

UNIVERSIDADE DE SANTO AMARO
Curso de Administração

Jessica da Silva Monteiro
João Victor Santana Ruas
Natália Gonçalves Bezerra da Silva
Paula Euzébia da Silva
Rainer Cunha

PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA DISTRIBUIDORA DE
EMBALAGENS BIODEGRADÁVEIS

São Paulo
2020

Jessica da Silva Monteiro 3601994
João Victor Santana Ruas 3594491
Natália Gonçalves Bezerra da Silva 3527778
Paula Euzébia da Silva 2159295
Rainer Cunha 3630731

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA DISTRIBUIDORA DE
EMBALAGENS BIODEGRADÁVEIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração de empresas da Universidade de Santo Amaro – UNISA, COMO requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Márcia Maria da Graça Costa

São Paulo
2020

P774 Plano de negócios para uma distribuidora de embalagens biodegradáveis / Jessica da Silva Monteiro et al. — São Paulo, 2020.

117 p.: il., color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração) —
Universidade Santo Amaro, 2020.

Orientadora: Prof.^a Me. Marcia Maria da Graça Costa.

1. Sustentabilidade. 2. Embalagem. 3. Meio ambiente. I. Monteiro, Jessica da Silva. II. Ruas, João Victor Santana. III. Silva, Natália Gonçalves Bezerra. IV. Silva, Paula Euzébia da. V. Cunha, Rainer. VI. Costa, Marcia Maria da Graça, orient. VII. Universidade Santo Amaro. VIII. Título.

RESUMO

Estudos apontam que um terço da população brasileira considera a sustentabilidade uma das três principais preocupações do consumidor; Grandes partes dos brasileiros estão mudando seus hábitos de consumo com estilo de vida mais consciente para reduzir impactos negativos ao meio ambiente, e estão atentos aos ingredientes que compõe o produto. Porém, esse ainda é um desafio para pequenos comerciantes, que precisam agregar valor aos seus produtos incluindo diferenciais alinhados com a sustentabilidade. A *Ecopack* por sua vez tem uma visão de negócio social, sustentável e econômico com a percepção de que sua rentabilidade e seu sucesso estejam vinculados com preocupação com o meio ambiente. O intuito desse projeto é mostrar a articulação entre as mudanças de perfil do consumidor, incluindo maior preocupação com o meio ambiente e a necessidade de pequenos negócios adotarem a sustentabilidade como diferencial competitivo e o tamanho potencial desse mercado, onde demonstram que há amplas oportunidades para o comércio de embalagens sustentáveis.

Palavras-chave: sustentabilidade; embalagens biodegradáveis; meio ambiente.

ABSTRACT

Studies indicate that one third of the Brazilian population considers sustainability one of the three main consumer concerns; Large parts of Brazilians are changing their consumption habits with a more conscious lifestyle to reduce negative impacts on the environment, and are attentive to the ingredients that make up the product. However, this is still a challenge for small traders, who need to add value to their products including differentials aligned with sustainability. Ecopack, in turn, has a vision of social, sustainable and economic business with the perception that its profitability and success are linked with concern for the environment. The purpose of this project is to show the articulation between changes in the consumer's profile, including greater concern for the environment and the need for small businesses to adopt sustainability as a competitive differential and the potential size of this market, where they demonstrate that there are ample opportunities for the trade in sustainable packaging.

Keywords: sustainability; biodegradable packaging; environment.

Lista de Figuras

Figura 1: Código de Classificação CNAE	19
Figura 2: Cinco forças competitivas de Porter.....	30
Figura 3: Variáveis de segmentação para mercados organizacionais	33
Figura 4: Mapa dos distritos de São Paulo por IDH	35
Figura 5: Organograma da empresa	53
Figura 6: O modelo básico da motivação	58
Figura 7: Localização da Loja Física	63
Figura 8: Layout espaço físico.....	64
Figura 9: Layout em 3D.....	65
Figura 10: Fluxograma atendimento da loja física.....	66
Figura 11: Fluxograma atendimento da loja física.....	67

Lista de Tabelas

Tabela 1: Distritos de São Paulo com IDH superior a 0,9	35
Tabela 2: Estabelecimentos por Subsetor de Atividade Econômica em São Paulo	36
Tabela 3: Quantidade de estabelecimentos público-alvo em São Paulo	36
Tabela 4: Histórico de evolução anual das empresas	37
Tabela 5: Consolidação da base potencial de clientes	37
Tabela 6– Cálculos das projeções de cenários	38
Tabela 7– Cálculos da variância e do Desvio Padrão	38
Tabela 8– Base potencial de clientes para projeções de vendas	38
Tabela 9: Linha de produtos Ecopack	39
Tabela 10: Ações de Marketing	46
Tabela 11: Cargos da empresa.	54
Tabela 12: Faixa salarial	55
Tabela 13: Tempo atividade venda loja física	68
Tabela 14: Atividade por tempo de trabalho	69
Tabela 15: Capacidade mensal por funcionário da área comercial	69
Tabela 16: Capacidade Operacional	69
Tabela 17: Tempo atividade venda loja online	71
Tabela 18: Horas trabalhadas	71
Tabela 19: Capacidade mensal por funcionário da área comercial	72
Tabela 20: Capacidade mensal por funcionário da área financeira	72
Tabela 21: Capacidade mensal por funcionário do almoxarifado	72
Tabela 22: Capacidade mensal por funcionário da área operacional	73
Tabela 23: Capacidade operacional	73
Tabela 24: Total de investimentos	75
Tabela 25: Investimentos	77
Tabela 26: Percentual de variação anual	79
Tabela 27: Custo unitário do produto	83
Tabela 28: Formação de preço de venda	84
Tabela 29: Projeção de receita ano 01	86
Tabela 30: – Projeção de receita ano 01 ao 05	86
Tabela 31: Depreciação	89
Tabela 32: Folha de pagamento ano 01	90
Tabela 33: Folha de pagamento ano 02	91
Tabela 34: Folha de pagamento ano 03	91
Tabela 35: Folha de pagamento ano 04	91
Tabela 36: Folha de pagamento ano 05	92
Tabela 37: Retirada dos Sócios 1º semestre	92
Tabela 38: Retirada dos sócios 2º semestre	93
Tabela 39: Retirada dos sócios anual	93
Tabela 40: Fluxo de caixa primeiro ano de empresa	94
Tabela 41: Fluxo de caixa ano 01 ao 05	96
Tabela 42: Demonstração de resultados (DRE)	98
Tabela 43: Custo de oportunidade	102
Tabela 44: Análise do projeto	103
Tabela 45: Análise financeira	104
Tabela 46: Cronograma de implantação	106

Lista de Siglas

ABRAE:	Associação Brasileira de Embalagens
CLT:	Consolidação Leis Trabalhistas
CNAE:	Classificação Nacional de Atividade Econômica
CNPJ:	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COFINS:	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CPP:	Contribuição para a Seguridade Social
CSLL:	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
CTN:	Código Tributário Nacional
DFC:	Demonstração do Fluxo de Caixa
DRE:	Demonstrativo do Resultado do Exercício
DSR:	Descanso semanal remunerado
FGTS:	Fundo de Garantia do Teto Salarial
IBGE:	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS:	Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços.
IDH:	Índice de desenvolvimento humano.
IPI:	Imposto sobre Produtos Industrializados
IRPJ:	Imposto sobre a renda de pessoa jurídica
ISS:	Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza
JSCP:	Juros sobre Capital Próprio
LL:	Lucro Líquido
ME:	Microempresa individual.
PIS/ PASEP:	Contribuição para o Programa de Integração Social
REDESIM:	Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios
SEBRAE:	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT:	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats.
TIR:	Taxa interna de retorno
TMA:	Taxa mínima de atratividade
VPL:	Valor presente líquido
VR:	Vale Refeição.
VT:	Vale Transporte

SUMÁRIO

1.	Introdução	10
1.1	Descrição do negócio.....	11
2.	Plano Geral e Estratégico	12
2.1	Modelo do Negócio	12
2.2	Missão, Visão e Valores.....	15
2.3	Apresentação da Empresa.....	16
2.3.1	Dados do Empreendimento.....	18
2.3.2	Setor de atividades.....	18
2.3.3	Forma Jurídica	19
2.3.4	Enquadramento Tributário.....	21
2.3.5	Capital Social.	24
3.	Plano de Marketing	25
3.1	Diagnóstico Estratégico.....	25
3.1.2	Análise competitiva de Michael Porter	28
3.2	Estudo dos clientes (público-alvo).....	31
3.2.3	Tamanho e potencial de demanda	35
3.3	Descrição dos Principais Produtos.....	39
4	Plano de Recursos Humanos.....	50
4.1	Estrutura de Gestão.	50
4.1.1	Atribuições	50
4.1.2	Qualificações.....	51
4.2	Organograma	52
4.3	Plano de Cargos e Salários.....	53
4.3.1	Descrição de cargo	53
4.3.2	Estrutura e política salarial	54
4.4	Política de Benefícios, Motivação e Retenção.	55
4.4.1	Política de Benefícios.....	56
4.4.2	Estratégias de Motivação e Retenção:.....	58
4.5	Programa de Desenvolvimento de Pessoal	60
5	Plano Operacional.....	62
5.1	Localização do Negócio.	62
5.2	Layout e Arranjo Físico.	63
5.3	Processo de Comercialização.....	65
5.4	Capacidade de Produção.....	67
6	Plano financeiro	74
6.1	Estimativa de investimento.....	74
6.2	Projeção de vendas.....	77
6.3	Formação de preço de venda	82
6.3.1	Apuração do custo unitário dos produtos	83
6.3.2	Formação do preço dos produtos	84
6.4	Projeção da receita	85
6.5.	Despesas Operacionais	86
6.5.1	Depreciação	88

