Sub Total Mensal		R\$ 2.554,27	R\$ 16.366,40	R\$ 18.920,67	
Sub Total Período		R\$ 30.651,20	R\$ 196.396,80	R\$ 227.048,00	
Repouso Semanal Remunerado 23,19%	1,93%	R\$ 228,81	R\$ 418,91	R\$ 647,72	
Férias 3,06%	0,76%	R\$ 89,39	R\$ 163,66	R\$ 253,05	
1/3 férias - 3,62%	0,30%	R\$ 35,72	R\$ 65,39	R\$ 101,11	
Feriados 4,35%	0,36%	R\$ 42,92	R\$ 78,58	R\$ 121,50	
Aviso Prévio 2,47%	0,21%	R\$ 24,37	R\$ 44,62	R\$ 68,99	
Auxílio doença 1,42%	0,12%	R\$ 14,01	R\$ 25,65	R\$ 39,66	
13º salário 10,87%	0,91%	R\$ 107,25	R\$ 196,36	R\$ 303,61	
Faltas legais 0,28%	0,02%	R\$ 2,76	R\$ 5,06	R\$ 7,82	
Licença paternidade 0,02%	0,00%	R\$ 0,20	R\$ 0,36	R\$ 0,56	
Data base = 3/12 = 0,75%	0,75%	R\$ 88,80	R\$ 128,42	R\$ 217,22	
Multas					
Sub Total Mensal		R\$ 634,23	R\$ 1.127,00	R\$ 1.761,23	
Sub Total Período		R\$ 7.610,75	R\$ 13.524,03	R\$ 21.134,78	
INSS desoneração fopag	20,00%	R\$ 2.494,85	R\$ 3.649,80	R\$ 6.144,65	
RAT (acidente)	3,00%	R\$ 374,23	R\$ 547,47	R\$ 921,70	
FAP	1,00%	R\$ 124,74	R\$ 182,49	R\$ 307,23	
FGTS	8,00%	R\$ 997,94	R\$ 1.459,92	R\$ 2.457,86	
Terceiros	0,00%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
SEST SENAT	1,00%	R\$ 124,74	R\$ 182,49	R\$ 307,23	
SENAC	0,50%	R\$ 62,37	R\$ 91,25	R\$ 153,62	
Contribuição sindical	0,50%	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 360,00	
Fundo educação R\$11,00 2x ano	R\$ 22,00	R\$ 18,33	R\$ 44,00	R\$ 62,33	
Sub Total Mensal		R\$ 4.197,20	R\$ 6.157,42	R\$ 10.714,62	
Sub Total Período		R\$ 50.366,40	R\$ 73.888,99	R\$ 128.575,39	
Multa rescisória de 40% do FGTS 4,37%	0,41%	R\$ 51,66	R\$ 75,58	R\$ 127,25	
Adc 10% ref lei compl. 110/01 - 1,24%	0,10%	R\$ 12,89	R\$ 18,86	R\$ 31,75	
Sub Total Mensal		R\$ 64,55	R\$ 94,44	R\$ 158,99	
Sub Total Período		R\$ 774,65	R\$ 1.133,26	R\$ 1.907,91	
Total MÊS		R\$ 19.290,25	R\$ 40.867,26	R\$ 60.517,51	
Total Período		R\$ 231.483,00	R\$ 490.407,08	R\$ 726.210,08	

Tabela 07 - Custos de Mão de Obra
 Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- Depreciação

CONTROLE DO IMOBILIZADO / DEPRECIÇÃO				
Connect Serviços e Logística				
Janeiro a Agosto de 2015				
Especificação do bem	Valor a Depreciar (R\$)	Vida Útil (Nº Meses)	Depreciação Mensal (R\$)	Depreciação Período (R\$)
Mobiliário para escritório	R\$ 6.435,00	120	R\$ 53,63	R\$ 643,50
Telefonia	R\$ 6.679,00	60	R\$ 111,32	R\$ 1.335,80
Equipamentos de Informática	R\$ 13.293,00	60	R\$ 221,55	R\$ 2.658,60
Veículos	R\$ 1.555.396,00	60	R\$ 25.923,27	R\$ 311.079,20
Implementos Rodoviários	R\$ 224.542,00	60	R\$ 3.742,37	R\$ 44.908,40
Total			R\$ 30.052,13	R\$ 360.625,50

