

**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA  
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE DIADEMA**

**DANILO P. DE SOUZA CARVALHO**

**WELLINGTON ISIDORIO**

**LUCIANO ACIOLY**

**DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA  
COMMODITIES TRADING**

Técnico em Administração de Empresas

ETEC DIADEMA

2011

**DANILO P. DE SOUZA CARVALHO**

**WELLINGTON ISIDORIO**

**LUCIANO ACIOLY**

**DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA  
COMMODITIES TRADING**

Trabalho de aproveitamento do curso Técnico  
de Administração de Empresas sob a  
orientação da Prof. Sandro Barbosa

ETEC DIADEMA

2011

**DANILO P. DE SOUZA CARVALHO**

**WELLINGTON ISIDORIO**

**LUCIANO ACIOLY**

**DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE NEGÓCIOS DA EMPRESA COMMODITIES  
TRADING**

Trabalho de Conclusão de Curso - Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula  
Souza Escola Técnica Estadual de Diadema

Comissão Julgadora

---

Orientador e Presidente

---

Examinador (1)

---

Examinador (2)

Diadema

\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2011

Dedicamos a todos que nos acompanharam e nos ajudaram, direta ou indiretamente, neste Trabalho de Conclusão de Curso, cooperando para nosso futuro profissional.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a todos os nossos familiares e amigos que nos apoiaram durante os três semestres de curso, e que foram fundamentais nesse trabalho de conclusão de curso. Agradecemos também a todos os professores que tivemos ao longo do curso e expressamos nossa imensa gratidão pelos conhecimentos passados e experiências de vida divididas. Aos nossos colegas de classe obrigado pela convivência e um até logo, não um adeus, pois temos certeza que vamos nos encontrar nessa longa estrada da vida rumo ao sucesso.

*“Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo  
para a vitória é o desejo de vencer.”*

*Autor desconhecido*

## **RESUMO**

A Commodities Trading é uma empresa que faz a intermediação entre os grandes fornecedores e as pequenas empresas no Estado de São Paulo.

Efetuamos uma compra coletiva de aço, só que o ponto crucial da operação é que nossos clientes não sabem que fazem parte de uma compra coletiva, ou seja, juntamos os pequenos pedidos de empresas que necessitam de aço em sua produção e efetuamos um único pedido para uma grande distribuidora. Dessa forma por estamos negociando em grandes quantidades, conseguimos barganhar prazos maiores e descontos mais atrativos, e em contra partida repassamos parte desse prazo e desconto para nossos clientes finais.

## **ABSTRACT**

The Commodities Trading is a company that mediates between the large suppliers and small businesses in the State of São Paulo.

We made a collective purchase of steel, except that the crux of the operation is that our customers know they are part of a collective purchase, or join small companies that need applications for steel production and performing a single application for a major distributor. Thus we are negotiating for large quantities, can bargain more time and more attractive discounts, and pass on part starting from that period and discount to our end customers.

## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 O porquê do nome “Commodities Trading” .....	12
<b>2 DADOS CADASTRAIS</b> .....	13
<b>3 HISTÓRIA DO AÇO</b> .....	14
<b>3.1 A evolução do aço durante os séculos</b> .....	15
3.1.1 1770 A.C.....	15
3.1.2 1100 A.C.....	15
3.1.3 Século XIV.....	16
3.1.4 Século XV.....	16
3.1.5 Século XIX.....	16
3.1.6 Século XX.....	16
<b>3.2 Siderurgia</b> .....	17
<b>4 DIRETRIZES</b> .....	19
<b>4.1 Missão</b> .....	19
<b>4.2 Objetivos Gerais</b> .....	19
<b>4.3 Objetivos específicos</b> .....	19
4.3.1 Carteira de cliente diversificada.....	19
4.3.2 Fortalecer parcerias com clientes, bancos e fornecedores.....	19
4.3.2.1 Clientes.....	19
4.3.2.2 Bancos.....	20
4.3.2.3 Fornecedores.....	20
4.3.3 Utilizar o Ciclo PDCA.....	20
4.3.3.1 Metas para manter.....	21

4.3.3.2 Metas para melhorar.....	21
4.3.4 Implantar o Sistema Seis Sigma.....	21
4.3.4.1 Métodos.....	22
4.3.4.2 Problemas.....	23
4.3.4.3 Aplicação.....	24
4.3.4.4 Resultados.....	24
<b>5 ANÁLISE DE MERCADO.....</b>	<b>25</b>
<b>5.1 Clientes.....</b>	<b>25</b>
<b>5.2 Concorrentes.....</b>	<b>28</b>
<b>5.3 Fornecedores.....</b>	<b>29</b>
<b>5.4 Análise SWOT.....</b>	<b>31</b>
5.4.1 Forças.....	31
5.4.2 Fraquezas.....	31
5.4.3 Oportunidades.....	31
5.4.4 Ameaças.....	31
<b>6 PLANO DE MARKETING.....</b>	<b>32</b>
<b>6.1 Estratégias promocionais.....</b>	<b>32</b>
<b>6.2 Formas de comercialização.....</b>	<b>32</b>
<b>6.3 Preço atrativo.....</b>	<b>32</b>
<b>7 PLANO OPERACIONAL.....</b>	<b>33</b>
<b>7.1 Fluxograma do pedido.....</b>	<b>33</b>
<b>7.2 Processo interno.....</b>	<b>34</b>
<b>7.3 Processo de entrega.....</b>	<b>35</b>

<b>8 PLANO FINANCEIRO</b> .....	36
<b>8.1 Investimento total</b> .....	36
<b>8.3 Estimativa mensal de faturamento</b> .....	36
<b>8.3 Demonstrativo de resultados (DRE)</b> .....	37
<b>8.4 Lucratividade</b> .....	38
<b>8.5 Rentabilidade</b> .....	38
<b>8.6 Retorno do investimento</b> .....	39
<b>9 RESULTADOS ESPERADOS</b> .....	40
<b>10 CONCLUSÃO</b> .....	41
<b>11 REFERÊNCIAS</b> .....	42

## 1 INTRODUÇÃO

A idéia de abrir a empresa Commodities Trading surgiu pelo fato de o ramo de comercialização de aço, apesar de estar bastante ofertado, possibilita varias oportunidades de negócios, e dessa forma conseguimos enxergar a possibilidade de desenvolver um negocio inovador e sustentável.

Para criar a base do projeto da nossa empresa, analisamos o mercado e constatamos que poderíamos fazer uma junção de idéias em nossa estrutura de negocio. Nos dias de hoje um dos mercados que mais cresce é o de compras coletivas, e verificamos que poderíamos utilizar parte dessas idéias e estrutura em nosso projeto.

Nossa idéia é simples, porém inovadora. Basicamente efetuamos uma compra coletiva de aço, só que o ponto crucial da operação é que nossos clientes são sabem que fazem parte de uma compra coletiva, ou seja, juntamos os pequenos pedidos de empresas que necessitam de aço em sua produção e efetuamos um único pedido para uma grande distribuidora, dessa forma por estamos negociando em grandes quantidades, conseguimos barganhar prazos maiores e descontos mais atrativos e em contra partida repassamos parte desse prazo e desconto para nossos clientes finais. E dessa forma venhamos a conseguir parte do nosso objetivo que é conquistar nossa fatia de mercado, obter lucratividade com as operações de comercialização de aço, gerar empregos e qualidade de vida para nossos funcionários, clientes e fornecedores.

Outro ponto importante a se destacar em nosso projeto é a forte atuação de nossa área financeira, estruturando e investindo os valores que temos a receber de cada operação, mas sempre levando em consideração o prazo que temos a pagar nossos fornecedores, para que dessa forma possamos gerar lucros e não comprometer nosso cronograma de pagamentos.

Analisando friamente em determinados assuntos e mercados, nosso poder de negociação é pequeno, mas multiplicando o número de pessoas, o cenário muda e passamos a ter voz ativa e maior poder de negociação. Pretendemos usar esses dados e estatísticas a favor do nosso projeto.

### 1.1 O porquê do nome “Commodities Trading”

O termo Commodities (significa mercadoria em inglês) pode ser definido como mercadorias, principalmente minérios e gêneros agrícolas, que são produzidos em larga escala e comercializados em nível mundial. As commodities são negociadas em bolsas mercadorias, portanto seus preços são definidos em nível global, pelo mercado internacional.

O termo Trading na língua inglesa possui o significado de negociar, comercializar.

Juntando os dois termos encontramos o melhor nome para nossa empresa, pois demonstra bem nossa base de negócio e passa segurança, confiabilidade e organização para nossos clientes.

## **2 DADOS CADASTRAIS**

Razão Social: Commodities Trading SA

Nome Fantasia: Commodities Trading

Endereço: Rua Gomes de Carvalho, 1510 – 17º andar – Conjunto 172

Bairro: Vila Olímpia Cidade: São Paulo

Estado: SP País: Brasil CEP: 01232-667

Telefone: (11) 2442-1000 Fax: (11) 2442-1015

CNPJ: 32.220.545/0001-22

Inscrição Estadual: 114.768.855.114

E-mail: [commodities@commoditiestrading.com.br](mailto:commodities@commoditiestrading.com.br)

Ramo de Atividade: Comercialização e Distribuição de Matéria Prima

### 3 HISTÓRIA DO AÇO

Aço é uma liga metálica formada essencialmente por ferro e carbono, com percentagens deste último variando entre 0,008 e 2,11%. Distingue-se do ferro fundido, que também é uma liga de ferro e carbono, mas com teor de carbono entre 2,11% e 6,67%.

A diferença fundamental entre ambos é que o aço, pela sua ductibilidade, é facilmente deformável por forja, laminação e extrusão, enquanto que uma peça em ferro fundido é muito frágil.

