

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Departamento de Administração – DADM

JRA Metalúrgica

Elaborado por: Thayane Rangel

Data criação: 31/03/2017 09:20

Data Modificação: 02/10/2017 16:18

Tipo Empresa: Empresa em expansão

THAYANE RANGEL

JRA Metalúrgica

Trabalho de Conclusão de Curso,
modalidade Plano de Negócio,
apresentado como parte dos requisitos
necessários à obtenção do título de
Bacharel em Administração, pelo
Centro de Ciências Sociais Aplicadas,
da Universidade Federal da Paraíba /
UFPB.

Professor Orientador: Márcio André Veras
Machado.

João Pessoa
2017.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

R196p Rangel, Thayane.

Plano de Negócio - JRA Metalúrgica / Thayane Rangel. – João Pessoa,
2017.
32f.: il.

Orientador(a): Profº Dr. Márcio André Veras Machado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Plano de negócio. 2. Reestruturação financeira. 3. Expansão da
capacidade produtiva. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

Folha de Aprovação

Plano de Negócio apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão
de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Thayane Rangel:

Trabalho: Plano de Negócio: JRA Metalúrgica

Área da pesquisa: Finanças

Data de aprovação: ____/____/____.

Banca examinadora

Orientador: Prof. Dr. Márcio André Veras Machado

Membro 1

Prof. Dr. Francisco José da Costa

Dedico este trabalho ao grande amor da minha vida, minha mãe, Rita da Conceição Rangel, que para mim é exemplo de força, coragem e fé, e por quem eu tenho agradecido a Deus todos os dias por tê-la ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, por ter me presenteado com a oportunidade de poder estudar o mundo e compreender os fenômenos que nele se fazem presente, seja sob a ótica humana ou espiritual, mas que foram e são fundamentais para minha evolução como individuo provedor de mudanças no mundo.

Agradeço a minha mãe Rita da Conceição Rangel, que esteve sempre ao meu lado, me ensinando por meio do exemplo o significado da honestidade, resiliência, força, fé, coragem e, a cima de tudo ser humano, gente de carne, osso e coração. Obrigada māinha, se eu chegar aos pés da mulher que você é já me sentirei realizada.

Agradeço aos meus irmãos Jaírison Rangel de Araújo e José Remington Rangel de Araújo, meus exemplos, meus amores, meus ídolos. Obrigada pela força, apoio em tudo o que faço, sou um pouco de cada um de vocês, o que me leva ao orgulho de ser quem sou.

Agradeço ao meu orientador, o professor Doutor Márcio André Veras Machado, exemplo de sabedoria, seriedade, competência e responsabilidade que já conheci. Obrigada por apoiar-me no meu projeto e por compartilhar parte de seu conhecimento com esta aprendiz que sonha em mudar o mundo e começou com a sua ajuda a transformá-lo, muito obrigada, muito obrigada.

“Os que são loucos o suficiente para pensar que podem mudar o mundo, são os que o fazem” (Esteve Jobs, 1955-2011).

Sumário

1. Sumário executivo	
1.1. Resumo	2
1.2. Dados dos empreendedores	2
1.3. Missão da empresa	2
1.4. Dados da empresa	3
1.5. Capital social	3
1.6. Fonte de recursos	3
2. Análise de mercado	4
2.1. Estudo dos clientes	4
2.2. Estudo dos concorrentes	5
2.3. Estudo dos fornecedores	5
3. Plano de marketing	7
3.1. Produtos e serviços	7
3.2. Preço	7
3.3. Estratégias promocionais	7
3.4. Estrutura de comercialização	8
3.5. Localização do negócio	8
4. Plano operacional	8
4.1. Layout	8
4.2. Capacidade instalada	9
4.3. Processos operacionais	9
4.4. Necessidade de pessoal	10
5. Plano financeiro	10
5.1. Investimentos fixos	10
5.2. Estoque inicial	11
5.3. Caixa mínimo	12
5.4. Investimentos pré-operacionais	13
5.5. Investimento total	13
5.6 - Faturamento mensal	15
5.7 - Custo unitário	16
5.8 - Apuração do custo de MD e / ou MV	17
5.9 - Custo com depreciação	18
5.10 - Custos fixos operacionais mensais	19
5.11 - Demonstrativo de resultado	20
5.12 - Indicadores de Viabilidade	22
6. Construção de cenários	22
6.1 - Ações preventivas e corretivas	22
7. Avaliação estratégica	24
7.1 - Análise da matriz F.O.F.A.	24
8. Avaliação do plano	25
8.1 - Análise do plano	25

1 - Sumário executivo

1.1 - Resumo

Nascida no ano de 2013, a JRA Metalúrgica é uma empresa que chegou ao mercado industrial com o propósito de atender a necessidade de outras grandes empresas industriais que buscam a otimização de seus processos produtivos por meio da fabricação e reparo de ferramentas industriais. Ciente disto, o sr. Jaírison Rangel de Araújo, fundador e gestor, faz questão que a matéria-prima utilizada na fabricação, o aço, seja de melhor qualidade, garantindo assim a confiabilidade dos produtos.

A JRA Metalúrgica encontra-se localizada no município de Bayeux/PB e caracteriza-se como microempresa individual, portanto, possui um faturamento na faixa de R\$ 60.000,00 por ano. Visto isso, o presente plano de negócio tem como objetivo principal a expansão da organização para uma empresa de pequeno porte, no período médio de três anos, em que será necessária captação de recursos resultante do mapeamento e estabilização dos processos produtivos da organização.