6.5.2	Folha de pagamento	89
6.5.3	Retirada dos sócios	92
6.6	Fluxo de caixa (cash-flow).....	93
6.7	Demonstrativo de resultados.....	97
6.8	Análise de Viabilidade	98
6.8.1	Custo de oportunidade	101
6.8.2	Análise do projeto.....	102
6.8.3	Análise Financeira.....	103
7.	Plano de Implementação.....	105
CONCLUSÃO.....		108
REFERÊNCIAS.....		109

1. Introdução

O crescente desenvolvimento da sociedade, o aumento da tecnologia e do consumo doméstico, embora sejam sinais positivos e mostrem que estamos em constante evolução, trouxe sérias consequências para os seres vivos e ao meio ambiente, o aumento na quantidade de lixo não reaproveitável que é descartado de forma incorreta no meio ambiente ou em lixões que levam anos para se decompor, acarretando na destruição dos biomas e no aquecimento global, comprometendo a existência de todos os seres vivos.

De acordo com o Ministério do Meio Ambiente (BRASIL, 2017), um terço do lixo doméstico é composto por embalagens e cerca de 80% das embalagens são descartadas após serem usadas somente uma vez e, em sua maioria, seguem para os aterros sanitários superlotando-os, e quando isso não acontece, são descartadas em toda a sorte de lugar, como ruas, parques, rios e oceanos.

Piva e Wiebeck (2004) sustentam a ideia de que o aproveitamento de resíduos não é novo, mas que ganhou força nas últimas décadas, não somente por razões econômicas, mas principalmente como uma forma de minimizar os impactos causados ao meio ambiente.

O interesse em desenvolver embalagens sustentáveis para substituir as embalagens plásticas não biodegradáveis cresceu nos últimos anos devido o impacto significativo no meio ambiente.

Desta forma, o objetivo deste trabalho será de correlacionar o consumo de embalagens plásticas descartáveis, representadas por copos, talheres e pratos, produzidos a partir de matéria-prima não renovável com aqueles produzidos com materiais sustentáveis e sua importância para o meio ambiente.

Ainda, pretendemos refletir e sensibilizar sobre a importância do consumo consciente destas embalagens plásticas descartáveis e apresentar brevemente o tamanho do mercado consumidor desta linha de produtos, bem como descrever o hábito de consumo para estes produtos.

1. Sumário executivo

Esta etapa do trabalho apresenta o sumário executivo elaborado para a abertura da empresa de distribuição de embalagens biodegradáveis “Ecopack”, na cidade de São Paulo – SP. Trata-se de uma empresa de pequeno porte que atua com o comércio de embalagens, no mercado e-commerce.

Para a sua gestão, a empresa conta com 05 sócios.

No ramo em que atua a empresa com diversos possui diversos concorrentes, tais como:

O capital inicial será de R\$ 284.227,26, provenientes de recursos próprios.

Foi definido que o pró-labore inicial será de R\$ 1.087,85 mensais.

A empresa será administrada pelos sócios proprietários Ecopack os quais possuem experiência na área de atuação, visto que já trabalharam com gestão de equipes e empresas da economia privada. Uma síntese do perfil de cada sócio é descrita a seguir:

Jessica da Silva Monteiro

João Victor Santana Ruas

Natália Gonçalves Bezerra da Silva

Paula Euzébia da Silva

Rainer Cunha

Tendo em vista que se trata de uma organização de pequeno porte, as atribuições dos empreendedores serão diversas, a saber: contato com fornecedores, atendimento a clientes, controle de qualidade, contas a pagar e receber, controle de estoques e da parte de logística.

2. Plano Geral e Estratégico

O planejamento deveria fazer parte de todas as atividades das organizações, pois, segundo Maximiano (2004, p.106) é “um processo de tomar decisões que tem como resultado a preparação de planos. Planejar é um processo decisório, os planos são os resultados”.

Associando ao planejamento estratégico, entende-se que é uma ferramenta muito importante para mapear e moldar o empreendimento, uma vez que ela possibilita aos gestores uma visão clara de como está a empresa, apontando as áreas onde é preciso entrar com uma ação corretiva (OLIVEIRA, 2007).

2.1 Modelo do Negócio

A organização atenderá pelo nome fantasia de “Ecopack” e seu nome jurídico será distribuidora Ecopack de Embalagens Biodegradáveis ME. A organização está enquadrada como pertencente ao setor do varejo.

Atualmente a sociedade tem passado por desenvolvimentos constantes em todos os setores, tecnológico, saúde, educação (SOUZA, 2016). E essa evolução cada vez mais trouxe consigo consequências ao meio ambiente e ao planeta. O cenário atual se caracteriza pelo aumento populacional que acarreta grande aumento da quantidade de lixo não reaproveitável, o qual leva anos para se decompor, e, ainda a emissão de gás carbônico na atmosfera, dando origem ao aquecimento global que compromete todos os seres vivos do planeta (SILVA, 2016).

A produção de resíduos causa impactos negativos ao meio ambiente e este fato tem levado muitas empresas a repensarem o seu papel perante a sociedade, desenvolvendo produtos ecológicos e que considerem o exposto (MUCELIN; BELLINI, 2008). Pensando na preservação do meio ambiente em que vivemos será desenvolvido um plano de negócios com a ideia de uma empresa e-commerce de embalagens biodegradáveis.

O comércio eletrônico surge como uma opção para as empresas que desejam ampliar o seu alcance no mercado alvo. Como pontuam Silva e Queirós (2019), o e-commerce é uma forma de negócio aonde os consumidores, sejam eles clientes ou usuários, realizam transações e troca de informações por meio de uma plataforma on-line. Tendo em vista a crise promovida pelo Corona vírus, o e-commerce se

tornou uma das melhores opções de venda para se ter o menor contato físico possível.

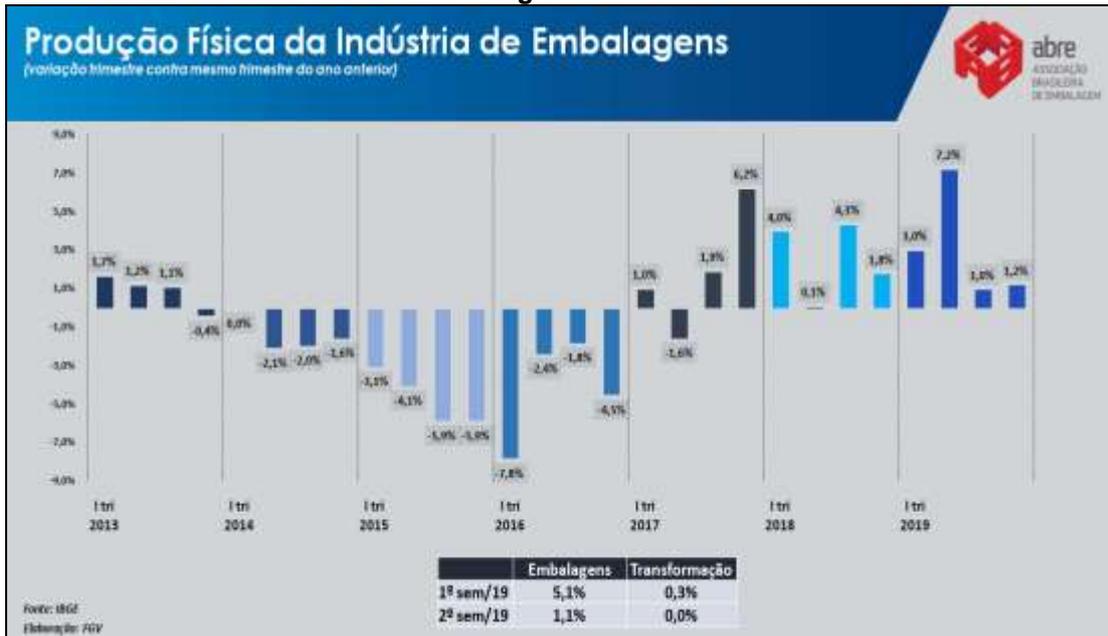
Por isso, a Ecopack planeja oferecer ao mercado consumidor brasileiro produtos com fácil absorção no meio ambiente, essa consciência é fundamental para reduzir os impactos do homem na natureza e não esgotarmos os recursos naturais do planeta. A praticidade no uso das embalagens descartáveis no dia a dia dificilmente deixará de fazer parte dos hábitos dos consumidores que utilizam nas mais diversas formas para consumo, portanto precisamos de alternativas que reduzam o consumo de tais produtos aliando praticidade e sustentabilidade.