O aço pode ser classificado da seguinte maneira:

- Quantidade de carbono
- Composição química
- Quanto à constituição microestrutural
- Quanto à sua aplicação

A classificação mais comum é de acordo com a composição química, dentre os sistemas de classificação química o SAE é o mais utilizado, e adota a notação ABXX, em que AB se refere a elementos de liga adicionados intencionalmente, e XX ao percentual em peso de carbono multiplicado por cem.

Além dos componentes principais indicados, o aço incorpora outros elementos químicos, alguns prejudiciais, provenientes da sucata, mineral ou do combustível empregue no processo de fabricação, como o enxofre e o fósforo. Outros são adicionados intencionalmente para melhorar algumas características do aço para aumentar a sua resistência, ductibilidade, dureza ou outra, ou para facilitar algum processo de fabrico, como usinabilidade, é o caso de elementos de liga como o níquel, o cromo, o molibdênio e outros.

No aço comum o teor de impurezas (elementos além do ferro e do carbono) estará sempre abaixo dos 2%. Acima dos 2 até 5% de outros elementos já pode considerado aço de baixa-liga, acima de 5% é considerado de alta-liga. O enxofre e o fósforo são elementos prejudiciais ao aço pois acabam por intervir nas suas propriedades físicas, deixando-o quebradiço. Dependendo das exigências cobradas, o controle sobre as impurezas pode ser menos rigoroso ou então podem pedir o uso de um anti-sulfurante como o magnésio e outros elementos de liga benéficos. Existe uma classe de aços carbono, conhecida como aços de fácil usinabilidade, que contém teores mínimos de fósforo e enxofre. Estes dois elementos proporcionam um melhor corte das ferramentas de usinagem, promovendo a quebra do cavaco e evitando a aderência do mesmo na ferramenta. estes aços são utilizados quando as propriedades de usinabilidade são prioritárias, em relação as propriedades mecânicas e microestruturais, ( peças de baixa responsabilidade ).

O aço inoxidável é um aço de alta-liga com teores de cromo e de níquel em altas doses (que ultrapassam 20%.) os aços inoxidáveis podem ser divididos em três categorias principais : aços inoxidáveis austeníticos, os quais contém elevados teores de cromo e níquel, os aços inoxidáveis martensíticos, que contém elevado teor de cromo, com baixo teor de níquel e teor de carbono suficiente para se alcançar durezas médias ou altas no tratamento térmico de têmpera, e os aços inoxidáveis ferríticos, que contém elevado teor de cromo e baixos teores de níquel e carbono. Este último e o tipo austenítico não podem ser temperados.

O aço é atualmente a mais importante liga metálica, sendo empregue de forma intensiva em numerosas aplicações tais como máquinas, ferramentas, em construção, etc. Entretanto, a sua utilização está condicionada a determinadas aplicações devido a vantagens técnicas que oferecem outros materiais como o

alumínio no transporte por sua maior leveza e na construção por sua maior resistência a corrosão, o cimento (mesmo combinado com o aço) pela sua maior resistência ao fogo e a cerâmica em aplicações que necessitem de elevadas temperaturas.

Ainda assim, atualmente emprega-se o aço devido a sua nítida superioridade frente às demais ligas considerando-se o seu preço. Já que:

- Existem numerosas jazidas de minerais de ferro suficientemente ricas, puras e fáceis de explorar, além da possibilidade de reciclar a sucata.
- Os procedimentos de fabricação são relativamente simples e econômicos, e são chamados de aciaria. Os aços podem ser fabricados por processo de aciaria elétrica, onde se utiliza eletrodos e processo de aciaria LD, onde se utiliza sopro de oxigênio no metal líquido por meio de uma lança.
- Apresentam uma interessante combinação de propriedades mecânicas que podem ser modificados dentro de uma ampla faixa variando-se os componentes da liga e as suas quantidades, mediante a aplicação de tratamentos.
- A sua plasticidade permite obter peças de formas geométricas complexas com relativa facilidade.
- A experiência acumulada na sua utilização permite realizar previsões de seu comportamento, reduzindo custos de projetos e prazos de colocação no mercado.

Tal é a importância industrial deste material que a sua metalurgia recebe a denominação especial de siderurgia, e a sua influência no desenvolvimento humano foi tão importante que uma parte da história da humanidade foi denominada Idade do Ferro, que se iniciou em 3500 a.C., e que, de certa forma, ainda perdura.

### **3.1 A evolução do aço durante os séculos.**

#### **3.1.1 1770 A.C.**

A primeira indústria do ferro apareceu ao sul do Cáucaso, 1700 A.C., entre os Hititas. O minério de ferro apresentava-se sob a forma de pequenas pedras à flor da terra. Os Hititas aqueciam a mistura (minério e carvão vegetal) dentro de um buraco feito no solo e dessa maneira obtinham uma massa pastosa que era, em seguida, batida para que se desprendesse a escória. O que restava de massa de ferro era depois forjado. O instrumento para produção de ferro se aperfeiçoou e evoluiu até se tornar um forno semi-enterrado no qual se colocava camadas de ferro e carvão vegetal, de acordo com os princípios aplicados pelos Hititas nos fornos primitivos. O ar insuflado por um fole manual ativava a combustão. A temperatura atingia 1000-1200° C e assim se obtinha por redução, isto é, por eliminação do oxigênio do minério, uma massa pastosa de ferro pesando alguns quilos.

#### **3.1.2 1100 A.C.**

Depois do Cáucaso, o ferro apareceu no Egito em torno de 1100 A.C. Posteriormente, foi encontrada em regiões às quais, hoje, damos o nome de Grécia (1100 A.C.), Áustria (920A. C.), Itália (600A. C.), Espanha França, Suíça.

(500A. C.). Os chineses não apenas inventaram a roda, mas já no século V A.C. fabricavam o ferro carburado, mais tarde chamado ferro-gusa. Depois de

sucessivas melhorias, já na idade média, os fornos aumentaram e suas cubas se elevaram acima do solo. A combustão passou a ser ativada por foles movidos a energia hidráulica, assim como o acionamento dos martelos que serviam para bater a massa de metal impuro saída do forno. Começaram também os problemas ecológicos, pois para obter alguns quilos de ferro, tornava-se necessário abater muitas árvores para conseguir o carvão vegetal. Dentro das minas, o trabalho era feito à luz de velas e o minério de ferro era retirado em cestas puxadas por cordas.

### **3.1.3 Século XIV**

No começo do século XIV, a altura dos fornos tinha aumentado e as condições de sopro se aperfeiçoado. A temperatura de combustão aumentou o suficiente para que o ferro pudesse absorver quantidades crescentes de carbono. Com o aumento do teor de carbono o metal se fundia a uma temperatura mais baixa e assim obteve-se pela primeira vez um metal líquido na parte baixa do alto forno. Isto se deu na região do Rhur, segundo alguns, perto de Liège ou Lorena, segundo outros. Com os fornos transformados em altos-fornos, a produção de ferro aumenta e por volta de 1350 surge a fundição de objetos de uso doméstico, instrumentos agrícolas e muitos outros.

### **3.1.4 Século XV**

Com a fundição, a indústria siderúrgica ganha novo impulso a partir da segunda metade do século XV. Começa-se a produzir ferro pelo "refino" do ferro-gusa. A crescente utilização de força motriz de água permite girar os cilindros dos laminadores e trefilar a fio. No início do século XVIII, o consumo de aço conhece um grande avanço. O inglês Abraham Darly começa a produzir o ferro-gusa a partir do coque em 1709. Na França, Reáumur realiza estudos teóricos sobre a redução do ferro-gusa em aço, enquanto Huntsman obtém pequenas quantidades de aço no cadinho (1745).

### **3.1.5 Século XIX**

Na metade do século XIX, em 1856, a descoberta do inglês Bessemer permite realizar uma produção realmente industrial de aço pelo refino do gusa em um convertedor através do sopro de uma corrente de ar que atravessava o banho de gusa convertendo-o por oxidação em aço líquido. A partir dessa época, pôde-se dispor, graças a estes processos, de grandes quantidades desta liga ferro-carbono, que se chamava aço, cujas propriedades permitiram as maravilhas tecnológicas do século XX.

### **3.1.6 Século XX**

A siderurgia moderna como conhecemos hoje, nasceu durante os anos 60. Enormes usinas integradas de 6 a 10 milhões de toneladas de aço foram criadas e os dispositivos de controle e automação aprimoram-se assim como os equipamentos. Toda essa evolução tem-se apoiado sempre num esforço constante de pesquisa. Quase nada pode ser fabricado sem recorrer a máquinas e equipamentos que, na maioria, são fabricados de aço. Isto nos fornece uma boa

idéia do importante papel do aço em nosso cotidiano, papel este que não parou de crescer desde os tempos remotos dos Hititas.

### 3.2 Siderurgia

A siderurgia brasileira vai mostrar ao governo, em números, o que diz ter alertado em palavras há muito tempo sobre o impacto dos tributos na competitividade do setor. Contratou há quatro meses um estudo de análise comparativa da carga tributária na cadeia do aço em seis países - Estados Unidos, Brasil, Alemanha, Turquia, Rússia e China. O resultado do trabalho que acaba de ser entregue pela Booz & Company aponta que o aço brasileiro está entre os mais competitivos do mundo quando se avalia apenas o custo direto de produção, mas perde força e fica em último lugar ao sofrer o peso da carga de tributos brasileira.

E a sobrecarga maior da tributação existente no país, identifica o estudo, concentra-se em quatro tipos de impostos bem conhecidos: o ICMS, aplicado sobre vendas, o IPI (sobre o processo de industrialização), o PIS e a Cofins (contribuições sociais). O percentual atinge o dobro e, em alguns casos, até o triplo, do montante cobrado nos demais países selecionados para a pesquisa realizada pela consultoria americana.