1.2 - Dados do empreendedor

A JRA Metalúrgica carrega consigo o nome do seu criador o Sr. Jaírison Rangel de Araújo. Jaírison tem 34 anos, é casado, tem dois filhos e reside no bairro do Jardim Aeroporto, Bayeux/PB, no mesmo endereço da organização em questão. Jaírison é formado em metalomecânica pelo SENAI e possui experiência prática na área, de aproximadamente 18 anos. Durante esses 18 anos, Jaírison atuou como funcionário de uma empresa metalúrgica, onde passou por todas as esferas desse setor, desde aprendiz até a parte gerencial. Jaírison é sonhador, decidido, gosta de arriscar e acredita que honestidade, competência e força de vontade são fatores essenciais para o sucesso empresarial.

1.3 - Missão da empresa

A missão da JRA Metalúrgica é atender às necessidades e especificações dos seus clientes, auxiliando-os na otimização de seus processos produtivos, por meio da excelência em fabricação e recuperação de ferramentas industriais.

1.4 – Dados da empresa

A JRA é uma empresa do ramo industrial, por atua sob a forma jurídica de microempresa individual – MEI, e, portanto, está inclusa no simples nacional, enquadrada na modalidade federal Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviço – ICMS.

1.5 - Capital social

Quadro 1: Capital Social.

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	Jaírison Rangel de Araújo	R\$ 60.465,56	100,00
Total		R\$ 60.465,56	100,00

1.6 - Fonte de recursos

Os recursos aplicados no período de abertura da empresa foram provenientes de capital próprio, arrecadados durante o período de atividade profissional como empregado; já no período de funcionamento da empresa, os recursos aqui aplicados são derivados da própria receita da mesma.

2 - Análise de mercado

Na presente analise de mercado a JRA Metalúrgica buscou identificar apenas o comportamento dos atuais clientes, contudo, para adentrar a novos mercados, realizará uma pesquisa de mercado até meados de 2018, mais aprofundada, voltada a identificar as necessidades dos potenciais clientes, já que tem como objetivo diversificar seu portfólio de produtos, como mencionado no item 2.1.

2.1 - Estudo dos clientes

Público-alvo (perfil dos clientes)

O público ao qual a JRA atende atualmente encontra-se classificado por duas categorias bem distintas, a primeira, representando maior parcela de clientes, caracterizada por organizações da área industrial, composta por empresas principalmente do setor têxtil, sucroalcooleira e calçadista. E a segunda caracterizada por pessoas físicas pertencentes a todas classes sociais que necessitam de serviços de fabricação/ manutenção de estrutura em aço.

No entanto, mesmo possuindo relações sólidas com todos clientes, a JRA planeja modificar o direcionamento de seus produtos até o final de 2018, ofertando, produtos como, peças automotivas, produtos de serralheria como portões, portas, janelas e móveis modulados em aço.

Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)

Seja pessoa jurídica ou pessoa física, o maior interesse dos clientes da JRA está voltado para a excelência na fabricação e recuperação de ferramentas industriais, sob a supervisão de mão-de-obra especializada na personalização dos produtos.

Área de abrangência (onde estão os clientes?)

Maior parcela de clientes da JRA encontra-se localizada entre as regiões da grande João Pessoa/PB e grande Recife/PE.

2.2 - Estudo dos concorrentes

A JRA Metalúrgica tem como prioridade a segurança em relação a utilização, do que é produzido por ela, por isso, tem como prioridade utilizar matéria-prima de alta qualidade, repassando ao seu cliente um produto de excelência a um preço justo, sob formas de pagamento à vista e a prazo. A JRA encontra-se localizada no Jardim Aeroporto, na cidade de Bayeux/PB, com horário de funcionamento de Domingo a Domingo das 08h00min às 20h00min, oferecendo seus serviços de fabricação e manutenção de ferramenta, desenho técnico.

Quadro 2: Principais Concorrentes.

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes
Concorrente 1: Brasilmec Ltda.	Inferior	Valor contratado.	À vista e a prazo (períodos não informados)	Distrito Industrial, Santa Rita/PB	De Segunda à Sexta-feira em horário comercial.	Fabricação e Manutenção de ferramentas Industriais.
Concorrente 2: Predmec Ltda.	Equivalente	Valor contratado.	À vista e a prazo (período não informado)	Conjunto Brasília, Bayeux/PB.	De segunda à Sexta-feira em horário comercial.	Fabricação e manutenção de ferramentas industriais.

Conclusões

A JRA se destaca pela relação com o cliente, que não acaba na venda, mas se estende por conta do pós-venda o que proporciona, na maioria das vezes, novas contratações de serviços, assim como no atendimento, onde o fator urgência, em relação aos clientes, é considerado agregador de valor, pois as grandes empresas não param e imprevistos sempre acontecem. No quesito preço, ambas empresas aplicam a formação de preço baseada nos custos e, como os produtos são de base personalizada, torna-se impossível estabelecer valores fixos.

2.3 - Estudo dos fornecedores

Quadro 3: Principais fornecedores.