Segundo o SEBRAE (2018, p. 1)

Foram mais de seis bilhões de toneladas de lixo plástico produzidas, (de 1950 a 2015), das quais apenas 9% foram reciclados. Somente no Brasil são produzidas 10,5 milhões de toneladas de lixo plástico por ano. De acordo com o Sindicato Nacional das Empresas de Limpeza Urbana (Selurb), o aumento do consumo da população fez com que a produção de plástico tivesse um acréscimo de 30% em menos de dez anos. (SEBRAE, 2018, p. 1)

De acordo com Associação Brasileira de Embalagens (ABRE), (2019) a produção da indústria de embalagem apresentou um crescimento de 3,0% no ano de 2019, sendo que este é o terceiro ano consecutivo que apresenta um resultado positivo na produção, com crescimento em 2018 de 2,6% e em 2017 de 1,9% a produção de embalagens plásticas vem crescendo exponencialmente como mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 1: Dados da indústria de embalagens



Fonte: IBGE (2019)

Podemos observar que após um período de baixa a produção de embalagens vem crescendo de forma contínua nos últimos três anos e ainda segundo dados da ABRAE a indústria de plástico é a que mais emprega, totalizando, em dezembro de 2019, 118.398 empregos formais, correspondendo a 53% do total de postos de trabalho do setor.

Esses dados somados aos dados da EPOCA (2019) mostram que o movimento sustentável vai muito além dos governos, as transformações ocorrem o tempo todo em diferentes organizações, o número de empresas como a Nestlé, McDonald's, Unilever, Natura, entre outras que tem repensado o uso de plásticos e de acessórios feitos com esse material indica um aumento na procura das empresas e dos consumidores que buscam colaborar com a preservação.

Mesmo em pequenas ações como separar seu lixo reciclável, utilizar refil de produtos ou embalagens retornáveis, a postura do consumidor em relação aos produtos consumidos incentiva o crescimento por produtos mais sustentáveis e, portanto, o interesse das empresas em ofertar produtos que não agridam o meio ambiente é um indicativo para a importância dessa empresa.

A empresa pretende atender pessoas físicas e jurídicas, porém com foco principal nesta última. A segmentação principal de clientes são empresas que

necessitam de embalagens para utilizar em seus produtos, tais como Restaurantes, supermercados, lojas de atacado e varejo, além do comércio em geral.

Dentro desta segmentação, os comerciantes e lojistas necessitam fornecer uma embalagem para o consumidor levar o produto vendido para casa, e poderá contar com a Ecopack no fornecimento destas embalagens, conquistando vantagem competitiva frente aos seus concorrentes, com uma publicidade sustentável. Segundo o SEBRAE (2016), as empresas devem agregar valor de imagem e reputação frente aos potenciais clientes. Isso significa incluir/adotar aspectos de respeito e menor impacto ao meio ambiente, e uma demonstração disso é fornecer a seus consumidores embalagens biodegradáveis.

Toda a fonte de receita será sobre a venda de embalagens tanto na loja física quanto na loja virtual. Os produtos a serem fornecidos serão embalagens biodegradáveis de diversos tamanhos e formatos, vendidos em lotes de unidades, especificamente para o comércio de alimentos, serão sacolas plásticas, copos, talheres, pratos, marmitas, embalagens para o armazenamento de alimentos.

A empresa necessitará de uma instalação física, aonde irá efetuar a venda e a estocagem de seus produtos, necessitará ainda de um estoque inicial de mercadorias, para iniciar suas vendas além de cinco funcionários, efetuando as atividades de vendas, organização, atendimento e estoque.

2.2 Missão, Visão e Valores.

Segundo Chiavenato (2008) os ingredientes iniciais da gestão estratégica e que dão base para iniciar o negócio são a missão a visão e os objetivos da empresa. Enquanto a missão refere-se à essência do negócio e da sua própria razão de ser e de existir, a visão foca-se no futuro do seu negócio e no destino da organização dentro de certo período.

Ainda segundo Chiavenato (2008) os objetivos são posições desejáveis que se pretende alcançar e realizar, o objetivo constitui uma meta que quando alcançada deve ser substituída por uma outra meta, provavelmente mais ousada e desafiadora que a anterior. Diante das observações e reflexões feitas pelo autor chega-se a conclusão que ao iniciar um negócio o empreendedor deve ter esses três conceitos de gestão das empresas bem definidos no presente e para o futuro, no planejamento do negócio concluímos a missão, visão e valores da seguinte forma.

- Missão: Comercializar uma gama de embalagens biodegradáveis a fim de atender às necessidades dos nossos clientes, promover a sustentabilidade e incentivar um estilo de vida mais saudável para os consumidores.

- Visão reside em “fomentar” o desenvolvimento do mercado de produtos sustentáveis reduzindo a emissão de resíduos, agregando às melhores práticas de mercado buscando a constante atualização tecnológica para conciliar a preservação do meio ambiente com o crescimento social e econômico.

- Valores que regem nossa atuação são: transparência, qualidade, foco no cliente, valorização dos colaboradores e promover a sustentabilidade do meio ambiente e o consumo consciente.

2.3 Apresentação da Empresa

A Ecopack Embalagens trata-se de uma distribuidora de embalagens biodegradáveis, a proposta da empresa é a sustentabilidade e consciência com o meio ambiente agregando valor e qualidade, atendendo suas necessidades internas e externas uma vez que o aumento do desperdício de recursos naturais tornou imprescindível a preocupação das empresas e sociedade com o meio ambiente.

A embalagem é fundamental para o armazenamento e transporte do produto. É destinada a proteger e assegurar a conservação, bem como facilitar o transporte e utilização dele, sacolas, caixas, latas ou qualquer tipo de embalagem que contenha o produto principal, acaba fazendo parte do produto total.

Ela deve ser bem planejada, atraente, prática, segura, deve conter as informações a respeito do produto e seu manuseio, entre outras atribuições a embalagem adequada é o primeiro passo para garantir a preservação do produto embalado e garantir a confiança e satisfação do cliente, para as empresas é um diferencial que promove e destaca sua marca das outras que oferecem produtos e serviços semelhantes.

Cada empresa possui suas próprias características e para melhor compreensão e entendimento da idéia do empreendedor, dos seus produtos, objetivos e mercado atuante deve-se elaborar um roteiro e seus tópicos abordando o desenvolvimento do negócio que pretende atuar como uma distribuidora de embalagens. A estrutura se desenvolve da seguinte forma:

Plano Geral e Estratégico; abordam questões como missão, visão e valores da empresa, são analisadas as potencialidades e as ameaças através da análise Matriz Swot, uma ferramenta de análise de todas as forças e fraquezas internas e externas da organização que o negócio apresenta, incluindo seus objetivos e metas, SWOT é a sigla para as palavras da língua inglesa *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

Plano de Marketing; é preciso estabelecer a forma de comunicação da empresa com seus clientes, como a empresa pretende apresentar seus produtos e através de quais canais de distribuição, estudar o mercado e a concorrência para definir estratégias de preços e produtos comercializados, o plano de marketing bem elaborado ajuda a identificar os desejos e necessidades de seus clientes e melhora o desempenho da empresa em meio a concorrência.

Plano de Recursos Humanos: o capítulo apresentara as descrições sobre os cargos, funções, remuneração por cargo, os custos com a folha de pagamento, treinamentos e desenvolvimento, aqui são definidos quais os requisitos (experiências, conhecimento e nível educacional) para o preenchimento do quadro funcional, nenhuma empresa consegue se sustentar sem a ajuda de mais pessoas, o capital humano é o recurso mais precioso para qualquer empresa que deve acompanhar o desenvolvimento de cada funcionário na execução de suas atividades.

Plano Financeiro; neste capítulo entram as projeções de receitas e despesas, será avaliada a viabilidade do projeto a partir do investimento inicial necessário, deve-se analisar todas as despesas para a implantação do negocio, os gastos com a sede da empresa, energia, mobiliário, suprimentos, equipamentos eletrônicos, os gastos com instalação e tudo mais que for necessário para montar o empreendimento.

Plano de Implementação: nesse capítulo é abordado o processo de distribuição da empresa, necessidade de estoque, meios de distribuição, o mercado competitivo exige das empresas mudanças rápidas e melhoria contínua dentro das organizações, novos projetos ou serviços em busca da eficiência e produtividade.

2.3.1 Dados do Empreendimento

A Ecopack é uma empresa privada com fins lucrativos formada por cinco sócios, todos administradores:

Razão Social: *Ecopack* Comércio de Embalagens ME

Nome fantasia: *Ecopack*

Nome dos sócios;

Jessica da Silva Monteiro

João Victor Santana Ruas

Natália Gonçalves Bezerra da Silva

Paula Euzébia da Silva

Rainer Cunha

Endereço Loja Física: Rua Loefgreen 1209, Vila Mariana – São Paulo - SP

CEP: 04040-031

Endereço do site: www.Ecopackprodutos.com.br

E-mail: contato@Ecopack.com.br

Trata-se de uma microempresa que atua com a distribuição de embalagens biodegradáveis, sendo estas sacolas, pratos, copos, canudos, talheres, embalagens para acondicionar alimentos que serão comercializados através de loja física e e-commerce, mercado de compras que tem crescido e se fortalecido em todo o mundo. A empresa conta com 05 sócios, todos com poder de decisão e capacidade para administrar, a empresa está organizada nas seguintes áreas: Administrativo/Financeiro, Marketing/Comercial, Logística/Estoque.