O levantamento encomendado pelo Instituto Aço Brasil (IABr), entidade que representa as siderúrgicas no país, considerou dois produtos que são referência na indústria siderúrgica mundial: bobina laminada a quente e vergalhões. O aço laminado é usado em diversas aplicações, como fabricação de autopeças, e como matéria-prima de produtos mais nobres do aço, caso das chapas utilizadas para fazer carrocerias de automóveis, geladeiras e fogões. O vergalhão é tradicionalmente conhecido pelo seu uso em obras na construção civil em geral - desde uma pequena casa à barragem de uma hidrelétrica.

"O estudo identificou todos os impostos relevantes na cadeia do aço", diz Marco Polo de Mello Lopes, presidente-executivo do IABr. Inclui aqueles aplicados sobre os novos investimentos, na compra equipamentos e serviços, bem como a incidência de despesas financeiras e taxas de juros nesses projetos. "O Brasil tem a mais elevada taxa do mundo", observa Lopes. "Enquanto o efeito do tributo aqui é de 50% sobre o investimento das empresas, a média dos índices dos outros cinco países é 13%", acrescenta. A vice-campeã é a Rússia, com 22% (menos da metade do Brasil), e quem onera menos são os EUA, com 10%.

O estudo completo abrangeu toda a cadeia de tributos que atinge a produção siderúrgica nos países escolhidos para a pesquisa. São nações das regiões desenvolvidas (Europa e América do Norte) e integrantes dos Bric, a região dos emergentes formada por Brasil, Rússia, Índia e China. A China lidera disparadamente a produção de aço no mundo, com quase metade do total fabricado - deve fazer mais de 600 milhões de toneladas este ano. O Brasil é o quinto entre os seis países-alvo da pesquisa e com mercado interno aquecido. A Turquia desponta como nova potência para figurar entre os dez maiores produtores. Já EUA, Alemanha e Rússia, com a crise, sofreram forte baque.

No Brasil, a Booz analisou o impacto do imposto de renda (IRPJ), CSLL, PIS e Cofins, ICMS, IPI, encargos trabalhistas, como fundo de garantia (FGTS), previdência (INSS), SAT e outros. Incluiu também IPTU (territorial urbano), IOF (sobre operações financeiras), AFRMM (taxa da Marinha Mercante) e ISS (taxa sobre serviços). "A lista é imensa", afirma o presidente do IABr.

Ao se comparar apenas o custo de produção, sem os impostos equivalentes nos seis países, o Brasil detém o terceiro melhor custo na bobina laminada. Só perde ligeiramente para a China. No vergalhão, é o quarto, atrás de Rússia, EUA e China. Isso é explicado por deter aqui matéria-prima próxima (minério de ferro), usinas e processos de produção modernos, gestão qualificada, a despeito de enfrentar gargalos na infraestrutura de transporte e portuária, observa o executivo. Até aí, diz Lopes, o setor resiste à competição com o aço dos seus concorrentes. O problema, aponta ele, vem quando se adiciona o peso de toda a carga de impostos existente no Brasil na cadeia produtiva. O custo da bobina laminada tem aumento de 47,7% e o do vergalhão, de 41,2%. "Ao comparar com os outros cinco países, ficamos bem acima da média de 24,1% e 28,7%, respectivamente", explica o executivo. No caso da bobina, o aço russo é o mais próximo, com 29,9%, e o alemão tem a menor tributação, enquanto o chinês é praticamente metade do brasileiro. No vergalhão, a China - que tem um consumo interno gigante - aplica o menor índice: 19,3%.

Por conta disso, a competitividade do aço brasileiro, conforme a pesquisa da Booz, cai para último lugar nos dois produtos, com alta de 51% sobre uma base 100 na chapa laminada e de 46% no vergalhão. Ao se considerar o impacto de tributos associados a investimentos (expansões e novas unidades industriais), o índice de competitividade vai a 153 e 147%, respectivamente, nos dois produtos, "Sofremos uma carga enorme", afirma Lopes, que deseja levar essa radiografia tributária a todas as instâncias de governo no país. "Atingimos um custo tributário total, somando impostos sobre produção, vendas e investimentos, de 51% na bobina e de 42,7% no vergalhão", informa, ressaltando que o Brasil encontra-se muito desalinhado em relação aos seus concorrentes. "O peso maior vem de quatro impostos - ICMS, IPI, PIS e Cofins -, com cerca de três quartos da carga tributária total sobre o setor".

A pesquisa identificou ainda o impacto na exportação de produtos siderúrgicos nos seis países. No caso brasileiro, abrange resíduos de ICMS e outros impostos. O custo tributário para venda de bobina a quente ao exterior chega a 12,7%, bem superior à média de 7,2% dos demais países. China e EUA são os que menos taxam.

No primeiro semestre, as importações brasileiras de aço atingiram, 2,73 milhões de toneladas, alta de 148% sobre o mesmo período de 2009. Mais de 70% desse volume é de aços laminados planos. Para o ano, a previsão do IABr é de 4,2 milhões de toneladas. "Somando importação direta de aço e bens fabricados com aço, como uma autopeça, vamos bater 8 milhões de toneladas. Esse volume corresponde a uma siderúrgica como Usiminas", afirma Lopes.

O fundamental para o país, diz o executivo, é preservar seu mercado interno, hoje alvo de cobiça de produtores de todo o mundo. "A demanda aqui está aquecida, batendo recordes, enquanto em outros países ainda não houve recuperação da economia. E há um excesso de oferta de aço no mundo".

A reforma tributária do país, ao seu ver, é fundamental, pois no mundo se pratica apenas dois modelos de cobrança de impostos - o "Sale Tax" (imposto sobre venda final) nos EUA, e o IVA (sobre valor agregado) na Europa e outros países. "A redução dos custos tributários no Brasil é questão crítica para a competitividade da indústria do aço e para seus clientes diretos e indiretos", afirma.

## **4 DIRETRIZES**

### **4.1 Missão**

Comercializar matéria-prima e prestar serviço de qualidade, gerando empregos e proporcionando qualidade de vida para seus colaboradores e clientes, respeitando e cultivando os recursos naturais.

### **4.2 Objetivos Gerais**

Como toda empresa o nosso foco maior é obter lucros, mas pretendemos obter lucros e bons resultados sem nos esquecermos de valorizar o maior bem que nossa empresa tem, que são as pessoas, que no nosso caso se trata dos nossos colaboradores, clientes, fornecedores e concorrentes. Sempre respeitando a todos e trabalhando da forma mais transparente possível, deixando sempre claro a importância que cada colaborador tem dentro da entidade, e sempre criando um ambiente favorável para o mesmo possa desenvolver seu trabalho. Assim acreditamos que seja a fórmula para obter lucros e bons resultados, pois qualquer empresa tem como seu fato fundamental para dar certo, as pessoas.

Para que possamos desenvolver nossa estrutura de negócio inovadora, vamos precisar de perfeita sincronia de todas as áreas, desde o porteiro até o diretor da empresa sempre falando a mesma língua e buscando o mesmo objetivo, e claro todos os colaboradores tem que atingir os nossos objetivos específicos, para que dessa forma possamos desenvolver nossos planos operacionais e estruturamos nossa forma de comercialização diferente das outras já vistas.

### **4.3 Objetivos específicos**

#### **4.3.1 Carteira de cliente diversificada**

Ter uma carteira de clientes bem diversificada com o maior número de clientes nos mais variados seguimentos e sempre visar captar mais clientes, exemplo empresas grandes e pequenas que atuem em várias áreas, como construção civil, área automobilística, fermentaria. Para que se acha um problema específico em qualquer uma dessas áreas a empresa não sofra tanto com as consequências dos problemas.

#### **4.3.2 Fortalecer parcerias com clientes, bancos e fornecedores**

##### **4.3.2.1 Clientes**

Se tornar parceiro de fato do cliente, de modo a fidelizar e atender da melhor forma possível as necessidades dos clientes, mas claro que dentro da realidade da empresa.

### 4.3.2.2 Bancos

Toda empresa necessita de ter varias instituições financeiras como parceira, pois sempre vai necessitar de recurso para estruturar suas operações e de assessoria para investimentos, e claro quando ocorra problemas de atrasos e conseqüentemente a empresa necessite de recurso tenha onde recorrer.

### 4.3.2.3 Fornecedores:

Tornar-se de fato parceiros dos fornecedores nacionais e internacionais, para que quando ocorra um problema relacionado a mercadoria, pagamento, seja solucionado da melhor forma possível para ambas as partes e ninguém sai prejudicado, mas claro que não só isso e preciso ter uma relação solida para se pleitear maiores descontos e prazos.

### 4.3.3 Utilizar o Ciclo PDCA

Ciclo PDCA, ciclo de Shewhart ou ciclo de Deming, é um ciclo de desenvolvimento que tem foco na melhoria contínua.

O PDCA foi introduzido no Japão após a guerra, idealizado por Shewhart e divulgado por Deming, quem efetivamente o aplicou. Inicialmente deu-se o uso para estatística e métodos de amostragem. O ciclo de Deming tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, como por exemplo na gestão da qualidade, dividindo-a em quatro principais passos.

O PDCA é aplicado para se atingir resultados dentro de um sistema de gestão e pode ser utilizado em qualquer empresa de forma a garantir o sucesso nos negócios, independentemente da área de atuação da empresa.

O ciclo começa pelo planejamento, em seguida a ação ou conjunto de ações planejadas são executadas, checa-se se o que foi feito estava de acordo com o planejado, constantemente e repetidamente (ciclicamente), e toma-se uma ação para eliminar ou ao menos mitigar defeitos no produto ou na execução.