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de pagamento	Prazo de entrega	Localização (estado e/ou município)
1	Aço SAE 1020 e 1045	Paraíba Ferro	R\$ 22,00/ Kg.	À vista	1 dia	João Pessoa/ PB
2	Aço Ferramenta.	Schmolz Bickenbac	R\$ 38,00/Kg.	A prazo (30 dias).	25 dias.	São Paulo/SP.
3	Energia elétrica.	Energisa	Valor Comercial Indústria.	A prazo (30 dias)	Diário.	João Pessoa/PB.
4	Transporte logístico.	Transportador a Campinense	Variável.	À vista.	-	João Pessoa/PB.
5	Transporte logístico.	Transportador contratado.	R\$ 300,00 João Pessoa/PB - Recife/PE. R\$ 50,00 Grande João Pessoa/PB.	à vista.	Variável.	Bayeux/PB.

3 - Plano de marketing

Objetivando atuar em novos mercados consumidores mais dinâmicos, a JRA volta a partir de agora suas atenções para os seus potenciais clientes, direcionando seus produtos para setores como da construção civil, indústria automotivas e para o cliente final interessado em estruturas em aço, ferro e alumínio.

3.1 - Produtos e serviços

Por ser uma empresa de natureza metalúrgica, a JRA tem condições de produzir todo tipo de produto que tenha na sua base o aço, ferro e alumínio. No entanto, como não produz em larga escala, foca, principalmente, na fabricação e manutenção de ferramentas industriais. Com a abertura de potenciais mercados consumidores a empresa pretende ofertar produtos mais acessíveis a comunidade como um todo, como encontrados listados no Quadro 4.

Quadro 4: Produtos e Serviços.

Nº	Produtos / Serviços
1	Portões em aço e alumínio
2	Janelas de alumínio
3	Grades
4	Fabricação de peças automotivas
5	Moveis modulados.

3.2 - Preço

A empresa não possui estratégias de precificação definidas, mas baseia-se nos custos de produção para definição do preço de venda de seus produtos. Contudo, estuda novos mercados para traçar futuras estratégias de preço.

3.3 - Estratégias promocionais

A JRA não conta com estratégias promocionais, mas disponibiliza a seus clientes de acordo com o grau de fidelidade e a forma de pagamento descontos de até 5% do valor total contratado.

3.4 - Estrutura de comercialização

Atualmente, a maneira adotada pela JRA para divulgação de seus produtos tem sido feita por contato direto, via e-mail, por aplicativos de conversas e redes sociais, com clientes já conhecidos. Entretanto, está prevista, para o ano de 2018, a criação de uma página na Web, juntamente com a abertura para a oferta de novos produtos.

3.5 - Localização do negócio

Quadro 5:Localização do Negócio.

Endereço:	Rua João Grigório Neto, 140.
Bairro:	Jardim Aeroporto
Cidade:	Bayeux
Estado:	Paraíba
Fone 1:	(83) 98861-3256
Fone 2:	(83) 98647-5433

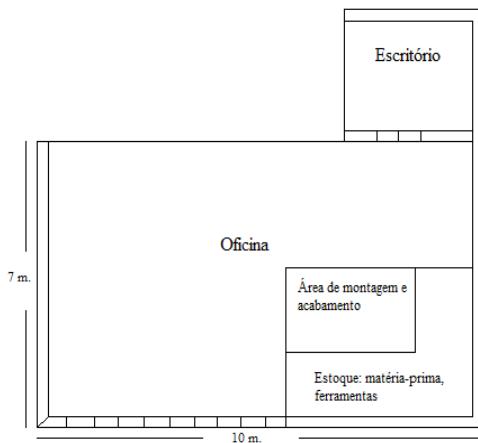
Considerações sobre a localização, que justifiquem sua escolha:

A empresa encontra-se localizada no endereço constante no Quadro 5, por ser mais conveniente ao empresário, pois, além do terreno ser próprio, o lugar é espaçoso, perfeito para comportar o maquinário que, além de pesado, ocupa muito espaço. Outro fator também relevante para o empreendedor é poder estar presente na criação dos filhos, uma vez que a empresa está localizada no mesmo terreno de sua residência. Futuramente, conforme a migração de porte da empresa para uma EPP, afirma o empreendedor, que pretende mudar a localização da JRA para um galpão localizado em frente a BR 230, por acreditar que é um lugar de ótima localização para empresas dessa natureza.

4 - Plano operacional

4.1 – Layout

Figura 1: Planta Baixa JRA Metalúrgica.



4.2 - Capacidade instalada

Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?

Atualmente, a JRA conta capacidade produtiva que varia entre 15 e 20 ferramentas, de grande porte, por ano, podendo ter um faturamento mensal entre R\$ 2.800,00 e R\$ 5.000,00. Apesar de ser uma empresa metalúrgica, a JRA adota o perfil produtivo de personalização e, por isso, não produz em larga escala como a maioria das empresas do mesmo setor e porte elevado, mas deseja operar na sua capacidade máxima, tornando-a constante, até o final de 2018, aumentar a sua capacidade em 25% até o final de 2020 e ampliar em mais 25% até o final de 2021.

4.3 - Processos operacionais

Com relação aos processos operacionais desenvolvidos na JRA, boa parte não se encontra padronizada, no entanto, é fácil compreender como ocorre cada processo pela simplicidade das operações. Os processos são caracterizados como: negociação com o cliente; compras; fabricação das ferramentas; controle de qualidade; entrega e pós-venda.

Negociação com cliente: ocorre via e-mail, onde serão negociados pedidos e orçamentos.

Compras: com a confirmação do pedido, serão contatados os fornecedores de matéria-prima que se adequam a solicitação do produto feita por parte do cliente.

Fabricação de Ferramentas: baseado na solicitação do cliente, será desenvolvido o desenho técnico da ferramenta para compreensão das dimensões da mesma, em seguida a matéria-prima será submetida aos procedimentos de usinagem referente a necessidade contratada.