2.3.2 Setor de atividades.

Segundo IBGE (2007) atividades econômicas é a combinação de ações que resulta em certos tipos e produtos ou, ainda uma combinação de recursos que gera bens e serviços específicos.

Podendo ser classificadas em três categorias; setor primário, secundário e terciário.

O setor primário de produção está relacionado com a agricultura, a agropecuária e/ou produção animal e extrativismo;

O setor secundário de produção está relacionado as indústrias (extração mineral, transformação), construção e atividades semi-industriais;

No setor terciário são encontrados prestadores de serviço, instituição financeira, serviços de transporte, comunicações, governo e o comércio em geral.

Pertencendo ao setor secundário, a empresa Ecopack é classificada sob o código CNAE G 46.46.8-9/02.

Figura 1: Código de Classificação CNAE

Seção:	G COMÉRCIO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS
Divisão:	46 COMÉRCIO POR ATACADO, EXCETO VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS
Grupo:	46.8 Comércio atacadista especializado em outros produtos
Classe:	46.86-9 Comércio atacadista de papel e papelão em bruto e de embalagens
Subclasse:	4686-9/01 Comércio atacadista de papel e papelão em bruto
	4686-9/02 Comércio atacadista de embalagens

Fonte: IBGE (2020)

2.3.3 Forma Jurídica

Segundo Coelho (2015) o antigo Código comercial (1950) e civil (1916) dividiam as empresas de acordo com as atividades que eram exercidas, sociedade civil registravam seu contrato social no cartório de registro civil das pessoas jurídicas, e a sociedade mercantil, registravam seu contrato social nas juntas comerciais dos estados.

Empreendedor com pretensão de atuar no setor de atividade mercantil, seja indústria ou comércio, sem participação de sócios necessitava ir até a junta comercial e constituir uma firma individual, e se fosse atuar no setor de prestação de serviços era necessário estar registrado como autônomo na prefeitura local.

Em 11 de janeiro de 2003 o novo Código civil passou a entrar em vigor, desde então as empresas deixaram de ser classificadas pelo tipo de atividade que exercem e passar a ser classificadas por aspecto econômico de sua atividade.

Segundo SEBRAE (2004) a partir do momento em que o novo código civil entrou em vigor, independente do aspecto econômico da atividade exercida, caso

uma pessoa deseja atuar sem a participação de sócios, enquadrar-se-á como autônomo ou empresário, caso necessite ou prefira se reunir com uma ou mais pessoas para exercer uma atividade econômica, deverá constituir uma sociedade, sendo simples ou empresaria.

Segundo Coelho (2012) classifica-se por empresário a pessoa que toma iniciativa de organizar uma atividade econômica, seja por produção ou circulação de bens ou serviços, podendo ser pessoa física ou jurídica.

Segundo o art. 981 do código civil (Constituição Brasileira, 1988) define as sociedades como o contrato entre duas ou mais pessoas (naturais ou jurídicas) que se associam para o exercício de atividade econômica, ou seja, com intuito de lucro.

Segundo o SEBRAE (2004) atualmente as formas jurídicas se dividem em sociedades, podendo ser classificadas como sociedade anônima, simples e limitada, existem também microempresa (ME) e empresa de pequeno Porte, para cada forma jurídica um enquadramento tributário diferente.

Teixeira (2018) diz que sociedade anônima é constituída por acionistas e seu capital é formado por ações e respondem de acordo com o preço de emissão das ações que adquirir esse tipo de sociedade geralmente é utilizada em grandes instituições, onde o anonimato é fundamental (grandes empresas, instituições financeiras, etc.). Não existe limite de faturamento para esse tipo de sociedade.

Ainda segundo o mesmo autor as sociedades simples são sociedades de caráter intelectual, sendo a junção de duas ou mais pessoas que juntos exerçam atividades de natureza científica, literária ou artística, não podendo exercer atividade própria de empresário. O contrato social pode ser escrito com cláusulas estipuladas pelas partes, mediante instrumento particular ou público. A responsabilidade dos sócios é estabelecida no contrato social respondendo de forma subsidiária ou solidária, e participam dos lucros e prejuízos de acordo com suas quotas, e deve ser administrada por uma pessoa natural (física). O regime tributário é estabelecido conforme o porte da empresa.

Teixeira (2018) diz que sociedade limitada é denominada assim pelo fato de os sócios responderem de forma limitada, de acordo com a quantidade de quotas a que tem direito. Os sócios devem decidir sobre como a composição do capital social

e integralizá-lo na assinatura do contrato social ou até a data estipulada no contrato social.

O mesmo autor continua explicando que caso essa integralização não ocorra o sócio é considerado remisso, e como consequência deverá arcar com o pagamento da quota acrescida de juros, em caso mais graves pode ser expulso da sociedade, caso isso ocorra tem direito ao valor empregado a sociedade, caso tenha.

Explica ainda que a administração da sociedade pode ser feita por um dos sócios, ele é responsável pelas obrigações tributárias da sociedade e responde com seu patrimônio pela obrigação em questão, a não ser que seja a ausência de recursos financeiros, nesse caso a responsabilidade é da empresa.

O art. 966 da lei nº 10.406 do Código Civil diz que deixa claro a necessidade de tratamento diferenciado as Empresas de Pequeno Porte e as Microempresas, no que se refere a inscrição e seus efeitos. A principal diferença entre as duas formas jurídicas está no faturamento; Microempresas possui receita bruta anual de até R\$ 360.000,00 por ano e Empresa de pequeno porte possui receita bruta anual superior a 360.000,00 até o limite de R\$ 4.800.000,00. A criação do Simples Nacional evidencia o tratamento diferenciado para essas duas classes, nessa guia estão inclusos vários tributos como ICMS, ISS, IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, CPP, recolhido mensalmente através de um único documento.

Após analisar os tipos de formas jurídicas visando a melhor escolha para a Ecopack enquadrar-se-á melhor como uma Microempresa (ME), onde o regime tributário e as normas jurídicas se adequem ao tipo de negócio ao qual a empresa irá fazer parte.

2.3.4 Enquadramento Tributário.

Segundo o Código Tributário Nacional (CTN), o tributo é "[...] toda a prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada".

Existem três tipos de regimes tributários que são mais utilizados pelas empresas no Brasil, e a escolha do regime depende das atividades desenvolvidas

por estas. Cada um destes regimes possuem uma legislação única, que orienta quanto aos procedimentos a serem executados pela empresa. A base de cálculo dos impostos federais e as incidências destes também dependerão do regime tributário escolhido.

A Constituição brasileira e o Art.970 do Código Civil deixam clara a necessidade de tratamento diferenciado as Empresas de Pequeno Porte e as Microempresas, no que se refere a inscrição e a parte de tributação. A principal diferença entre as duas formas jurídicas está no faturamento; Microempresas possuem receita bruta anual de até empresas possui receita bruta anual de até R\$ 360.000,00 por ano e Empresa de pequeno porte possui receita bruta anual superior a 360.000,00 até o limite de R\$ 4.800.000,00.

A criação do Simples Nacional evidencia o tratamento diferenciado para essas duas classes, nessa guia estão inclusos vários tributos como ICMS, ISS, IRPJ, IPI, CSLL, COFINS, PIS/PASEP, CPP, recolhido mensalmente através de um único documento.

Sobre o Simples Nacional, pode-se apontar que se trata do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (SIMPLES), um regime tributário compartilhado de arrecadações, cobrança e fiscalização de tributos aplicável a Microempresas. Este regime está previsto na lei complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Segundo a Receita Federal, para a empresa ingressar neste tipo de regime, é necessário enquadrar-se na definição de microempresa ou empresa de pequeno porte, cumprir os requisitos previstos na legislação e formalizar a opção de adesão ao regime.

O Simples Nacional abrange os seguintes tributos:

- IRPJ (Imposto sobre a renda de pessoa jurídica);
- CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido);
- PIS/ PASEP (Contribuição para o Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados);
- ICMS (Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços);

- ISS (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza)
- CPP (Contribuição para a Seguridade Social)

Lucro Real; Segundo SILVA (2006, p.01) “Lucro Real é o lucro líquido do período, apurado com observância das normas das legislações comercial e societária, ajustado pelas adições, exclusões ou compensações prescritas pela legislação do Imposto de Renda”.

Neste regime, o imposto de renda é determinado a partir do lucro contábil, apurado pela pessoa jurídica, acrescido de ajustes (positivos e negativos) requeridos pela legislação fiscal, Normalmente é vantajoso para empresas com reduzidas margens de lucro ou com prejuízo, pode ser o caso das grandes indústrias ou empresas que possuem muitas despesas como matéria prima, energia elétrica e aluguéis, pois estas recebem crédito de PIS/COFINS no regime não cumulativo, além de calcular o IRPJ e CSLL sobre a baixa margem de lucro.

O recolhimento do Imposto de Renda para Pessoa Jurídica e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido pode ser trimestral ou mensal, exceto quando houver situações de Prejuízo Fiscal, hipótese em que não haverá imposto de imposto de renda a pagar.

Lucro Presumido; Este regime possui uma forma de tributação simplificada para determinar a base de cálculo o IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e a CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido das empresas, para estes dois impostos às alíquotas podem variar de acordo com a atividade da empresa, de 8% para atividades voltadas para a indústria e o comércio e 32% para prestação de serviços). Geralmente escolhido nas ações de planejamento tributário por empresas que faturem até R\$ 78 milhões por ano, é indicado também para empresas com lucro elevado e que não estão obrigadas a adotar o lucro real.