Os passos são os seguintes:

- Plan (planejamento) : estabelecer uma meta ou identificar o problema (um problema tem o sentido daquilo que impede o alcance dos resultados esperados, ou seja, o alcance da meta); analisar o fenômeno (analisar os dados relacionados ao problema); analisar o processo (descobrir as causas fundamentais dos problemas) e elaborar um plano de ação.
- Do (execução) : realizar, executar as atividades conforme o plano de ação.
- Check (verificação) : monitorar e avaliar periodicamente os resultados, avaliar processos e resultados, confrontando-os com o planejado, objetivos, especificações e estado desejado, consolidando as informações, eventualmente confeccionando relatórios. Atualizar ou implantar a gestão à vista.
- Act (ação) : Agir de acordo com o avaliado e de acordo com os relatórios, eventualmente determinar e confeccionar novos planos de ação, de forma a melhorar a qualidade, eficiência e eficácia, aprimorando a execução e corrigindo eventuais falhas.

Ciclo PDCA e as metas

Há dois tipos de metas:

- Metas para manter;

- Metas para melhorar;

#### **4.3.3.1 Metas para manter:**

Exemplos de metas para manter: Atender ao telefone sempre antes do terceiro sinal. Estas metas podem também ser chamadas de "metas padrão". Teríamos, então, qualidade padrão, custo padrão, prazo padrão, etc.

O plano para se atingir a meta padrão é o Procedimento Operacional Padrão (POP). O conjunto de procedimentos operacionais padrão é o próprio planejamento operacional da empresa.

O PDCA utilizado para atingir metas padrão, ou para manter os resultados num certo nível desejado, pode então ser chamado de SDCA (S de standard).

#### **4.3.3.2 Metas para melhorar:**

Exemplos de metas para melhorar: Reduzir o desperdício de 100 unidades para 90 unidades em um mês ou Aumentar a produtividade em 15% até dezembro. De modo a atingir novas metas ou novos resultados, a "maneira de trabalhar" deve ser modificada; por exemplo, uma ação possível seria modificar os (Procedimentos Operacionais Padrão).

#### **4.3.4 Implantar o Sistema Seis Sigma**

Seis Sigma ou Six Sigma (em inglês) é um conjunto de práticas originalmente desenvolvidas pela Motorola para melhorar sistematicamente os processos ao eliminar defeitos. Um defeito é definido como a não conformidade de um produto ou serviço com suas especificações. Seis Sigma também é definido como uma estratégia gerencial para promover mudanças nas organizações, fazendo com que se chegue a melhorias nos processos, produtos e serviços para a satisfação dos clientes.

Diferente de outras formas de gerenciamento de processos produtivos ou administrativos o Six Sigma tem como prioridade a obtenção de resultados de forma planejada e clara, tanto de qualidade como principalmente financeiros.

O princípio fundamental do Seis Sigma é o de reduzir de forma contínua a variação nos processos, eliminando defeitos ou falhas nos produtos e serviços.

A qualidade não é vista pelo Seis Sigma na sua forma tradicional, isto é, a simples conformidade com normas e requisitos da organização. Ele a define como o valor agregado por um amplo esforço de produção com a finalidade de atingir objetivos definidos na estratégia organizacional.

Hoje em dia, o Seis Sigma é visto como uma prática de gestão voltada para melhorar a lucratividade de qualquer empresa, independentemente do seu porte. Atualmente, o Seis Sigma tem a finalidade de aumentar a participação de mercado, reduzir custos e aperfeiçoar as operações da empresa que o utiliza. O Seis Sigma é muitas vezes compreendido como panacéia geral, mas é na realidade uma solução ótima de médio e longo prazos, e se aplicado com seriedade (sem falsas expectativas). Neste aspecto muitas empresas têm tido sucesso em sua aplicação e obtenção de resultados, e tantas outras têm falhado, o que não deprecia a filosofia em si mas sim a forma e determinação como a mesma foi implementada.

#### 4.3.4.1 Métodos

Projetos Six Sigma seguem duas metodologias inspiradas pelo Plan-Do-Check-Act Cycle de Walter A. Shewhart (amplamente difundidas por Edwards Deming, no Japão pós-guerra). Estas metodologias, compostas de cinco fases cada, são chamadas pelos acrônimos DMAIC e DMADV.

- DMAIC é usado para projetos focados em melhorar processos de negócios já existentes.
- DMADV é usado para projetos focados em criar novos desenhos de produtos e processos.

[editar] DMADV

A metodologia DMADV possui cinco fases:

- Define goals: definição de objetivos que sejam consistentes com as demandas dos clientes e com a estratégia da empresa;
- Measure and identify: mensurar e identificar características que são críticas para a qualidade, capacidades do produto, capacidade do processo de produção e riscos;
- Analyze: analisar para desenvolver e projetar alternativas, criando um desenho de alto nível e avaliar as capacidades para selecionar o melhor projeto;
- Design details: desenhar detalhes, otimizar o projeto e planejar a verificação do desenho. Esta fase se torna uma das mais longas pelo fato de necessitar muitos testes;
- Verify the design: verificar o projeto, executar pilotos do processo, implementar o processo de produção e entregar ao proprietário do processo.

[editar] DMAIC

A metodologia DMAIC, também conhecida como DFSS ("Design For Six Sigma"), possui cinco fases:

- Define the problem: definição do problema a partir de opiniões de consumidores e objetivos do projeto;
- Measure key aspects: mensurar os principais aspectos do processo atual e coletar dados importantes;
- Analyse the data: analisar os dados para investigar relações de causa e efeito. Certificando que todos os fatores foram considerados, determinar quais são as relações. Dentro da investigação, procurar a causa principal dos defeitos;
- Improve the process: melhorar e otimizar o processo baseada na análise dos dados usando técnicas como desenho de experimentos, poka-yoke ou prova de erros, e padronizar o trabalho para criar um novo estado de processo. Executar pilotos do processo para estabelecer capacidades;
- Control: controlar o futuro estado de processo para se assegurar que quaisquer desvios do objetivo sejam corrigidos antes que se tornem em defeitos. Implementar sistemas de controle como um controle estatístico de processo ou quadro de produções, e continuamente monitorar os processos.

O Seis Sigma contempla características de outros modelos de qualidade, tais como:

- Ênfase no controle da qualidade;
- Análise e solução de problemas usando os recursos disponíveis de uma forma correta;
- Uso sistemático de ferramentas estatísticas;

- Utilização do DMAIC (define-measure-analyse-improve-control: definir, medir, analisar, melhorar, controlar) e do PDCA (plan-do-check-act: planejar, executar, verificar, agir);

Contudo, o Seis Sigma abrange não só o pensamento estatístico, mas também, o alinhamento da qualidade com as estratégias da organização, além da forte ênfase na relação custo-benefício dos projetos de melhoria.

#### 4.3.4.2 Problemas

Um dos maiores problemas do Seis Sigma é o fato de que muitas organizações não têm compreensão da metodologia fazendo com que os conceitos envolvidos sejam transmitidos de forma errônea, prejudicando a organização.

##### Implantação

Os principais motivos para a implantação do Seis Sigma são:

- Iniciativa própria para melhorar a qualidade e a produtividade;
- Imposição de matrizes;

Os benefícios principais da implantação do Seis Sigma são:

- Diminuição dos custos organizacionais;
- Aumento significativo da qualidade e produtividade de produtos e serviços;
- Acréscimo e retenção de clientes;
- Eliminação de atividades que não agregam valor;
- Mudança cultural benéfica;

Como envolve mudança de cultura na empresa que a está implementando traz geralmente embutida uma forte resistência inicial a sua aplicação por parte dos colaboradores e equipes. Este aspecto não pode ser negligenciado em sua implementação sob risco sério de falha na mesma.

A questão da cultura organizacional é relevante quando se trata do Seis Sigma, prova disso é o fato de que as empresas que implantaram este programa são as de maior tradição de qualidade, ou seja, já haviam adotado outros programas de qualidade.

A implantação do Seis Sigma nas organizações tem o intuito de incrementar a qualidade por meio da melhoria contínua dos processos envolvidos na produção, de uma forma estruturada, considerando todos os aspectos importantes para o negócio. Essa metodologia também prioriza o aumento da rentabilidade, pois concentra muitos esforços na redução dos custos da qualidade e no aperfeiçoamento da eficiência e da eficácia de todas as operações que atendem às necessidades dos clientes.

Os fatores-chave para o sucesso da implantação do Seis Sigma são:

- Envolvimento e comprometimento da alta administração;
- Habilidades de gerenciamento de projeto;
- Priorização e seleção de projeto;
- Revisões da documentação;
- Foco no cliente;

As principais dificuldades na implementação do Seis Sigma são:

- A pouca disponibilidade de funcionários para a realização de treinamentos e estudos, dentre outras atividades;
- A complexidade das operações realizadas;
- Os treinamentos internos, já que para o Seis Sigmas são muito mais complexos do que para a maioria dos outros programas de qualidade;

- O manuseio das ferramentas da qualidade;  
Dentre as principais facilidades que podem ser encontradas na implantação do Seis Sigma, tem-se:
- Disponibilidade de recursos para diversos fins como, por exemplo, treinamentos, materiais didáticos, etc;
- Apoio da direção das organizações;
- Consultoria contratada para auxiliar na implantação;
- Escolaridade dos colaboradores;
- Programas de computador para apoio e a confecção de documentos.

#### **4.3.4.3 Aplicação**

Ao aplicar o Seis Sigma numa organização, é feito um intensivo uso de ferramentas para a identificação, análise e solução de problemas, com ênfase na coleta e tratamento de dados e suporte estatístico.

O diferencial do Seis Sigma está na forma de aplicação estruturada dessas ferramentas e procedimentos e na sua integração com as metas e os objetivos da organização como um todo, fazendo com que a participação e o comprometimento de todos os níveis e funções da organização se torne um fator-chave para o êxito de sua implantação. Também atuam como fatores-chave o compromisso da alta administração, uma atitude pró-ativa dos envolvidos no programa, e sistematização na busca da satisfação das necessidades e dos objetivos dos clientes e da própria organização.