Tabela 08 - Controle do Imobilizado/Depreciação

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- Custos fixos

Demonstrativo de Custos Fixos		
Connect Serviços e Logística		
Janeiro a Agosto de 2015		
Origem	Valor Mensal	Valor Período
Salários	R\$ 28.962,00	R\$ 347.544,00
Encargos	R\$ 12.634,84	R\$ 151.618,08
Pró Labore	R\$ 6.000,00	R\$ 72.000,00
Encargos Sociais	R\$ 900,00	R\$ 10.800,00
Seguros	R\$ 5.610,00	R\$ 67.320,00
IPVA/IPTU/Outros	R\$ 1.690,00	R\$ 20.280,00
Aluguéis/Água/Luz	R\$ 1.335,00	R\$ 16.020,00
Despesas Administrativas	R\$ 2.192,50	R\$ 26.310,00
Financiamentos	R\$ 37.082,04	R\$ 444.984,48
Outros	R\$ 745,00	R\$ 8.940,00
Total	R\$ 97.151,38	R\$ 1.165.816,56

Tabela 09 - Custos Fixos

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- Demonstrativos de Resultados

Demonstrativo de Resultados	
Connect Serviços e Logística	
2015	
Receitas	Saldo Acumulado
Faturamento	R\$ 5.895.978,29
FATURAMENTO	R\$ 3.755.005,29
FATURAMENTO II	R\$ 1.906.181,00
Outras Receitas	R\$ 234.792,00
CREDITOS IMPOSTOS	R\$ 229.571,53
(-) Impostos sobre vendas	R\$ 836.922,59
Vendas líquidas	R\$ 5.288.627,23
(-) Custo de produtos vendidos	R\$ 0,00
Estoque inicial	R\$ 0,00
(+) Compras	R\$ 0,00
Estoque disponível	R\$ 0,00
(-) Estoque final	R\$ 0,00
Lucro (prejuízo) bruto	R\$ 5.288.627,23
(-) Despesas operacionais	R\$ 4.661.551,13
Caminhoes	R\$ 4.393.558,13
Despesas com Pessoal	R\$ 490.407,38
Despesas com Terceiros	R\$ 2.195.106,00
Comissões	R\$ 38.123,62
Remuneração Variável	R\$ 60.480,00
Financiamentos	R\$ 444.984,50
Despesas Operacionais Gerais	R\$ 624.621,63
Despesas de Viagem	R\$ 455.715,00
Aluguel de equipamentos	R\$ 0,00
Seguros	R\$ 67.320,00
Propaganda e Publicidade	R\$ 0,00
Despesas gerais (inclui serviços)	R\$ 0,00
Impostos e taxas (IPTU, IPVA e outros)	R\$ 16.800,00
Provisão para Dev. Duvidosos (novos)	R\$ 0,00
Administrativas	R\$ 267.993,00
Despesas com Pessoal	R\$ 231.483,00
Ocupação (aluguéis, depreciações e outros)	R\$ 9.600,00
Utilidades (água, luz e outros)	R\$ 6.420,00
Honorários	R\$ 8.940,00
Despesas gerais (inclui serviços)	R\$ 8.070,00
Impostos e taxas (IPTU, IPVA e outros)	R\$ 3.480,00
Lucro Operacional (sem encargos)	R\$ 627.076,10
(-) Encargos financeiros	R\$ 14.220,00
(-) Receitas financeiras	R\$ 0,00
Despesas financeiras	R\$ 14.220,00
Lucro Operacional (após encargos)	R\$ 612.856,10
Resultado não-operacional	R\$ 0,00
Lucro antes de impostos	R\$ 612.856,10
(-) Impostos	R\$ 147.085,46
LUCRO/PREJUÍZO LIQUIDO	R\$ 465.770,64