Neste tipo de regime tributário, o montante a ser tributado é determinado com base na receita bruta, através da aplicação de alíquotas variáveis em função da atividade geradora da receita. No regime do lucro presumido são quatro os tipos de impostos federais incidentes sobre o faturamento, dentre eles o PIS e a COFINS, que devem ser apurados mensalmente, e o IRPJ e a CSLL cuja apuração deverá ser feita trimestralmente.

2.3.5 Capital Social.

Ao iniciar um negócio, é importante conhecer o que significa o seu Capital Social, qual o montante disponível para iniciar as atividades da nova empresa ate que ele consiga gerar lucro suficiente para se sustentar.

O capital social representa o patrimônio inicial da sociedade, o montante necessário para se constituir e iniciar as atividades de uma nova empresa enquanto esta não gera recursos suficientes para se sustentar. Quanto o valor, deverá se pautar por meio de um plano de negócios, elaborado pelos interessados com certa antecedência, a fim de facilitar a organização da atividade empresária. (NOBREGA, 2015, p.77)

Em complemento à definição anterior, a Lei n. 6.404/1976 que regulariza o capital social:

Art. 5º O estatuto da companhia fixará o valor do capital social, expresso em moeda nacional.

Parágrafo único. A expressão monetária do valor do capital social realizado será corrigida anualmente (artigo 167).

Art. 6º O capital social somente poderá ser modificado com observância dos preceitos desta Lei e do estatuto social (artigos 166 a 174).

Art. 7º O capital social poderá ser formado com contribuições em dinheiro ou em qualquer espécie de bens suscetíveis de avaliação em dinheiro. (BRASIL, 1976)

3. Plano de Marketing

O marketing é descrito como uma atividade que promove trocas entre as empresas e os consumidores, tendo como objetivo central “encontrar maneiras de conectar os benefícios dos produtos com as necessidades e os interesses naturais das pessoas” (LAS CASAS, 2006, p. 3-4). Complementando, Churchill Jr. e Peter (2005, p.4) explicam que marketing é “o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Associando este conceito ao tema proposto, pode-se dizer que o plano de marketing é uma ferramenta essencial no contexto do plano de negócios, porque trata das necessidades dos clientes, permitindo que os empreendedores possam se antecipar na definição das estratégias de atuação, como a elaboração de preços e promoção (LACRUZ, 2008). A seguir são elaboradas as etapas do plano de marketing da empresa.

3.1 Diagnóstico Estratégico.

Segundo a definição de Chiavenato (2008), a análise de mercado é uma etapa essencial para definir aspectos sobre o público-alvo, onde o empreendedor consegue perceber as necessidades do consumidor, e analisar os concorrentes. Estes dados auxiliam ainda na escolha dos fornecedores, permitindo que os empreendedores possam obter vantagens competitivas perante as demais empresas.

3.1.1 Análise *SWOT*.

Análise *SWOT* é uma importante ferramenta utilizada para monitorar o ambiente interno e externo da empresa, para analisar o mercado, planejar estratégias de forma que consiga identificar novas oportunidades de marketing alavancar novos projetos.

É um método de planejamento estratégico para tomada de decisões e ajuda na compreensão do cenário que está se inserindo, entre outros. *SWOT* é *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Segundo Pliguchi (2012, p.300) “A Análise *SWOT* constitui-se em um dos mais importantes sistemas de informação cujo objetivo é o de subsidiar decisões relacionadas ao planejamento estratégico”.

A matriz *SWOT* é utilizada para ter um planejamento estratégico de todo o ambiente, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, tendo um entendimento de todo o mercado atual, mantendo os gestores informados sobre fatores internos e externos que afetam o negócio. De acordo com o que diz o autor Kotler (1992), o planejamento estratégico pode ser definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado ao longo de sua sobrevivência.

Portanto a partir dessa análise podemos definir as forças e fraquezas observando as vantagens e desvantagens à empresa em comparação aos concorrentes, as, oportunidades e ameaças que são fatores externos que não estão sob controle da empresa e pode gerar novos negócios. Sendo assim a empresa deve conhecer o cenário onde está se inserindo e observar e os pontos assertivos.

A análise *SWOT* da empresa *Ecopack*, será usada para determinar passos e as estratégias a serem tomadas.

Com base no exposto, foi elaborada a matriz *SWOT* da empresa:

Quadro 1: Matriz Swot Ecopack

<p>Forças:</p> <p>1 - Qualidade do Produto</p> <p>2 - Produtos com valor agregado</p> <p>3 - Ações sustentáveis</p> <p>4 - Equipes especializadas.</p>	<p>Fraquezas:</p> <p>1 - Nova empresa no mercado</p> <p>2 – Tamanho em relação a concorrência</p>
<p>Oportunidades</p> <p>1- Conscientização dos consumidores</p> <p>2 - Parcerias com empresas</p>	<p>Ameaças</p> <p>1 - Custo elevado</p> <p>2 - Fornecedores limitados:</p>

Fonte: Os autores (2020)

Por meio da análise de *SWOT* identificamos como Forças:

Qualidade do produto: A empresa conta com uma boa escolha de gestão de fornecedores tanto em cumprir com os requisitos de regulamentação quanto a diminuição das perdas e a qualidade dos produtos.

- Produtos com valor agregado: de acordo com o estudo Estilos de Vida 2019 (Nielsen (2019), para um terço da população brasileira a sustentabilidade já está entre as três principais preocupações do consumidor). Além disso, 42% dos brasileiros estão mudando seus hábitos de consumo com estilo de vida mais consciente para reduzir impactos negativos ao meio ambiente, e 30% estão atentos aos ingredientes que compõe o produto. Com isso, a *Ecopack* ganhará vantagens ao comercializar embalagens biodegradáveis a fim de atender esse público e conscientizar os demais em prol da sociedade e meio ambiente.

- Ações sustentáveis: A *Ecopack* atuará com modelo de gestão destinado aos cuidados com o meio ambiente. Dentre as ações, podem ser destacadas: uso consciente de água e energia elétrica, programas de reciclagem, desenvolvimentos de ações de marketing e artigos expostos no site enfatizando o benefício do uso dos produtos. Fazer essa gestão ambiental significa administrar a empresa cuidando do meio ambiente, além disso, representa ganhos econômicos e de imagem perante os clientes como mostra a cartilha feita por Jéssica Ferrari (PORTAL SEBRAE, 2016) sobre sustentabilidade.

- Equipe Especializada: A empresa contará com uma equipe de gestores formados em Administração o que proporciona maior oportunidade de colocar em prática conhecimentos adquiridos na gestão do negócio, equipe alinhada com a missão, visão e valores estabelecidos com o intuito de alcançar bons resultados tanto nos objetivos da empresa quanto na expectativa dos clientes.

Entre as Fraquezas levantamos:

Nova empresa no mercado: Por ainda não ter uma carteira de clientes definida e ser um segmento pouco explorado.

Tamanho em relação à concorrência: Por ser nova empresa no mercado a *Ecopack* será pequena comparado aos principais concorrentes que já possuem a marca consolidada no mercado e uma vasta carteira de clientes.

Entre as oportunidades levantamos:

Conscientização dos consumidores A conscientização em relação ao meio ambiente aparece entre as 10 principais preocupações do brasileiro de acordo com o estudo Estilos de Vida 2019 (Nielsen (2019), gerando uma grande oportunidade para a empresa).

Parcerias com empresas: Uma boa alternativa é gerar boas relações de parceria com pequenas e grandes empresas trabalhar em conjunto. Uma estratégia que faz com que as empresas ao invés de competir se unam melhorando os produtos, encontrando fornecedores de qualidade com a mesma visão. como mostra a cartilha feita por Jéssica Ferrari (PORTAL SEBRAE, 2016)

Entre as ameaças foram observadas:

Custo elevado: O custo da produção de embalagens biodegradáveis ainda é maior em comparativo as embalagens convencionais o que torna um pouco mais caro.

Fornecedores limitados: Por não ser segmento comum fica limitada a quantidade de fornecedores com boa qualidade e preço.

A análise *SWOT* permite que a gestão da empresa *Ecopack* antecipe os riscos para poder minimizar os efeitos de possíveis ameaças, e aumente as forças e oportunidades servindo como apoio a inclusão de processos internos e externos da empresa o intuito é fazer esse planejamento de modo que a empresa consiga alinhar seus objetivos e se posicionar em meio ao mercado competitivo.

Então é fundamental estar atento acompanhando as mudanças no ambiente externo e quanto o interno aproveitando as oportunidades e minimizando as perdas causadas por possíveis ameaças, mantendo a empresa em constante avaliação de forma que consiga aproveitar novas oportunidades para seu crescimento.

3.1.2 Análise competitiva de Michael Porter

Sabe-se que o mercado econômico atualmente é extremamente competitivo, as empresas visam o lucro em qualquer que seja as circunstâncias, o ambiente tanto interno quanto o externo tem muita influência no resultado final, e a partir dessa constatação Michael Porter (1986), observou que existem 05 forças a serem seguidas e que afetam diretamente a empresa, e ter um bom entendimento sobre o assunto leva a empresa a ter vantagens sobre seus concorrentes.