Controle de qualidade: envolve o procedimento de metrologia, onde são verificadas se as dimensões do produto fabricado estão de acordo com o produto solicitado.

Entrega: será executada por uma empresa terceirizada da área de transporte logístico.

Pós-venda: ocorre de maneira contínua, seja via e-mail, seja por visitas periódicas.

4.4 - Necessidade de pessoal

Na conjuntura atual da organização, a JRA necessita apenas de um mecânico industrial, no caso o dono, mas para atingir seus objetivos de expansão, a empresa necessitará de contratar no mínimo mais dois funcionários, como demonstrado no Quadro 6, totalizando assim três funcionários.

Quadro 6: Necessidade de Pessoal Atual.

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Mecânico Industrial Geral.	Formação em Metalmecânica e experiência superior/igual a dois anos na área.
2	Mecânico Industrial	Formação em Metalmecânica e experiência superior/igual a dois anos na área.

5 - Plano financeiro

5.1 - Investimentos fixos

Como é uma empresa que opera na transformação de materiais pesados em ferramentas para a indústria, a empresa necessita possuir maquina capaz de corta e lapidar material bruto e

resistente como no caso do aço. Esses equipamentos em relação aos seus valores, podem exercer grande influência no investimento total da organização, pois, são considerados de alto valor, podendo uma máquina de pequeno porte custar o mesmo valor de uma máquina de grande porte, tudo ocasionado pela complexidade de uso.

Quadro 7: Maquinário.

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Torno Mecânico	2	R\$ 8.000,00	R\$ 16.000,00
2	Fresadora	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
3	Retífica	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
4	Furadeira Industrial	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
5	Esmerilhadeira	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
6	Esmeril	1	R\$ 180,00	R\$ 180,00
7	Mandril	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Total				R\$ 48.680,00

Quadro 8: Total de Investimentos Fixos.

TOTAL DOS INVESTIMENTOS FIXOS	R\$ 48.680,00
--------------------------------------	----------------------

5.2 - Estoque inicial

Por possuir uma produção caracterizado por encomenda, para a JRA, não é favorável possuir estoques de matéria-prima, pois, nem sempre o que será contratado pelo cliente será compatível com a matéria-prima estocada. Portanto, o Quadro 9, apenas exemplifica como seria a compra de matéria-prima, em relação a quantidade e valor unitário por Quilograma solicitado.

Quadro 9: Estoque Inicial Necessário.

Nº	Descrição	Qtde	Valor Unitário	Total
1	Aço matéria-prima	1	R\$ 60,00	R\$ 60,00
TOTAL				R\$ 60,00

5.3 - Caixa mínimo

Quadro 10: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas.

Prazo médio de vendas	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Recebimento à vista	20,00	1	0,20
Recebimento a prazo 1	10,00	21	2,10
Recebimento a prazo 2	70,00	60	42,00
Prazo médio total			45

Quadro 11: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras.

Prazo médio de compras	(%)	Número de dias	Média Ponderada em dias
Pagamento à vista	30,00	1	0,30
Pagamento a prazo	70,00	30	21,00
Prazo médio total			22

Quadro 12: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque.

Necessidade média de estoque	
Número de dias	2

Quadro 13: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias.

Recursos da empresa fora do seu caixa	Número de dias
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	45
2. Estoques – necessidade média de estoques	2
Subtotal Recursos fora do caixa	47
Recursos de terceiros no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	22
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	22
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	25

Quadro 14: Caixa Mínimo Mensal.

1. Custo fixo mensal	R\$ 2.850,67
----------------------	--------------

2. Custo variável mensal	R\$ 1.860,00
3. Custo total da empresa	R\$ 4.710,67
4. Custo total diário	R\$ 157,02
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	25
Total – Caixa Mínimo	R\$ 3.925,56

Quadro 15: Capital de giro (Resumo).

Descrição	Valor
Estoque Inicial	R\$ 60,00
Caixa Mínimo	R\$ 3.925,56
TOTAL DO CAPITAL DE GIRO	R\$ 3.985,56

5.4 - Investimentos pré-operacionais

Quadro 16: Investimentos Pré-operacionais.

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 2.000,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 5.500,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 300,00
TOTAL	R\$ 7.800,00

5.5 - Investimento total

Quadro 17: Investimentos Totais.

Descrição dos investimentos	Valor	(%)
Investimentos Fixos – Quadro 10	R\$ 48.680,00	80,51
Capital de Giro – Quadro 11	R\$ 3.985,56	6,59
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 18	R\$ 7.800,00	12,90

TOTAL (1 + 2 + 3)	R\$ 60.465,56	100,00
--------------------------	----------------------	---------------

Conforme enunciado no item 5.1, podemos identificar que os investimentos fixos exercem maior influencia sobre os investimentos totais aplicados a organização, estes seguidos dos investimento pré-operacionais.

Figura 2: Gráfico de Investimentos Totais.



Quadro 18: Fonte de Recursos.

Fontes de Recursos	Valor	(%)
Recursos próprios	R\$ 60.465,56	100
Recursos de terceiros	R\$ 0,00	0,00
Outros	R\$ 0,00	0,00
TOTAL	R\$ 60.465,56	100

Figura 3: Gráfico Fontes de Recursos.



5.6 - Faturamento mensal

Quadro 19: Faturamento Mensal.