Tabela 10 - Demonstrativo de Resultados do Exercício - Período Analisado
 Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- Fonte de recursos

O aporte inicial para desenvolvimento do plano de negócios terá como origem o fundo de investimento do capital societário formado dentro da constituição da empresa, de acordo com as cotas estabelecidas entre a configuração definida, sendo a maior parte dos sócios proprietários da indústria metalúrgica.

- Fluxo de Caixa

Demonstrativo do Fluxo de Caixa						
1º Trimestre						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	Janeiro	Janeiro	Fevereiro	Fevereiro	Março	Março
Previsão RECEBIMENTOS	393.520,31		431.590,91		436.680,68	
Contas a Receber		393.520,31		431.590,91		436.680,68
Entrada de Capital Societar:	90.000,00	90.000,00	60.000,00	60.000,00	90.000,00	90.000,00
TOTAL DE ENTRADAS	483.520,31	483.520,31	491.590,91	491.590,91	526.680,68	526.680,68
SAIDAS						
Fornecedores	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50
Folha de pagamento	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53
INSS a recolher	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65
FGTS	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86
Retiradas sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Impostos s/ vendas	67.743,36	67.743,36	70.678,00	70.678,00	70.132,27	70.132,27
Aluguéis	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Energia elétrica	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00
Telefone	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00
Serviços contabilidade	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00
Combustíveis	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44
Manutenção de Veiculos	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61
Ipva/lptu	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Seguros	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00
Férias	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16
13º salário	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51
Verbas para rescisão	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99
Empréstimos bancários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos equip.	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04
Despesas financeiras	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00
Pagamento novos empréstimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões / Bonificações	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53
TOTAL DE SAIDAS	477.603,18	477.603,18	480.537,82	480.537,82	479.992,09	479.992,09
1: ENTRADAS - SAIDAS	5.917,13	5.917,13	11.053,09	11.053,09	46.688,59	46.688,59
2: SALDO ANTERIOR			5.917,13	5.917,13	16.970,22	16.970,22
3: SALDO ACUMULADO (1+2)	5.917,13	5.917,13	16.970,22	16.970,22	63.658,81	63.658,81
4: NECESSIDADE DE EMPRESTIMOS						
5: SALDO FINAL (3+4)	5.917,13	5.917,13	16.970,22	16.970,22	63.658,81	63.658,81

Tabela 11 - Demonstrativo do Fluxo de Caixa - 1º Trimestre

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa,PR

Demonstrativo do Fluxo de Caixa						
2º Trimestre						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	Abril	Abril	Maio	Maio	Junho	Junho
Previsão RECEBIMENTOS	419.208,44		401.021,34		471.016,52	
Contas a Receber		419.208,44		401.021,34		471.016,52
Entrada de Capital Societár:	60.000,00	60.000,00	90.000,00	90.000,00	0,00	0,00
TOTAL DE ENTRADAS	479.208,44	479.208,44	491.021,34	491.021,34	471.016,52	471.016,52
SAÍDAS						
Fornecedores	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50
Folha de pagamento	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53
INSS a recolher	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65
FGTS	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86
Retiradas sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Impostos s/ vendas	62.951,23	62.951,23	57.114,77	57.114,77	73.311,80	73.311,80
Aluguéis	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Energia elétrica	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00
Telefone	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00
Serviços contabilidade	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00
Combustíveis	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44
Manutenção de Veículos	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61
Ipva/Iptu	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Seguros	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00
Férias	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16
13º salário	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51
Verbas para rescisão	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99
Empréstimos bancários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos equip.	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04
Despesas financeiras	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00
Pagamento novos empréstimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões / Bonificações	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53
TOTAL DE SAÍDAS	472.811,05	472.811,05	466.974,59	466.974,59	483.171,62	483.171,62
1: ENTRADAS - SAÍDAS	6.397,39	6.397,39	24.046,75	24.046,75	-12.155,10	-12.155,10
2: SALDO ANTERIOR	63.658,81	63.658,81	70.056,20	70.056,20	94.102,95	94.102,95
3: SALDO ACUMULADO (1+2)	70.056,20	70.056,20	94.102,95	94.102,95	81.947,85	81.947,85
4: NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMOS						
5: SALDO FINAL (3+4)	70.056,20	70.056,20	94.102,95	94.102,95	81.947,85	81.947,85