Além disso, o Seis Sigma prioriza a escolha do pessoal que irá se envolver na implantação e aplicação do programa de forma criteriosa, além do treinamento e da formação das equipes para a seleção, implementação, condução e avaliação dos resultados obtidos com os projetos executados, que são a base de sustentação do programa.

#### **4.3.4.4 Resultados**

Dentre as principais alterações que o Seis Sigma provoca após sua implementação, cita-se:

- Maior qualidade dos produtos e serviços;
- Ganhos financeiros.

## 5 ANÁLISE DE MERCADO

Para se obter maior precisão nas informações que nos direcionaria aos objetivos traçados, foi realizada uma análise em 360 graus: Clientes, concorrentes e fornecedores. E para análise de cenário e verificação da posição estratégica da empresa no ambiente em questão, foi realizada também uma análise SWOT.

### 5.1 Clientes

Efetuamos uma pesquisa para se obter informações de onde nossos clientes se localizam, com que frequência eles compram e qual o preço pago atualmente, comparando o mesmo com o preço proposto pela Commodities Trading.

Seguem gráficos que demonstram os resultados de nossas pesquisas:

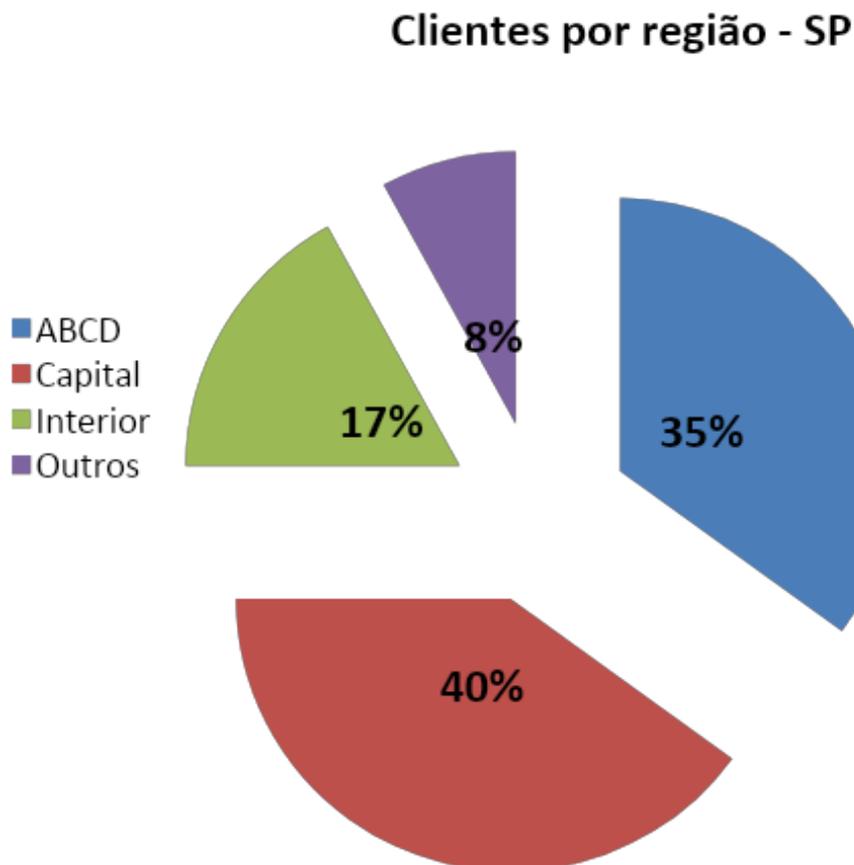


Figura 1: Gráfico de clientes por região (SP)

Fonte: Autores

No gráfico acima podemos constatar que a maior parte dos nossos clientes se encontra na região da Capital Paulista, seguido de perto pela região do Grande ABCD, que vem crescendo nesse seguimento.

## Frequência de compra

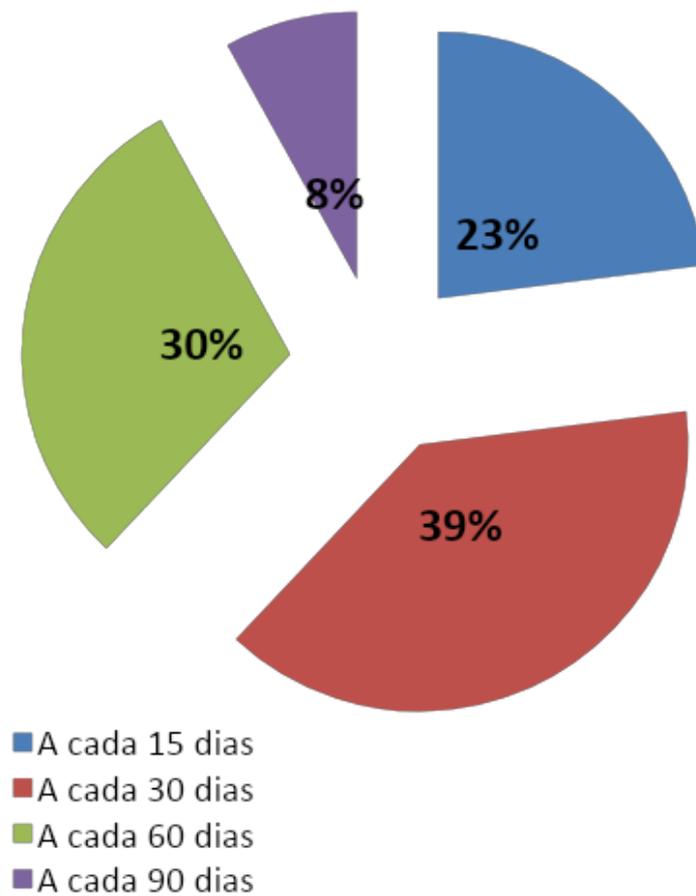


Figura 2: Gráfico de frequência de compra.  
Fonte: Autores

Uma das vantagens encontradas através das pesquisas é de que a grande maioria dos clientes compra mensalmente. Somente uma pequena parcela compra trimestralmente.

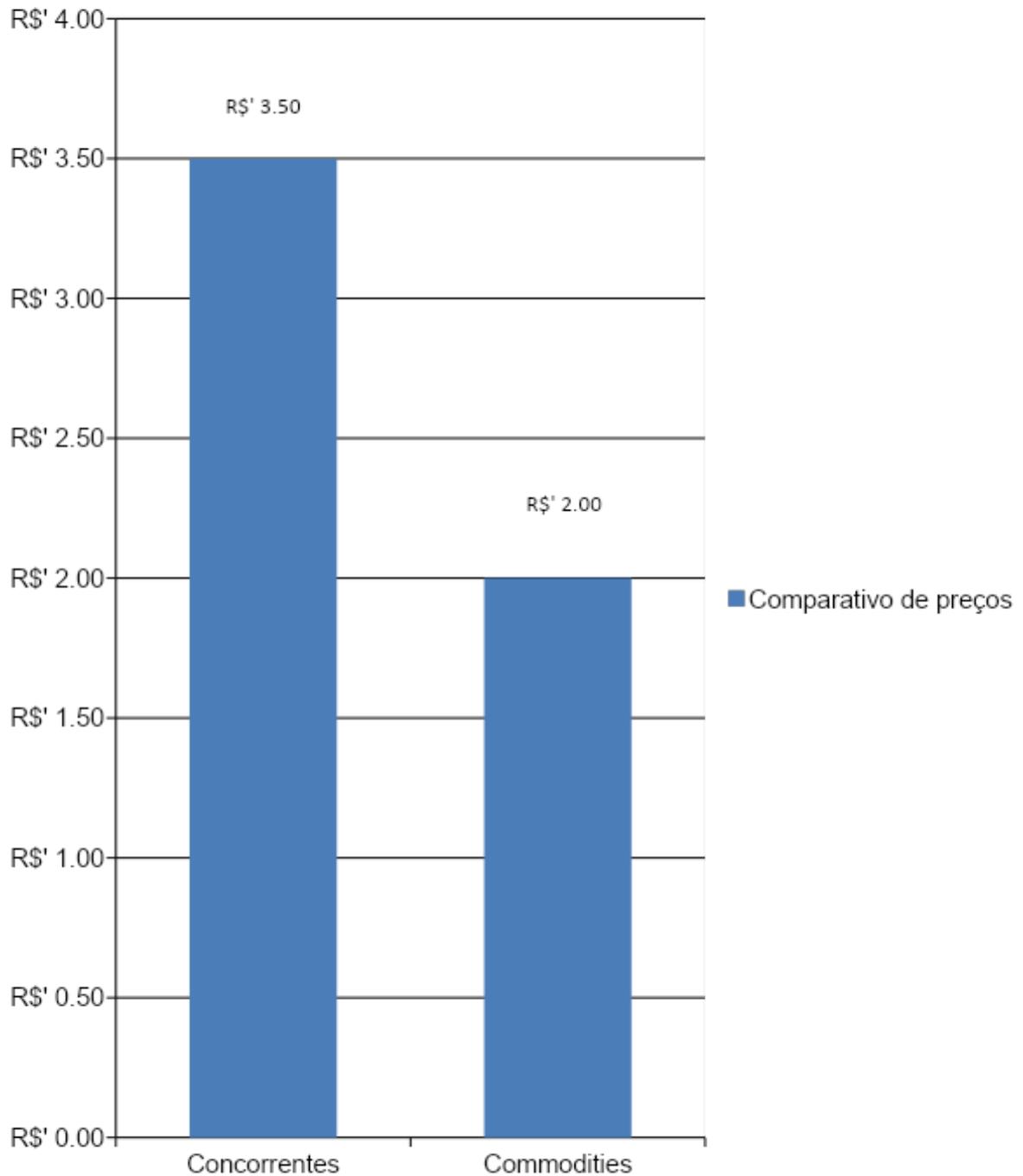


Figura 3: Gráfico comparativo de preços.