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (estimativa de vendas)	Preço de Venda Unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
1	Fabricação de ferramentas	3	R\$ 800,00	R\$ 2.400,00
2	Usinagem	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
3	Fresagem	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
4	Solda	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
5	Recuperação de ferramentas	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00
6	Afiação	1	R\$ 100,00	R\$ 100,00
7	Desenho técnico	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00
TOTAL				R\$ 5.000,00

Projeção das Receitas:

Crescimento a uma taxa constante:

10,00 % ao mês para os 12 primeiros meses

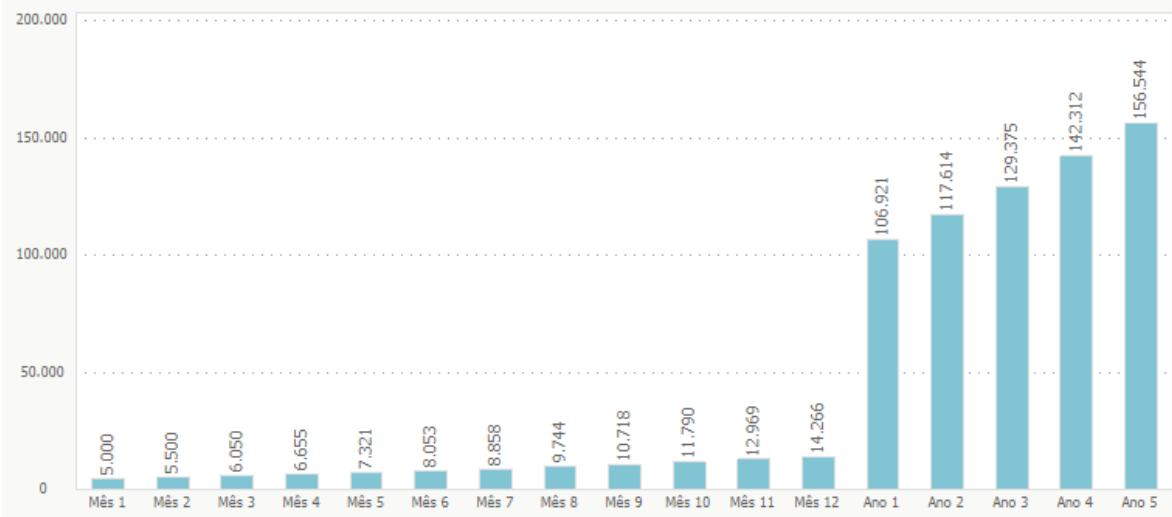
10,00 % ao ano a partir do 2º ano

Quadro 20: Projeção das Receitas Mensais e Anuais.

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 5.000,00

Mês 2	R\$ 5.500,00
Mês 3	R\$ 6.050,00
Mês 4	R\$ 6.655,00
Mês 5	R\$ 7.320,50
Mês 6	R\$ 8.052,55
Mês 7	R\$ 8.857,81
Mês 8	R\$ 9.743,59
Mês 9	R\$ 10.717,94
Mês 10	R\$ 11.789,74
Mês 11	R\$ 12.968,71
Mês 12	R\$ 14.265,58
Ano 1	R\$ 106.921,42
Ano 2	R\$ 117.613,56
Ano 3	R\$ 129.374,92
Ano 4	R\$ 142.312,41
Ano 5	R\$ 156.543,65

Figura 4: Gráfico Projeção das Receitas



5.7 - Custo unitário

Como a JRA atua sob forma de produção sob encomenda, o custo unitário varia de acordo com o que está sendo contratado, portanto, segue, nos quadros 23 e 24, o custo dos materiais mais utilizados, em número e valor, pela empresa.

Quadro 21: Custo Produto - Fabricação de ferramentas.

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Crayodur	1	R\$ 610,00	R\$ 610,00
TOTAL			R\$ 610,00

Quadro 22: Custo Serviço - Recuperação de ferramentas.

Materiais / Insumos usados	Qtde	Custo Unitário	Total
Energia Elétrica	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
TOTAL			R\$ 30,00

5.8 - Apuração do custo de MD e / ou MV

Quadro 23: Apuração do Custo de MD e/ou MV.

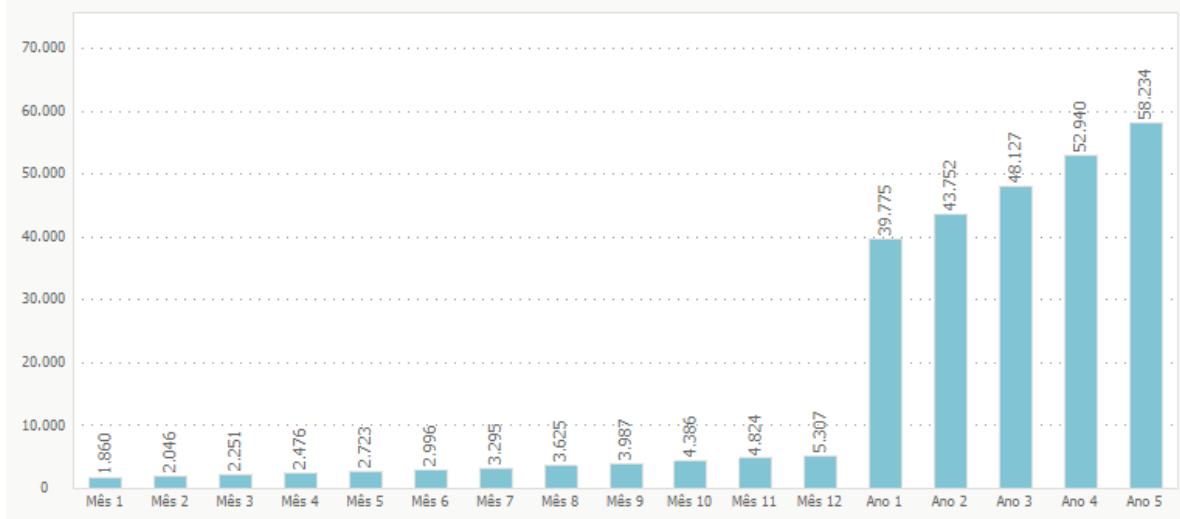
Nº	Produto/Serviço	Estimativa de Vendas (em unidades)	Custo Unitário de Materiais / Aquisição	CMD /CMV
1	Fabricação de ferramentas	3	R\$ 610,00	R\$ 1.830,00
2	Usinagem	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
3	Fresagem	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
4	Solda	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
5	Recuperação de ferramentas	1	R\$ 30,00	R\$ 30,00
6	Afiação	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
7	Desenho técnico	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
TOTAL				R\$ 1.860,00