Tabela 12 - Demonstrativo do Fluxo de Caixa - 2º Trimestre

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa, PR

Demonstrativo do Fluxo de Caixa						
3º Trimestre						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	Julho	Julho	Agosto	Agosto	Setembro	Setembro
Previsão RECEBIMENTOS	509.130,21		914.267,03		412.555,61	
Contas a Receber		509.130,21		914.267,03		412.555,61
Entrada de Capital Societár:	0,00	0,00	0,00	0,00		
TOTAL DE ENTRADAS	509.130,21	509.130,21	914.267,03	914.267,03	412.555,61	412.555,61
SAIDAS						
Fornecedores	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50
Folha de pagamento	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53
INSS a recolher	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65
FGTS	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86
Retiradas sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Impostos s/ vendas	77.322,85	77.322,85	91.477,74	91.477,74	77.322,85	77.322,85
Aluguéis	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Energia elétrica	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00
Telefone	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00
Serviços contabilidade	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00
Combustíveis	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44
Manutenção de Veiculos	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61
Ipva/ptu	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Seguros	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00
Férias	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16
13º salário	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51
Verbas para rescisão	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99
Empréstimos bancários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos equip.	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04
Despesas financeiras	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00
Pagamento novos empréstimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões / Bonificações	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53
TOTAL DE SAIDAS	487.182,67	487.182,67	501.337,56	501.337,56	487.182,67	487.182,67
1: ENTRADAS - SAIDAS	21.947,54	21.947,54	412.929,47	412.929,47	-74.627,06	-74.627,06
2: SALDO ANTERIOR	70.056,20	70.056,20	92.003,74	92.003,74	504.933,21	504.933,21
3: SALDO ACUMULADO (1+2)	92.003,74	92.003,74	504.933,21	504.933,21	430.306,15	430.306,15
4: NECESSIDADE DE EMPRESTIMOS						
5: SALDO FINAL (3+4)	92.003,74	92.003,74	504.933,21	504.933,21	430.306,15	430.306,15

Tabela 13 - Demonstrativo do Fluxo de Caixa - 3º Trimestre

Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

Demonstrativo do Fluxo de Caixa						
4º Trimestre						
	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado
	Outubro	Outubro	Novembro	Novembro	Dezembro	Dezembro
Previsão RECEBIMENTOS	434.135,79		427.944,56		410.114,89	
Contas a Receber		434.135,79		427.944,56		410.114,89
Entrada de Capital Societário						
TOTAL DE ENTRADAS	434.135,79	434.135,79	427.944,56	427.944,56	410.114,89	410.114,89
SAIDAS						
Fornecedores	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50	182.925,50
Folha de pagamento	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53	60.517,53
INSS a recolher	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65	6.144,65
FGTS	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86	2.457,86
Retiradas sócios	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Impostos s/ vendas	91.477,74	91.477,74	77.322,85	77.322,85	91.477,74	91.477,74
Aluguéis	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Energia elétrica	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00	535,00
Telefone	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00	1.890,00
Serviços contabilidade	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00	745,00
Combustíveis	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44	72.022,44
Manutenção de Veículos	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61	18.005,61
Ipva/Iptu	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Seguros	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00	5.610,00
Férias	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16	354,16
13º salário	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51	303,51
Verbas para rescisão	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99	158,99
Empréstimos bancários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamentos equip.	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04	37.082,04
Despesas financeiras	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00	1.230,00
Pagamento novos empréstimos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comissões / Bonificações	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53	8.677,53
TOTAL DE SAIDAS	501.337,56	501.337,56	487.182,67	487.182,67	501.337,56	501.337,56
1: ENTRADAS - SAIDAS	-67.201,77	-67.201,77	-59.238,11	-59.238,11	-91.222,67	-91.222,67
2: SALDO ANTERIOR	430.306,15	430.306,15	363.104,38	363.104,38	303.866,27	303.866,27
3: SALDO ACUMULADO (1+2)	363.104,38	363.104,38	303.866,27	303.866,27	212.643,60	212.643,60
4: NECESSIDADE DE EMPRÉSTIMOS						
5: SALDO FINAL (3+4)	363.104,38	363.104,38	303.866,27	303.866,27	212.643,60	212.643,60