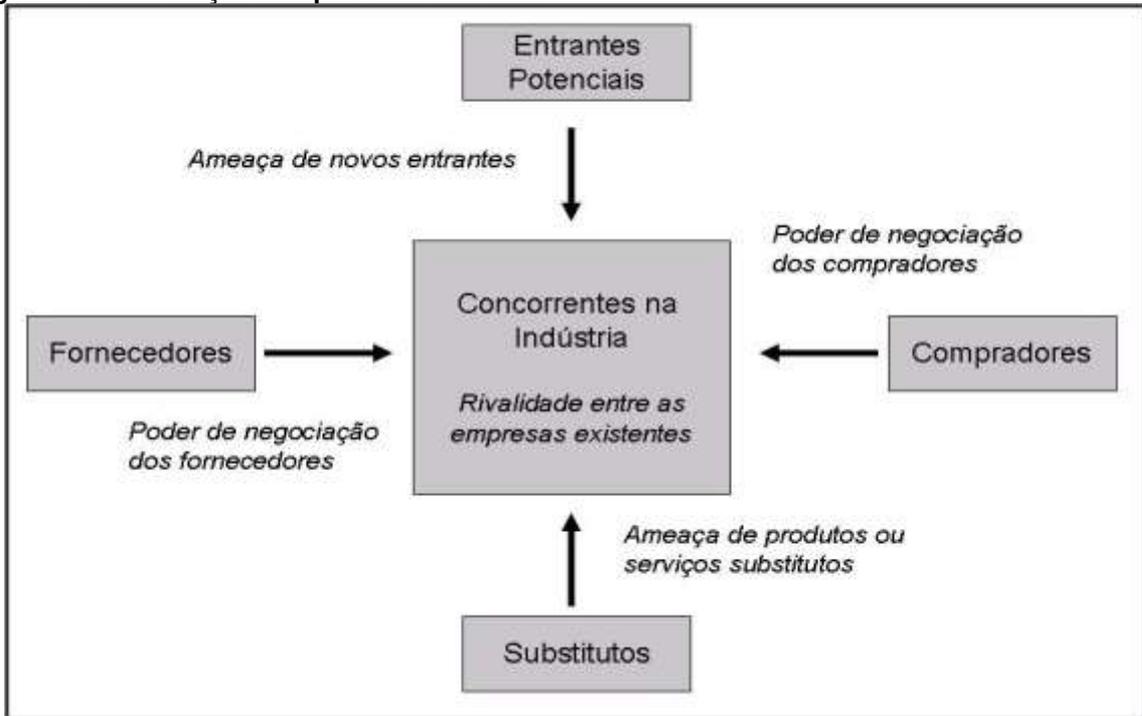
A estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, a área fundamental onde ocorre a concorrência. A estratégia competitiva visa a estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria. (PORTER, 1986, pág.1)

A análise de competitividade feita por Michael Porter é uma ferramenta que estuda e auxilia as empresas observando o ambiente externo e interno ajudando na formulação do planejamento estratégico, como se posicionar melhor no mercado atual, analisando e se preparando para mudanças no cenário competitivo de seu segmento, em meio à competitividade das empresas suas metas e objetivos devem ser claros para que possa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável em meio a tanta concorrência das indústrias.

Ainda conforme Porter (1986), as regras de concorrência que estão englobadas nas cinco forças competitivas que são consideradas essenciais: (1) Entrada de novos concorrentes, (2) Ameaça de substitutos, (3) Poder de negociação dos compradores, (4) Poder de negociação dos fornecedores e (5) Rivalidade entre os concorrentes existentes. A Figura 03 traz de forma esquematizada a atuação das cinco forças competitivas, sendo elas:

- Rivalidade entre os concorrentes.
- Ameaça de novos entrantes
- Ameaça de produtos substitutos
- Poder de negociação dos compradores;
- Poder de negociação dos fornecedores;

Figura 2: Cinco forças competitivas de Porter



Fonte: (MONTEGOMERI; PORTER, 1998).

Segundo Porter (1986) as 05 forças são rivalidade entre concorrentes: Utilizando de estratégias as empresas competem entre si influenciadas por vários fatores dentre eles; crescimento da empresa, custos fixos, diferença entre os produtos etc.

Poder de barganha dos fornecedores: Os fornecedores exercem seu poder de barganha ao elevar os preços ou em alguns casos fornecer a matéria prima/mercadoria com uma qualidade inferior ao que costumava fornecer.

Poder de barganha dos clientes: Os clientes exercem seu poder ao barganhar por preços mais baixos, mais serviços e qualidade melhor aumentando a competitividade.

Ameaça de novos concorrentes: Novas empresas surgem a todo o momento, trazendo consigo uma nova capacidade produtiva, fazendo com que a concorrência aumente de forma significativa e conseqüentemente faz com que os preços caiam e o lucro diminua. Para barrar essas entradas as empresas devem utilizar-se de: diferenciação de produto, custos de mudança, imagem de marca.

Ameaça de novos produtos ou serviços: Com o avanço da tecnologia, a ameaça de serviços/produtos substitutos está cada dia maior, e é a maior

responsável para se definir o preço do produto no mercado e entre os concorrentes, os consumidores levaram em conta a qualidade oferecida.

De acordo com a análise, competitiva de Porter, foi identificada duas forças mais relevante para a empresa: Ameaça de produtos substitutos que podem ter a mesma função dos existentes no mercado no caso da *Ecopack* os produtos plásticos eles são ameaças para o negócio tendo em vista a facilidade de acesso, custo, e satisfaz a necessidade do consumidor disputando espaço maior no mercado. E os poderes que os fornecedores têm em influenciar o negociam pelo preço que apresentam e praticam prazos de entregas, mudanças na qualidade do produto.

3.2 Estudo dos clientes (público-alvo)

Uma empresa existe para os clientes, logo, onde não existem clientes, já não existe razão para o empreendimento continuar atuando. Neste aspecto, Chiavenato (2008, p. 216) afirma que “o cliente é imprescindível para a empresa se manter no mercado e o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio”.

3.2.1 Segmentação

Segundo Kotler (1998), a segmentação de mercado é dividida em quatro níveis, a saber: Segmentos de mercado, segmentos de mercado, regiões locais e indivíduos.

Os resultados do trabalho de segmentação ajudam a empresa a definir melhor sua estratégia e posicionamento de mercado, e facilita o desenvolvimento de planos de ação para expandir sua participação no mercado. O principal objetivo da segmentação é identificar grupos com características, necessidades e até expectativas semelhantes. Ainda segundo Kotler (1998), o posicionamento é a ação de desenvolver oferta e imagem da empresa, de maneira que ocupe uma posição competitiva e seja lembrada pelos consumidores. As principais segmentações de mercado são: Geográfica, Demográfica, Psicográfica e Comportamental.

Kotler e Keller (2006) explicam que o mercado é dividido em diferentes unidades geográficas. A organização pode operar em todos esses departamentos diferentes, ou apenas em alguns lugares, mas sempre analisando as diferenças entre cada local. As empresas devem levar em consideração as características geográficas de cada lugar para encontrar os recursos que atraem mais clientes para

que eles possam colocar produtos que atendam às necessidades da maioria dos consumidores no mercado e buscar lealdade do consumidor. Hoje, a regionalização dos planos de marketing é uma boa maneira de chamar a atenção de novos clientes porque certos produtos em uma determinada área são adequados para as necessidades das pessoas que vivem lá.

Churchill e Peter (2000) acreditam que os profissionais de marketing estudam o seu mercado-alvo para atuar da forma mais otimizada possível, possuindo todas as informações necessárias sobre as características dos constituintes dessa população. Portanto, a segmentação demográfica estuda as estatísticas populacionais e todas suas características e necessidades, identificando assim oportunidades. Órgãos oficiais do governo, como o IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística fornecem dados muito importantes que auxiliam o administrador na busca por esses dados.

Estando a empresa posicionada no mercado organizacional, que, segundo Kotler e Keller (2006) é composto pelas empresas que produzem ou fornecem bens ou serviços para outras empresas fornecerem outros produtos. Dentre os principais setores que estão no mercado organizacional estão, além da agricultura, pesca transportes, comunicação e distribuição, que é o caso da Ecopack. Assim como todos os tipos de mercado, o organizacional possui suas características peculiares, como por exemplo, um número inferior de compradores, se comparado ao comércio destinado a pessoas físicas, por exemplo. Existe também um relacionamento mais próximo com estes compradores, isso resultado do número menor de clientes que a empresa possui, outro fator que Kotler e Keller (2006) destacam como característica típica deste mercado é acerca da demanda derivada. Por este motivo a Ecopack deverá acompanhar de perto o padrão de consumo do consumidor final de seus produtos, mesmo que a venda não seja feita diretamente a eles. Um exemplo básico é um restaurante vegetariano, que tem por perfis consumidores com maior sensibilidade ambiental. Estes estarão mais satisfeitos sabendo que suas refeições e bebidas estão sendo servidas em embalagens sustentáveis que não agredem o meio ambiente. Logo este restaurante necessita planejar a compra destes produtos em empresas como a Ecopack.