Quadro 24: Projeção dos Custos MD / MV.

Período	CMD / CMV
Mês 1	R\$ 1.860,00
Mês 2	R\$ 2.046,00
Mês 3	R\$ 2.250,60
Mês 4	R\$ 2.475,66
Mês 5	R\$ 2.723,23

Mês 6	R\$ 2.995,55
Mês 7	R\$ 3.295,10
Mês 8	R\$ 3.624,61
Mês 9	R\$ 3.987,08
Mês 10	R\$ 4.385,78
Mês 11	R\$ 4.824,36
Mês 12	R\$ 5.306,80
Ano 1	R\$ 39.774,77
Ano 2	R\$ 43.752,24
Ano 3	R\$ 48.127,47
Ano 4	R\$ 52.940,22
Ano 5	R\$ 58.234,24

Figura 5: Gráfico de Projeção dos Custos de MD / MV.



5.9 - Custo com depreciação

Quadro 25: Custo de Depreciação.

Ativos fixos	Valor do bem	Vida útil em anos	Depreciação anual	Depreciação Mensal
MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	R\$ 48.680,00	10	R\$ 4.868,00	R\$ 405,67
Total			R\$ 4.868,00	R\$ 405,67

5.10 - Custos fixos operacionais mensais

Neste quesito, custos fixos a JRA sofre por não possuir características ligadas à outras organizações do mesmo porte, pois enquadra-se em características de organizações que atuam sob a forma de produção customizada, portanto, quando há a contratação de fabricação de um produto ou realização de um serviço, só será possível especificar os custos do mesmo após ter o contrato de serviço confirmado. No entanto, não é que não haja custos, mas a maioria dos custos que são fixos para outras organizações aqui se tornam variáveis, o que a depender do serviço pode ser considerado baixo por conta da utilização de poucos recursos, como energia elétrica e mão-de-obra, ou muito alto, como no caso da matéria-prima e material de transformação.

Quadro 26: Custos Fixos Mensais.

Descrição	Custo
Telefone + Internet	R\$ 100,00
Pró-labore	R\$ 1.300,00
Manutenção dos Equipamentos	R\$ 300,00
Material de limpeza	R\$ 300,00
Material de escritório	R\$ 100,00
Serviços de terceiros	R\$ 300,00
Depreciação	R\$ 405,67
Contribuição do Microempreendedor Individual – MEI	R\$ 45,00
TOTAL	R\$ 2.850,67

Projeção dos Custos:

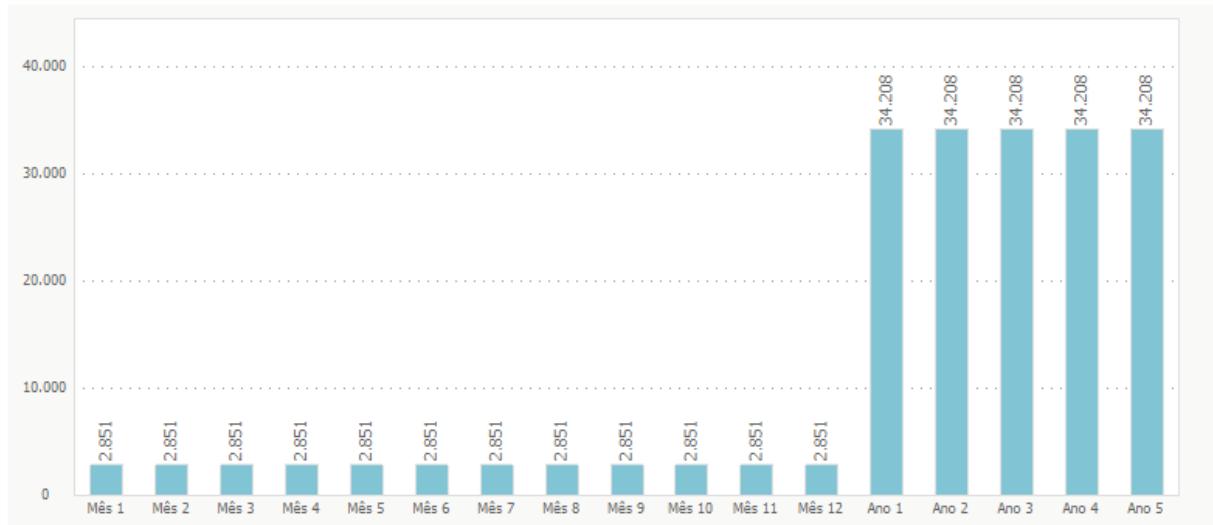
Sem expectativa de crescimento

Quadro 27: Projeção dos Custos Fixos Mensais e Anuais.