Tabela 14 - Demonstrativo do Fluxo de Caixa - 4º Trimestre
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

6.1. Análise de Viabilidade

- PayBack

DEMONSTRATIVO - FLUXO OPERACIONAL	
RECEITA	R\$ 5.661.186,29
CUSTOS	R\$ 2.195.106,00
IMPOSTOS	R\$ 836.922,59
FOLHA	R\$ 499.162,08
DESPESAS	R\$ 1.720.651,13
DEPRECIACÃO	R\$ 360.625,50
LAIR	R\$ 48.718,99
IR	R\$ 11.692,56
LUCRO	R\$ 37.026,43
DEPRECIACÃO	R\$ 360.625,50
FLUXO OPERACIONAL	R\$ 397.651,93

Tabela 15 - Demonstrativo do Fluxo Operacional
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

Demonstrativo PayBack			
Connect Serviços e Logística			
Período	FC's	VP do FC's	Saldo do Investimento
1	-R\$ 1.807.395,00	-R\$ 1.807.395,00	-R\$ 1.807.395,00
2	R\$ 397.651,93	R\$ 361.501,75	-R\$ 1.445.893,25
3	R\$ 397.651,93	R\$ 328.637,96	-R\$ 1.117.255,29
4	R\$ 397.651,93	R\$ 298.761,78	-R\$ 818.493,51
5	R\$ 397.651,93	R\$ 271.601,62	-R\$ 546.891,89
6	R\$ 397.651,93	R\$ 246.910,56	-R\$ 299.981,33
7	R\$ 397.651,93	R\$ 224.464,15	-R\$ 75.517,18
8	R\$ 397.651,93	R\$ 204.058,32	R\$ 128.541,14
PayBack		7 anos e 4 meses	

Tabela 16 - Demonstrativo PAYBACK
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- VPL – Valor Presente Líquido (em R\$)

VPL	
1807395	chs g cf0
397651,93	g CFj
5	gNj
1303640,37	g CFj
10	i
	Fnpv
VPL	R\$ 435.889,68

Tabela 17 - Demonstrativo VPL
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

- **TIR – Taxa Interna de Retorno (em %)**

TIR	
1807395	chs g cf0
397651,93	g CFj
5	gNj
1303640,37	g CFj
10	i
	f°IRR
TIR	16,52%

Projeto viável com VPL positivo resultando em R\$ 435889,68 e TIR superior ao TMA = 16,52%

Tabela 18 - Demonstrativo TIR
Fonte: Borochock (2015) - Ponta Grossa.PR

Para que um projeto se torne viável é interessante que os investidores possam visualizar o potencial de atratividade do retorno aos seus investimentos a taxa interna de retorno (TIR) deve ser no mínimo igual a média de rentabilidade do mercado, nesse estudo pode-se analisar que a taxa mínima de atratividade (TMA) chegou em 16,52% com seus VPL em saldo positivo de R\$ 435 889,68.