Fonte: Autores

A última pesquisa realizada com os clientes foi com relação ao preço por quilograma de aço pago atualmente, comparado ao nosso suposto preço de venda. Com isso pudemos constatar que nosso preço é bem mais atrativo, devido a nossa estrutura de negócio.

## 5.2 Concorrentes

A análise dos concorrentes foi realizada com em cima dos valores de compra e de venda, o prazo de pagamento para com o fornecedor e o prazo de recebimento (com relação ao cliente).

A tabela abaixo mostra um comparativo dos concorrentes com a nossa empresa, com base nos valores obtidos nas pesquisas:

	<b>Valor de Compra</b>	<b>Valor Revenda</b>	<b>Prazo de pagto (fornecedor)</b>	<b>Prazo recebimento</b>
<b>Concorrentes</b>	R\$ 2,40	R\$ 3,50	45 ddl	em até 40 dias
<b>Commodities</b>	R\$ 1,60	R\$ 2,00	60 ddl	em até 45 dias

Tabela 1: Análise dos concorrentes.

Fonte: Autores

Pesquisas nos mostram que cerca de 70% (setenta por cento) dos concorrentes compram dos mesmos fornecedores que a empresa Commodities Trading SA, e 30% (trinta por cento) compram de fornecedores menores. Sendo assim, temos a chance e a meta de conseguir, em longo prazo, passar a atender esses 30% (trinta por cento) que ainda compram de fornecedores menores.

Os dados obtidos nas pesquisas também nos mostraram que 80% (oitenta por cento) dos concorrentes não possuem Centro de Distribuição próprio, enquanto somente 20% (vinte por cento) possuem, elevando a vantagem da Commodities Trading que possui Centro de Distribuição próprio com maior agilidade e organização na preparação das cargas e nas entregas.

### 5.3 Fornecedores

Fizemos um levantamento do ano de 2010 com nossos fornecedores para verificar a oscilação de preços.

Abaixo seguem gráficos com os resultados dos levantamentos, tanto para os fornecedores nacionais, quanto para os internacionais:

#### Fornecedores Nacionais

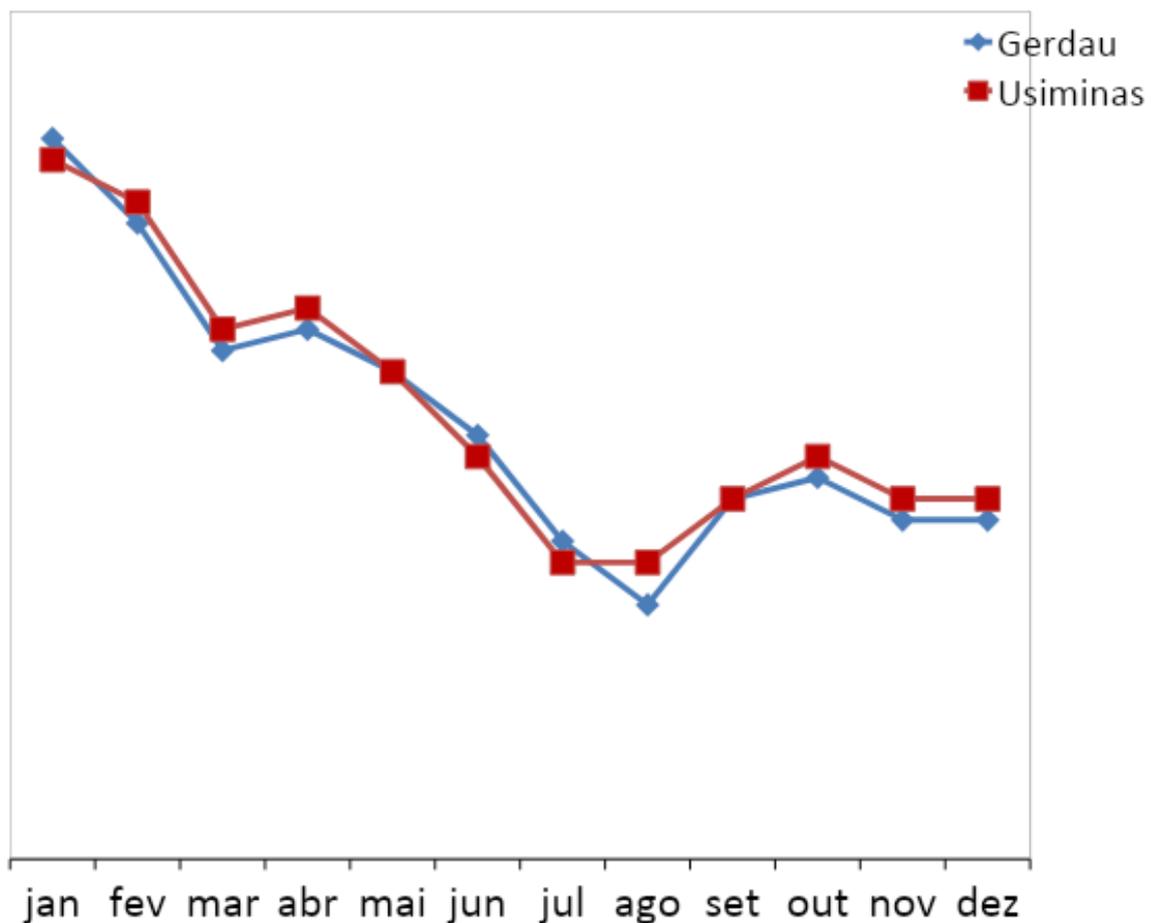


Figura 4: Gráfico de oscilação de preços – Fornecedores Nacionais.

Fonte: Autores

Através do gráfico acima, podemos constatar que os fornecedores atuais atuam com monopólio e influenciam os preços de acordo com a situação do

mercado. Apesar das oscilações durante o ano de 2010, a empresa Gerdau terminou com o melhor preço.

### Fornecedores Internacionais

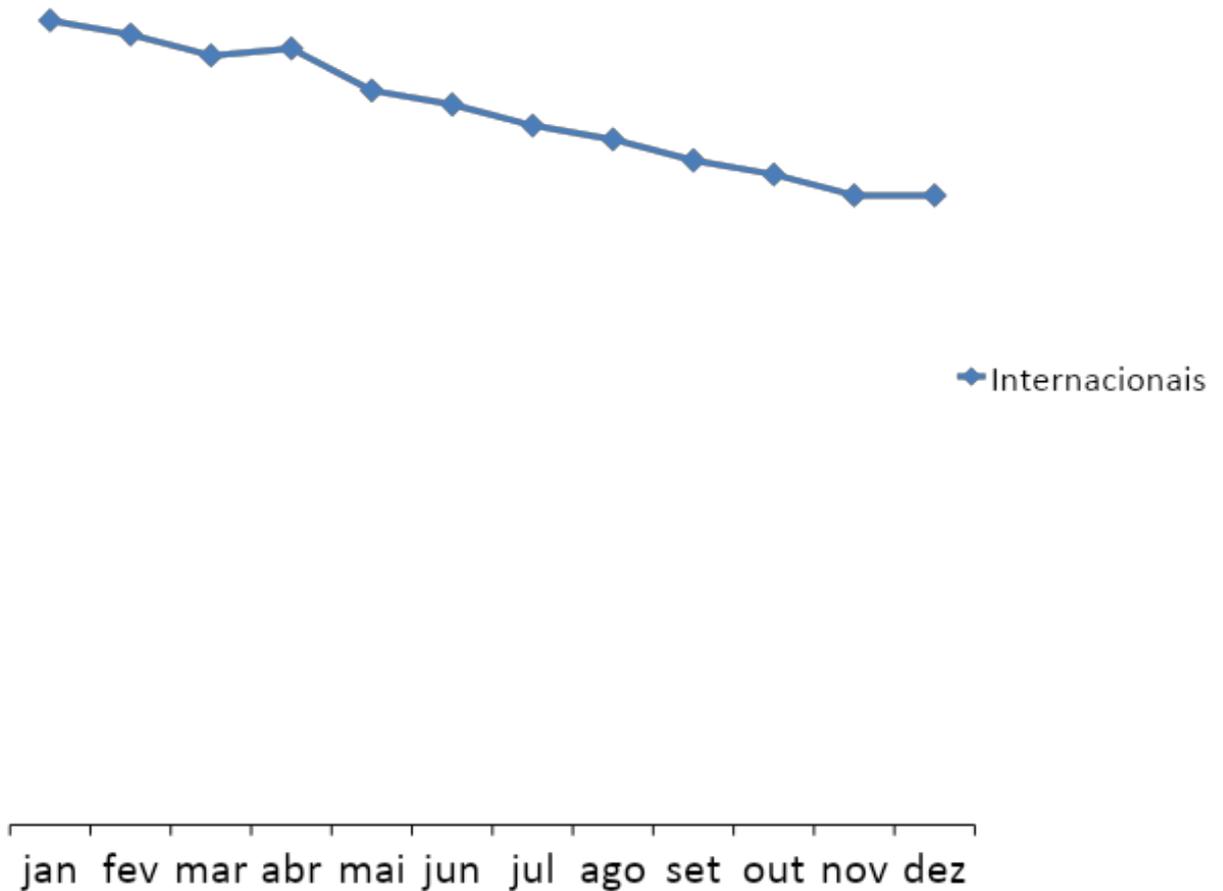


Figura 5: Gráfico de oscilação de preços – Fornecedores Internacionais  
Fonte: Autores

Através do gráfico acima, podemos constatar que o valor do quilograma de aço oscila de acordo com a cotação do dólar. Negociaremos com esses fornecedores quando for mais viável que com os fornecedores nacionais.