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 2.850,67
Mês 2	R\$ 2.850,67
Mês 3	R\$ 2.850,67
Mês 4	R\$ 2.850,67

Mês 5	R\$ 2.850,67
Mês 6	R\$ 2.850,67
Mês 7	R\$ 2.850,67
Mês 8	R\$ 2.850,67
Mês 9	R\$ 2.850,67
Mês 10	R\$ 2.850,67
Mês 11	R\$ 2.850,67
Mês 12	R\$ 2.850,67
Ano 1	R\$ 34.208,04
Ano 2	R\$ 34.208,04
Ano 3	R\$ 34.208,04
Ano 4	R\$ 34.208,04
Ano 5	R\$ 34.208,04

Figura 6: Gráfico Projeção dos Custos Fixos Mensais e Anuais.



5.11 - Demonstrativo de resultado

Quadro 28: DRE.

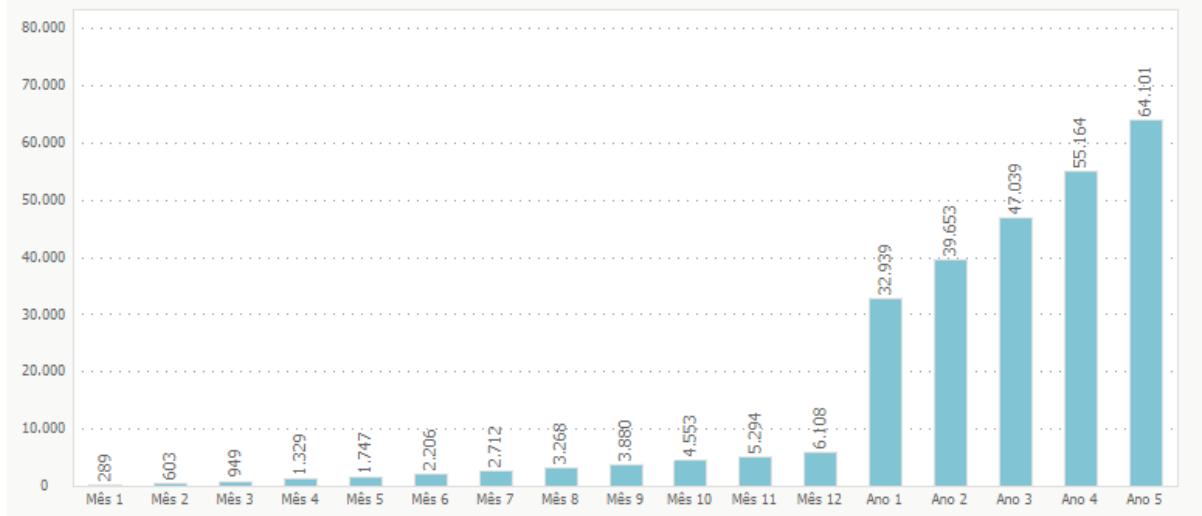
Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1. Receita Total com Vendas	R\$ 5.000,00	R\$ 106.921,42	100,00
2. Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 1.860,00	R\$ 39.774,77	37,20

2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00
Total de custos Variáveis	R\$ 1.860,00	R\$ 39.774,77	37,20
3. Margem de Contribuição	R\$ 3.140,00	R\$ 67.146,65	62,80
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 2.850,67	R\$ 34.208,04	57,01
5. Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 289,33	R\$ 32.938,61	5,79

Quadro 29: Projeção da DRE Mensal e Anual.

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 289,33
Mês 2	R\$ 603,33
Mês 3	R\$ 948,73
Mês 4	R\$ 1.328,67
Mês 5	R\$ 1.746,60
Mês 6	R\$ 2.206,33
Mês 7	R\$ 2.712,03
Mês 8	R\$ 3.268,30
Mês 9	R\$ 3.880,20
Mês 10	R\$ 4.553,29
Mês 11	R\$ 5.293,68
Mês 12	R\$ 6.108,12
Ano 1	R\$ 32.938,61
Ano 2	R\$ 39.653,28
Ano 3	R\$ 47.039,41
Ano 4	R\$ 55.164,15
Ano 5	R\$ 64.101,37

Figura 7: Projeção da DRE Mensal e Anual.



5.12 - Indicadores de Viabilidade

Com base no Quadro 30, fica evidente que os resultados aqui apresentados ficam evidentes que somente este ano de 2017 a empresa apresentará lucratividade equivalente a 30,81% do total até agora investido nela, e que o retorno de todo este investimento, neste ano, será de 54,47%. Outra característica apresentada é que tanta lucratividade quanto rentabilidade da empresa é positiva crescente, o que mostra que a mesma tem potencial suficiente para expandir suas capacidades, seja por meio de capital próprio, seja por aquisição de investimento de terceiros, honrando as expectativas de seus investidores.

Quadro 30: Indicadores de viabilidade.

Indicadores	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ponto de Equilíbrio	R\$ 54.471,40	R\$ 54.471,40	R\$ 54.471,40	R\$ 54.471,40	R\$ 54.471,40
Lucratividade	30,81 %	33,71 %	36,36 %	38,76 %	40,95 %
Rentabilidade	54,47 %	65,58 %	77,80 %	91,23 %	106,01 %
Prazo de retorno do investimento	1 ano e 11 meses				

6 - Construção de cenários

6.1 - Ações preventivas e corretivas

Como estar em mercados extremamente competitivos é um grande desafio, foram estabelecidos tetos percentuais, em que, a partir dos mesmos, ficou possível estabelecer possíveis planos de ação.