7. Conclusão

Diante do presente estudo para desenvolvimento e implantação do plano de negócios apresentado pode observar que as margens de lucro são ajustadas gerando um lucro líquido final próximo a 8%, número acima da projeção nacional e dentro dos 10% das empresas do segmento que conseguem atingir esse resultado.

A forma de administrar o negócio esta restritamente relacionada ao seu sucesso, o controle da gestão e uso dos equipamentos, a estrutura para cálculos e projeção das despesas e a forma de remuneração variável são os parâmetros que melhor refletem os resultados positivos.

Quando comparado ao cenário onde estará inserida, a força dos seus concorrentes demonstra pouco impacto, por seu formato, modo de trabalho e canal de comunicação entre o fabricante e seus clientes. Com o investimento inicial de R\$

1807 395,00 (hum milhão oitocentos e sete mil e trezentos e noventa e cinco reais), e faturamento atual projetado para 12 meses em R\$ 5661 186,29 (cinco milhões seiscentos e sessenta e um, cento e oitenta e seis reais e vinte e nove centavos), pode chegar as projeções de crescimento que resultarão da análise dos sócios pós payback com previsão de 7 anos e 4 meses, estima-se que a projeção de crescimento possa atingir o índice de 5% ao ano.

Como demonstrado no fluxo de caixa, inicialmente serão necessários através dos aportes societários o valor de investimento direto para fluxo de caixa de R\$ 390 000,00 (trezentos e noventa mil reais) fracionados e programados para os cinco primeiros meses de atividades.

Conclui-se dessa forma como investimento viável, obtendo ao fim da operação um VPL igual a R\$ 435 889,68 (quatrocentos e trinta e cinco mil oitocentos e oitenta e nove reais e sessenta e oito centavos), com TIR final de 16,52% (dezesseis ponto cinquenta e dois pontos percentuais)

Indica-se como investimento seguro, de tal forma que seja administrado de maneira legal, transparente e dentro das normais contábeis e éticas profissionais.

8. Referências Bibliográficas

CHOPRA, S.; MEINDL, P. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação. d. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

FLEURY, P. F.; WANK, P.; FIGUEIREDO, K. F. Logística Empresarial: a perspectiva brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

MOURA, Reinaldo A. Armazenagem: do recebimento à expedição. São Paulo: IMAM 1997.

CORREA, L. HENRIQUE: CORREA, A. Carlos. Administração de Produção e Operações, Manufatura e serviços: Uma abordagem estratégica. São Paulo, Editora Atlas, 2004

CHAGAS, GILSON. Contabilidade Intermediária e Simplificada, com um estudo das formas de tributação das empresas – teoria e cálculos do Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. São Paulo, Editora Saraiva, 2014

ANEXO II (RES. CONJ. N.º 002/2006 - SETI/SEAP) em http://www.uel.br/prorh/carreira/classe_2/motorista.pdf em 29 de agosto de 2015 as 03h11min

COELHO, Leandro Calegari – Tipos de caminhões em <http://www.logisticadescomplicada.com/tipos-de-caminhoes-tamanhos-e-capacidades/> em 30 de agosto de 2015 as 08h32min

SANTOS, Edilene – Transportadoras faturam 1 bilhão ao mês em [http://www.diariodoscamos.com.br/aniversario-ponta-grossa/2014/09/transportadoras-faturam-r\\$-1-bilhao-ao-mes/1195916/](http://www.diariodoscamos.com.br/aniversario-ponta-grossa/2014/09/transportadoras-faturam-r$-1-bilhao-ao-mes/1195916/) em 30 de agosto de 2015 as 19h09min

MARCELINO, Jorge - Regime certo reduz até 40% a tributação de transportadoras em <http://www.revistamundologistica.com.br/portal/noticia.jsp?id=1661> em 03 de setembro de 2015 as 21h13min