De acordo com Kotler e Keller (2006), os mercados organizacionais podem ser segmentados com base em diversas variáveis, tais como as demográficas, operacionais, abordagens de compra, fatores situacionais e características pessoais. Os autores destacam algumas questões que podem ser feitas para utilização dessas variáveis de segmentação, como mostra a figura a seguir.

Figura 3: Variáveis de segmentação para mercados organizacionais

Demográficas
1. Setor: quais setores devemos atender?
2. Porte de empresa: devemos atender a empresas de que porte?
3. Localização: quais áreas geográficas devemos atender?
Operacionais
4. Tecnologia: em quais tecnologias de clientes devemos focar?
5. Status de usuários e não usuários: devemos servir os <i>heavy users</i> , os <i>medium users</i> , os <i>light users</i> ou os não usuários?
6. Recursos dos clientes: devemos atender a clientes que necessitam de muitos ou de poucos serviços?
Abordagens de compras
7. Organização da função de compras: devemos atender a empresas com organizações de compras altamente centralizadas ou descentralizadas?
8. Estrutura de poder: devemos atender a empresas em que predomina a engenharia, a área financeira, e assim por diante?
9. Natureza dos relacionamentos existentes: devemos atender às empresas com as quais temos um relacionamento forte ou ir atrás das que mais nos interessam?
10. Políticas gerais de compras: devemos atender a empresas que preferem o <i>leasing</i> ? Contratos de serviço? Compras de sistemas? Propostas lacradas?
11. Critérios de compras: devemos atender a empresas que buscam qualidade? Serviço? Preço?
Fatores situacionais
12. Urgência: devemos atender a empresas que necessitam de entregas ou serviços rápidos e repentinos?
13. Aplicação específica: devemos focalizar determinadas aplicações de nosso produto em vez de todas as aplicações?
14. Tamanho do pedido: devemos focalizar pedidos grandes ou pequenos?
Características pessoais
15. Similaridade comprador/vendedor: devemos atender a empresas em que os recursos humanos e os valores sejam semelhantes aos nossos?
16. Atitudes em relação ao risco: devemos atender aos clientes que assumem riscos ou aos que os evitam?
17. Fidelidade: devemos atender a empresas que demonstram alto grau de fidelidade a seus fornecedores?

Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 289).

3.2.2 Perfil do público-alvo.

Para uma empresa ser bem sucedida ela precisa identificar o público-alvo, isso dará algumas orientações necessárias para sua estratégia, como identificar o

tipo de conteúdo que deve ser produzido, como se comunicar com o público e identificar melhorias no produto. Ao entender o perfil e as preferências de seus consumidores, a organização tem a oportunidade de desenvolver campanhas de marketing para seu público-alvo, aumentando assim a probabilidade de finalização de uma compra. Para Kotler (2006), o marketing pode ser entendido durante a avaliação de seus conceitos centrais, que são o mercado-alvo, o segmento de mercado, necessidades, desejos de produto, valor e satisfação. As diretrizes do plano de marketing têm como objetivo auxiliar na escolha da trilha que a empresa deve seguir para atingir os objetivos traçados.

Atendendo às necessidades do público-alvo, a empresa necessita continuar a evoluir para fornecer soluções que vão ao encontro das necessidades dos seus consumidores, para evitar perder clientes para concorrência. Segundo Cobra (1992), para aplicar-se estratégias de marketing, é preciso antes determinar as necessidades e desejos do público-alvo, é necessária atenção especial para descobrir o que os consumidores desejam, e suas necessidades. Porque ao atender a essas necessidades, a empresa consegue alcançar suas metas de vendas.

Levando em consideração o nosso catálogo de produtos, e considerando também que nosso público-alvo são comerciantes (pessoa jurídica), a Ecopack irá se basear na segmentação demográfica, buscando alcançar o comércio local. Com base nesse tipo de segmentação, o perfil do público-alvo ficou assim estabelecido:

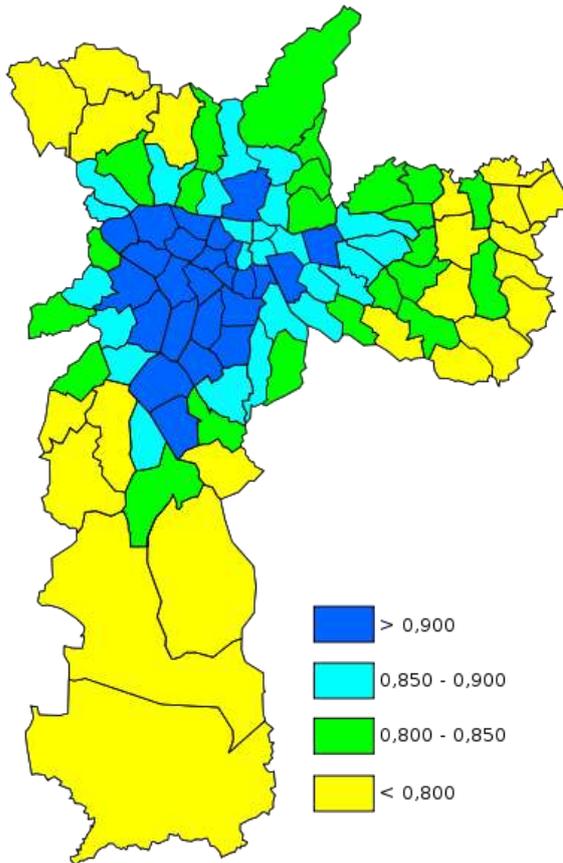
- Setores que serão atendidos: bares, restaurantes, mercearias e minimercados.
- Porte de empresa: empresas de pequeno e médio porte.
- Localização: bairros da Zona Sul da cidade de São Paulo.

Para delimitar a amplitude geográfica do público-alvo, foram considerados os bairros sinalizados com Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) mais elevado. Considerando que esses bairros são formados por uma população com maior nível de instrução e renda, portanto, estão mais abertos ao apelo da sustentabilidade no consumo de produtos e serviços.

Dessa forma, os estabelecimentos comerciais situados nesses bairros encontrarão maior oportunidade de explorar a sustentabilidade de suas embalagens

como diferencial competitivo. A seguir, mapa da cidade com distribuição dos bairros por IDH.

Figura 4: Mapa dos distritos de São Paulo por IDH



Fonte: WIKIPÉDIA (2009).

Dentre os bairros com IDH avaliados como mais elevados, foram selecionados aqueles situados na Zona Sul e com IDH a partir de 0,9. Essa seleção resultou na seguinte lista de bairros.

Tabela 1: Distritos de São Paulo com IDH superior a 0,9

Bairros da zona sul de São Paulo com IDH superior a 0,9						
Moema	Vila Mariana	Santo Amaro	Saúde	Morumbi	Campo Belo	Campo Grande
0,961	0,95	0,943	0,942	0,938	0,935	0,921

Fonte: Elaborada pelos autores com base na WIKIPÉDIA (2009).

3.2.3 Tamanho e potencial de demanda

Para determinar o número de empresas com o perfil selecionado, foi necessário combinar dados de diversas fontes, uma vez que não existe um levantamento com esse nível de especificidade. Inicialmente, procurou-se estabelecer o número de

empresas existentes nos bairros selecionados, para isso, foi consultado o site da Prefeitura de São Paulo, resultando na tabela a seguir.

Tabela 2: Estabelecimentos por Subsetor de Atividade Econômica em São Paulo

Distritos	Subsetor de atividades				Totais
	Comércio	Serviços	Indústria de Transformação	Construção Civil	
Morumbi	464	1304	83	46	1897
Campo Belo	943	2271	150	129	3493
Campo Grande	993	1286	284	90	2653
Santo Amaro	2362	3697	399	163	6621
Moema	1687	4478	339	100	6604
Saúde	1344	3290	284	178	5096
Vila Mariana	1614	6072	282	171	8139
				Total	34503

Fonte: Elaborada pelos autores com base na PREFEITURA DE SÃO PAULO (2018).

Para projetar o número de estabelecimentos comerciais com as características determinadas, utilizou-se a estatística da Casa dos Dados, que apresenta o número e o percentual de participação das empresas da cidade de São Paulo por atividade principal. Essa projeção está demonstrada na tabela a seguir;

Tabela 3: Quantidade de estabelecimentos público-alvo em São Paulo

TIPO DE NEGÓCIO	Estabelecimentos público alvo		%
	Em São Paulo	Na área de atuação da empresa	
Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares	40947	844	2%
Restaurantes e similares	31548	502	2%
Comércio varejista com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns	18408	171	1%
Comércio varejista de hortifrutigranjeiros	10255	53	1%
Fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar	34719	608	2%
Totais	135877	2177	7%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na CASA DOS DADOS (2018).

Dessa forma, utilizando uma combinação entre a participação dos segmentos selecionados e o número total de empresas de São Paulo, aplicou-se o percentual de 7% sobre o total de 34.503 empresas. O número projetado obtido é de uma estimativa de 2.363 comércios como base potencial a ser explorada.

Em relação ao porte das empresas que representam o público-alvo pretendido, em se tratando de pequenos e médios negócios, os dados do Sebrae apontam que eles representam cerca de 98%, portanto, quase toda a base potencial apurada na tabela B pode ser considerada como a demanda potencial do negócio.

Considerando que a base da maior parte das informações utilizadas até este ponto estão baseadas em dados históricos, para projetar o crescimento anual da demanda potencial foi utilizado o percentual de crescimento de estabelecimentos comerciais da Cidade de São Paulo, do período de 2014 a 2018, como mostra a tabela a seguir.