## **5.4 Análise SWOT**

Para complementar nossa pesquisa de mercado, identificamos nossos pontos fortes, fracos, nossas possíveis oportunidades e ameaças através de uma análise SWOT.

### **5.4.1 Forças**

- Preço mais atrativo;
- Armazém próprio;
- Comitê de análise de crédito;
- Maior prazo de recebimento;
- Agilidade na entrega;
- Mercadorias com certificado de origem e qualidade;
- Equipe de representantes comerciais altamente qualificada.

### **5.4.2 Fraquezas**

- A empresa por ser nova não possui nome forte como outras que já estão a mais tempo no mercado neste ramo de atividade.
- Trabalha apenas com um tipo de matéria;
- Atende apenas a região de São Paulo

### **5.4.3 Oportunidades**

- Incentivos fiscais do Governo para produtos industrializados;
- Taxa cambial atrativa para importação de aço;
- Crescimento da construção civil no Brasil;
- Eventos específicos (Copa do Mundo, Jogos Panamericanos) e outras obras do governo e do estado que vão demandar aço em sua produção;
- Crescimento da indústria automobilística, mesmo com as novas restrições para financiamento de veículos.

### **5.4.4 Ameaças**

- Crises nacionais e internacionais;
- Forte barreira do Governo Brasileiro sobre produtos importados;
- Por o mercado de aço ser bastante aquecido, novos concorrente surgem a todo momento.

## **6 PLANO DE MARKETING**

### **6.1 Estratégias promocionais**

Divulgação pela internet: investir agressivamente no site oficial da empresa com tecnologia e sofisticação passando o maior numero de informações sobre a empresa de forma clara e transparente.

Divulgação em revistas específicas: divulgar notícias sobre a empresa, produtos, promoções novidades e etc., em revista de aço, para que clientes e demais pessoas interessadas possam conhecer a fundo a empresa.

Participação em feiras e eventos: participar em feiras e eventos relacionados a comercialização de aço, para divulgar a marca, fortalecer parcerias, e prospectar clientes.

Marketing de responsabilidade social: comprar apenas mercadorias com certificado de origem, para que dessa forma possa divulgar a marca através do marketing de responsabilidade social e contribuir para o meio ambiente.

### **6.2 Formas de comercialização**

Equipe de representantes comerciais terceirizados, altamente qualificados por dentro de toda conduta de ética da empresa sempre representando a empresa da melhor forma possível e divulgando a mesma como se fossem colaboradores registrados. Utilizando tecnologia de ponta agindo sempre em tempo real com a área comercial e de vendas fornecendo informações e fechando negócios de forma ágil.

### **6.3 Preço atrativo**

Nosso maior trunfo e força e nosso preço baixo ocasionado devido a nossa estrutura de negocio que nos permite negociar mercadorias em grandes quantidades conseguindo prazos e preços, assim conseguindo ganhar a concorrência e atrair sempre mais e mais clientes.

## 7 PLANO OPERACIONAL

Detalhando de forma correta todo nosso plano operacional interno e externo, para que assim vencêssemos a ganhar tempo economizar recurso e montar uma estrutura operacional invejável.

### 7.1 Fluxograma do pedido

Nosso fluxograma de pedido foi estruturado com base no fato de que as pequenas empresas que necessitam de aço em sua produção não conseguem comprar em pequenas quantidades de grandes distribuidores que oferecem os melhores preços, devido as empresas não venderem em pequenas quantidades. Assim conseguimos montar a estrutura onde juntamos todos os pequenos pedidos efetuamos um único pedido para uma grande distribuidora, assim oferecendo um preço atrativo e maiores prazos de pagamentos.

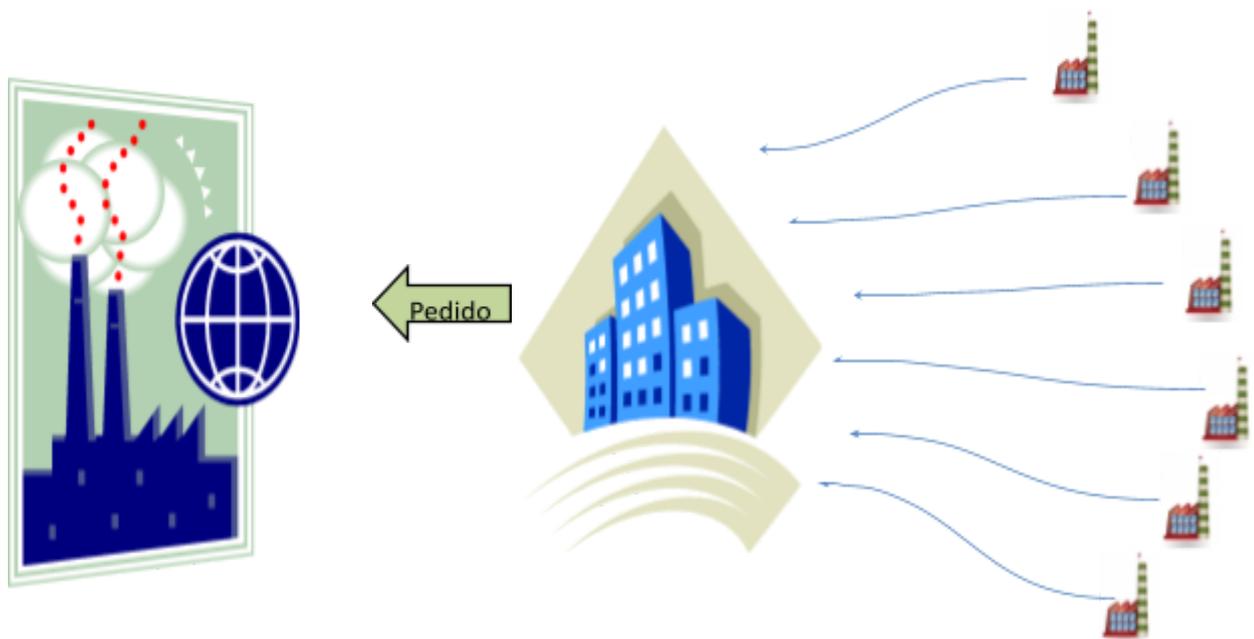


Figura 6: Fluxograma do pedido  
Fonte: Autores

## **7.2 Processo interno**

Após o representante comercial fechar o pedido o mesmo envia para nossa área de venda no mesmo momento, acompanhado do jogo de documentos solicitado, balanço, faturamento, endividamento bancário e ficha de cadastro, para que nossa área de análise de crédito possa fazer a análise e verificar qual prazo podemos oferecer ao mesmo. Após a análise ok e passado para área de vendas que verifica se já tem pedidos para fechar um lote, se sim e dado seqüência, caso não a área cobra os representantes comerciais para efetuarem outras vendas. Após fechar um lote e passado para área de venda efetuar a compra da grande distribuidora.

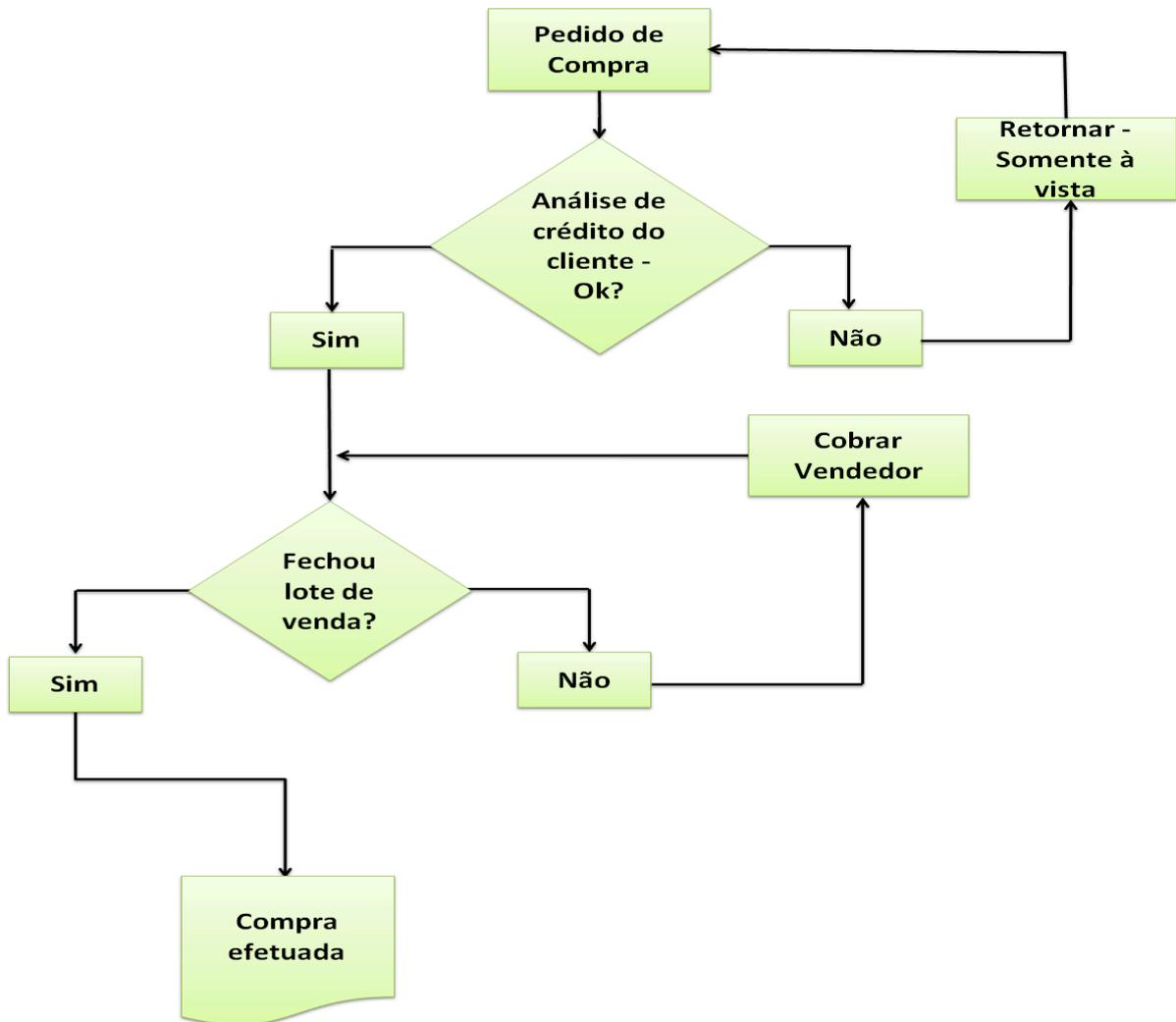


Figura 7: Processo interno do pedido  
Fonte: Autores

### 7.3 Processo de entrega

Após recebemos a mercadoria do grande distribuidor(nacional, internacional) a mesma é enviada para nosso centro de distribuição para ser fracionada e emitidas as respectivas notas fiscais e enviadas separadamente para nossos clientes.