Projeção de Cenários:

Receita pessimista = 10,00 %

Receita otimista = 20,00 %

Quadro 31: Construção de Cenários.

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1. Receita total com vendas	R\$ 5.000,00	100,00	R\$ 4.500,00	100,00	R\$ 6.000,00	100,00
2. Custos variáveis totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e ou CMV	R\$ 1.860,00	37,20	R\$ 1.674,00	37,20	R\$ 2.232,00	37,20
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	0,00
Total de Custos Variáveis	R\$ 1.860,00	37,20	R\$ 1.674,00	37,20	R\$ 2.232,00	37,20
3. Margem de contribuição	R\$ 3.140,00	62,80	R\$ 2.826,00	62,80	R\$ 3.768,00	62,80
4. (-) Custos fixos totais	R\$ 2.850,67	57,01	R\$ 2.850,67	63,35	R\$ 2.850,67	47,51
Resultado Operacional	R\$ 289,33	5,79	R\$ -24,67	-0,55	R\$ 917,33	15,29

Ações corretivas e preventivas:

Momentos de adversidades econômicas acontecem e devem superados ou pelo menos amenizados e, para isso, a JRA Planeja ter em mãos três planos de ações. O Plano “A”, para o cenário constante, onde a empresa planeja otimizar o seu potencial produtivo para aumentar seus lucros, tendo assim condições de adquirir novos equipamentos e aumentar sua capacidade produtiva.

O Plano “B”, para cenários pessimistas, terá dois caminhos a serem seguidos, o primeiro manter estabilizada a situação financeira da empresa, pelo menos a parte fiscal, já no segundo momento passar a ofertar produtos que atinjam novos nichos de mercado, menores, mas que proporcionem no caixa de empresa grande influência positiva.

O Plano “C”, para cenários otimistas, a empresa busca captar recursos para expandir seu potencial produtivo, visando aumentar seus lucros e modificar o porte da organização para uma empresa de pequeno porte.

7 - Avaliação estratégica

7.1 - Análise da matriz F.O.F.A.

Quadro 32: Matriz F. O. F. A.

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
PONTOS FORTES	FORÇAS Mão de obra especializada; Matéria-prima de excelência; Compromisso; Seriedade.	OPORTUNIDADES Novos canais de divulgação em meio on-line; Novas tecnologias de suporte a produtividade e a tomada de decisão; Atuação em novos nichos de mercado.
PONTOS FRACOS	FRAQUEZAS Produção restrita ao nicho industrial; Unicidade na tomada de decisão e operação;	AMEAÇAS Surgimento de novas tecnologia; Economia oscilantes.

Ações:

No campo dos Pontos Fortes, a JRA se destaca por possuir um alto nível na qualidade produtiva, onde oferta a seus clientes confiança suficiente para contratação de seus serviços. Além do mais, ainda focando na relação com o cliente, visa reforça-la, por meio da criação de uma página na web, onde será possível uma maior divulgação de seus produtos.

Em relação à capacidade produtiva, busca adquirir novas ferramentas tecnológicas capazes de aumentar tanto a própria capacidade produtiva, quanto poder ofertar novos produtos que hoje não contam na sua carta de serviços.

No campo dos Pontos Fracos, a JRA sofre as consequências de restringir a sua produção a produção sob encomenda, onde torna-se dependente de seus clientes em relação ao que será produzido, como também, sofre com as condições de unicidade na tomada de decisão, o que ocasiona complicações no âmbito gerencial e operacional. Outros fatores que podem exercer grande influência negativa é o surgimento de novas tecnologias que tornem desnecessários os

serviços até então ofertados pela mesma. Já no caso de constantes oscilações econômicas, a JRA tem como plano para superar tais adversidades, ofertar produtos mais acessíveis e mais demandados por um maior público, neste caso pessoas físicas, pois, momentos de economias oscilantes costumam afetar todos os setores da economia, portanto, modificando a forma de consumo.

8 - Avaliação do Plano

8.1 - Análise do plano

O Plano de Negócio desenvolvido na JRA Metalúrgica teve por objetivo a captação de recursos financeiros para a expansão da capacidade produtiva da organização. Como demonstrado no próprio plano, conclui-se que a JRA é uma empresa de sucesso, pois, desde a sua criação, em 2013, até os dias de hoje, tem superado a crise e crescido, em percentuais pequenos, a cada ano. Além disso, a empresa, mesmo com esse cenário de crise, tem projetado até o fim do ano um média de lucro de cerca de 30% do total investido até aqui. A JRA é uma empresa que desafia o mercado e como poucas demonstra sua capacidade de resiliência para as adversidades do mercado.

Desenvolver este plano foi uma honra para mim, pois tive a oportunidade de explorar terrenos que até então nunca havia tido a oportunidade de conhecer em prática, vivenciar como realmente acontece. Compreender o que sente o empreendedor é fascinante, o que levou a despertar em mim a vontade de adentrar nesse mundo tão dinâmico que é o do empreendedorismo. Poder ajudar um empreendedor a se encontrar no mercado e ver que, em meio ao impossível, existe jeito para fazer diferente e sobressair às adversidades, sendo essa a verdadeira função do administrador e tenho muito orgulho disso.