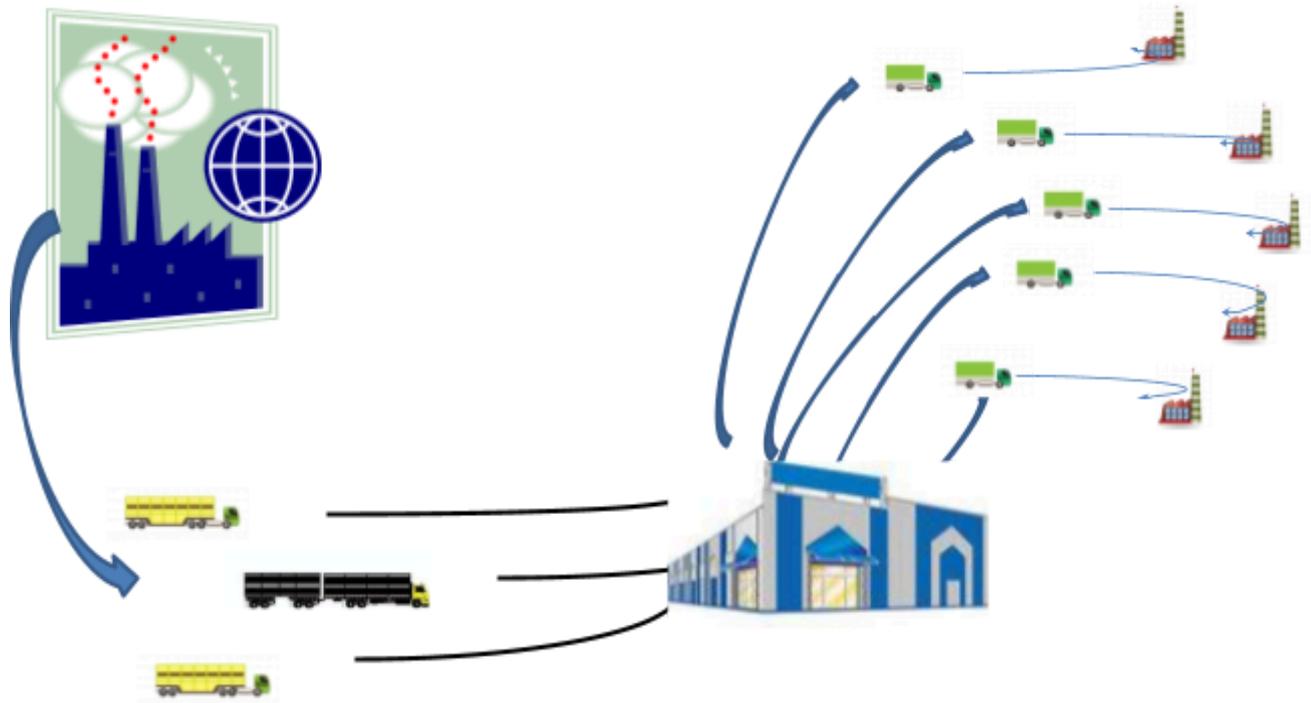


Figura 7: Processo de entrega.  
Fonte: Autores

## 8 PLANO FINANCEIRO

### 8.1 Investimento total

Investimos 500.000,00 divididos em todos os sócios da empresa com o intuito de montar uma empresa que comercializasse aço e entrasse no mercado para conquistar sua fatia de mercado.

Investimentos fixos: Foram investido 260.000,00 em carros e matérias para escritórios, para que pudéssemos abrir a empresa e começar a comercializar aço.

Capital de giro: Investimos 136.350,00 em capital de juros para os primeiros meses que a empresa começar a funcionar, pois por se tratar de um negocio onde os prazos de pagamentos e recebimentos serem mais longos, necessitamos de um saldo para garantir que a empresa flua da melhor forma e consiga gerar lucros nos meses seguintes.

Caixa: Investimos 103.650,00 em caixa para ter uma segurança para eventuais problemas que possam surgir.

### 8.3 Estimativa mensal de faturamento

Estimamos faturar 504.000,00 mensalmente com a meta de 6 pedidos por mês cada um contendo um total de 35 toneladas.

<b>Estimativa mensal de faturamento</b>	
<b>Compra (qtd - ton)</b>	<b>210</b>
<b>Valor por tonelada</b>	<b>1.600</b>
<b>Total a pagar</b>	<b>336.000</b>
<b>Venda (qtd - ton)</b>	<b>210</b>
<b>Valor por tonelada</b>	<b>2.400</b>
<b>Total</b>	<b>504.000</b>
<b>Toneladas (por pedido)</b>	<b>35</b>
<b>Meta de venda por mês (pedidos)</b>	<b>6</b>

Tabela 2: Estimativa mensal de faturamento

Fonte: Autores

### 8.3 Demonstrativo de resultados (DRE)

A seguir vemos nosso demonstrativos de resultados com demonstrativos de valores pagos em mercadorias pagos em impostos e lucro após impostos.

<b>Demonstrativo de resultados</b>	
<b>Quadro Descrição (R\$)</b>	<b>R\$</b>
<b>1. Receita Total com Vendas</b>	<b>504.000</b>

<b>2. Custos Variáveis Totais</b>	<b>33.000</b>
<b>(-) Custos com materiais diretos e/ou CMV</b>	<b>336.000</b>
<b>(-) Impostos sobre vendas</b>	<b>22.500</b>
<b>(-) Gastos com vendas</b>	<b>15.120</b>
<b>Subtotal</b>	<b>97.380</b>
<b>3. Margem de Contribuição</b>	<b>7.740</b>
<b>4. (-) Custos Fixos Totais</b>	<b>68.175</b>
<b>5. Resultado Operacional</b>	<b>21.465</b>

Tabela 3: Demonstrativo de resultados

Fonte: Autores

### 8.3 Lucratividade

Demonstra o quanto a operação é lucrativa e quanto em porcentagem estamos lucrando por mês.

<b>Lucratividade</b>	
<b>Faturamento Mensal</b>	<b>504.000,00</b>
<b>Lucro</b>	<b>21.465,00</b>

<b>Margem de lucro (mensal)</b>	<b>4,26%</b>
---------------------------------	--------------

<b>Ponto de equilíbrio</b>	<b>3 lotes/mês</b>
----------------------------	------------------------

Tabela 4: Lucratividade

Fonte: Autores

#### 8.4 Rentabilidade

Demonstra o quanto a operação é rentável e estamos recuperando nosso investimento por mês.

<b>Rentabilidade</b>	
<b>Investimento total</b>	<b>500.000,00</b>
<b>Lucro</b>	<b>21.465,00</b>
<b>Rentabilidade (mensal)</b>	<b>4,29%</b>

Tabela 5: Rentabilidade

Fonte: Autores

#### 8.5 Retorno do investimento

Estima o quanto estamos vamos recuperar nosso investimento total inicial.

<b>Retorno do Investimento</b>	
<b>Investimento total</b>	<b>500.000,00</b>

<b>Lucro</b>	<b>21.465,00</b>
<b>Prazo de retorno (meses)</b>	<b>23</b>

Tabela 6: Retorno do investimento.

Fonte: Autores

## **9 RESULTADOS ESPERADOS**

Tornar-se uma empresa sólida no mercado, gerando empregos e qualidade de vida para seus colaboradores.

Alcançar todas as metas estipuladas no planejamento estratégico, e dessa forma conseguir alcançar os lucros estipulados na estimativa de faturamento.

Para tanto, sabe-se que é imprescindível que se dê importância aos dados levantados através das pesquisas e dos relatórios financeiros. Os mesmos mostram as oportunidades que estão se abrindo no Brasil, como o crescimento na construção civil e o crescimento industrial, principalmente no ramo automobilístico. Mostram

também os pontos em que a empresa precisa se prevenir e se remediar, removendo os obstáculos e alcançando a confiança dos fornecedores e dos clientes.

## **10 CONCLUSÃO**

Com as pesquisas elaboradas em cada área e com os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso técnico administrativo, concluímos que o projeto é viável, rentável e tende a acrescentar à vida das pessoas pelo seu comprometimento, responsabilidade social e qualidade nos serviços prestados.

Seguindo todas as etapas do projeto, a Commodities Trading ganhará confiança e reconhecimento no mercado do aço, aproveitando todas as oportunidades da globalização atual e do crescimento industrial no Brasil.

## 11 REFERÊNCIAS

- Como elaborar um plano de negócio – SEBRAE
- <http://www.acobrasil.org.br>
- Wikipédia ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org))