Tabela 4: Histórico de evolução anual das empresas

	2014	2015	2016	2017	2018	Evolução média anual
Numero de empresas	93.924	91.631	90.346	89.035	87.229	
Evolução %		-2,5%	-1,4%	-1,5%	-2,0%	-1,85%

Fonte: Elaborada pelos autores com base na PREFEITURA DE SÃO PAULO (2018)

Tabela 5: Consolidação da base potencial de clientes

	2021	2022	2023	2024	2025
Numero de empresas	2.319	2.276	2.234	2.193	2.152
Evolução %		-1,85% Ao ano			

Fonte: Os autores (2020).

Vale ressaltar que, ainda que o conjunto de empresas da cidade tenha apresentado queda no período, e mesmo com os reflexos da pandemia, o indicador de confiança dos empresários, apurado pela Fecomércio (2020) mostra aumento. Isso demonstra que o comércio tem tendência de aumento nos próximos anos. Principalmente para as pequenas empresas, que possuem, em sua maioria, um controle apurado de estoques. Estoque que também teve evolução em seu índice, com uma alta de 4,3% depois de um período em que foram registradas três quedas consecutivas.

Tabela 6– Cálculos das projeções de cenários

		2021	2022	2023	2024	2025
Base total		2.319	2.276	2.234	2.193	2.152
Neutro	60%	1.392	1.366	1.341	1.316	1.291
Pessimista	25%	580	569	559	548	538
Otimista	15%	348	341	335	329	323
	Média	773	759	745	731	717

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 7– Cálculos da variância e do Desvio Padrão

2021			2022		
	diferença da média	ao quadrado		diferença da média	ao quadrado
Neutro	618	382.512	Neutro	607	368.490
Pessimista	-193	37.355	Pessimista	-190	35.985
Otimista	-425	180.797	Otimista	-417	174.169
	Média	200.221		Média	192.882
	Desvio padrão (raiz)	447		Desvio padrão (raiz)	439

2023			2024		
	diferença da média	ao quadrado		diferença da média	ao quadrado
Neutro	596	354.982	Neutro	585	341.969
Pessimista	-186	34.666	Pessimista	-183	33.395
Otimista	-410	167.785	Otimista	-402	161.634
	Média	185.811		Média	179.000
	Desvio padrão (raiz)	431		Desvio padrão (raiz)	423

2025		
	diferença da média	ao quadrado
Neutro	574	329.434
Pessimista	-179	32.171
Otimista	-395	155.709
	Média	172.438
	Desvio padrão (raiz)	415

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 8– Base potencial de clientes para projeções de vendas

Ano	2021	2022	2023	2024	2025
Número de clientes	447	439	431	423	415

Fonte: Os autores (2020)

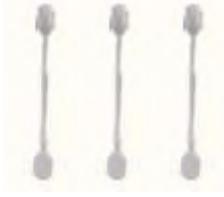
3.3 Descrição dos Principais Produtos

É essencial fornecer uma descrição detalhada da linha de produtos, as embalagens descartáveis da Ecopack são muito mais do que objetos que envolvem um produto, são praticas e apropriadas para diversos comércios como lanchonetes, restaurantes, mercados, festas e eventos, podem ser utilizadas para armazenar refeições, lanches e sobremesas, quente ou fria em ambientes internos ou externos, são produtos com qualidade e versatilidade que valoriza o meio ambiente.

A tabela a seguir ilustra a linha de produtos da Ecopack embalagens biodegradáveis, por serem feitos a partir de fontes renováveis os produtos tem uma grande vantagem ambiental frente aos plásticos convencionais, pois se degradam rapidamente sem prejudicar o meio ambiente.

Tabela 9: Linha de produtos Ecopack

Embalagens biodegradáveis, feitas de material bioplástico elaborado a partir de amido de milho, um produto que pode ser descartado com o lixo convencional, pois se degrada rapidamente sem prejudicar o meio ambiente.	
	Talheres Biodegradáveis: Utilizados para o consumo de vários tipos de comidas ou sobremesas e em diversos eventos.
	Canudo Biodegradável: Produto é utilizado para o consumo de bebidas frias, sucos e refrigerantes, sendo mais utilizados em bares e festas.
	Copo Biodegradável: Perfeitos para o consumo de líquidos quentes e frios, café, chá e sucos, em tamanhos variados.
	Prato Biodegradável: Produto utilizado para o consumo de vários tipos de comidas, sobremesas e lanches em diversos eventos.
	Guardanapo Biodegradável: Produto utilizado para o consumo de alimentos, disponível em pacote ou embalagens individuais.

	<p>Embalagem Biodegradável: Produto pode ser utilizado para comportar lanches (sanduiche, bolo, torta, salgado etc.) disponíveis em diversos tamanhos.</p>
	<p>Marmitta Biodegradável: Produto pode ser utilizado para comportar refeições, lanches e porções, disponível em diversos tamanhos.</p>
	<p>Embalagem Biodegradável: Produto utilizado para o consumo de cachorro-quente.</p>
	<p>Sacola Biodegradável: Produto pode ser utilizado em mercados, lojas, padarias, no comercio em geral.</p>
	<p>Sacola 100% Algodão Lisa: São boas para brindes é um produto realmente ecológico, pois substituiu o uso das sacolas plásticas e podem ser reutilizadas diversas vezes.</p>
	<p>Mexedor de bebida Biodegradável: Produto é utilizado para o consumo de bebida quente ou fria, café, chá ou sucos.</p>
	<p>Palito de madeira: Produto disponível em pacote ou embalagens individuais.</p>

Fonte: EECOO (2020).

3.4 Estudo dos concorrentes.

KOTLER (2005) A análise do composto do marketing adotado por concorrentes pode proporcionar pistas úteis quanto aos mercados-alvo que eles visam e a vantagem competitiva que buscam e construiu diante daqueles mercados. A análise desse composto também pode indicar as áreas nas quais o concorrente está vulnerável ao ataque.

O mesmo autor diz que uma análise detalhada dos produtos e dos serviços dos concorrentes, especialmente pela visão dos clientes, pode ser usada para realçar os pontos fracos do concorrente, e compreender a estrutura organizacional dos concorrentes pode dar diversas indicações sobre quão rapidamente, e de que forma, o concorrente provavelmente responderá a mudanças ambientais ou a ações competitivas.

Segundo SEBRAE (N.D.) os tipos de concorrência são direta e indireta. Concorrência direta: esse tipo de concorrência existe quando um negócio oferece produtos iguais, com o objetivo de alcançar o mesmo nicho de mercado do mesmo ramo. Concorrência indireta: essa atividade pode ser identificada com base em empreendimentos que oferecem produtos semelhantes à outra empresa, o objetivo é conquistar o mesmo perfil de consumidor.

A Ecopack terá como concorrentes diretos:

EECOO é uma empresa e-commerce nasceu com o propósito de oferecer produtos biodegradáveis que tragam benefícios ao nosso dia a dia, mas que respeitem o meio ambiente. Possui sede em Goiânia, mas distribui produtos para todo o Brasil.

PRESERVA MUNDO, é uma loja e-commerce de produtos sustentáveis, tem como produtos principais copos biodegradáveis e embalagens sustentáveis. Atua a pouco tempo no ramo desde fevereiro de 2019. Tendo como propósito oferecer opções a fim contribuir com o meio ambiente.

A Ecopack terá como concorrentes indiretos:

DINPLAL está há 47 anos no mercado é uma das pioneiras na reciclagem, ela reprocessa os resíduos plásticos gerados pelas indústrias e outras fontes e viabiliza sua reutilização, empresa Credenciada pela Symphony Environmental Technologies, empresa pública inglesa, criadora do "Oxi-biodegradable Additive", a DINPLAL produz filmes biodegradáveis utilizados na fabricação de sacos, sacolas, etc. Seus produtos são as sacolas de vários tipos, bobina de açougue, bobinas picotadas, sacos PEBD, sacos PEAD, sacolas, sacos e bobinas reciclados e sacos para lixo.

M&B embalagens está no mercado há 20 anos como a maior referência nacional em distribuição de embalagens descartáveis, desde sacolas, embalagens

para alimentos, festas e produtos de limpeza, e prioriza a qualidade dos produtos, preços e pontualidade na entrega, a empresa investe em treinamentos periódicos aos colaboradores, para melhor atender os clientes, sua cartela de produtos está em torno de 12.000 itens e possui um setor logístico que cobre todo o território nacional, a empresa possui certificados de segurança de empresas conceituadas como Verisiginby Symantec e Certisign.

APACK EMBALAGENS está no mercado a mais de 10 anos focada no desenvolvimento em soluções, fabricação de embalagens de acordo com as necessidades específicas e prioriza atendimento de qualidade, são uma empresa 100% nacional nesse segmento, os principais produtos da Apack são sacolas plásticas com diversas alças, etiquetas, embalagens a empresa visa atender as necessidades dos clientes sempre com inovações, embalagens modernas, versáteis e eficientes para os consumidores. Seus produtos seguem rigoroso padrão de controle de qualidade.

SOPLAST, a empresa atua no mercado de embalagens flexíveis a 34 anos, a fábrica da Soplast é especializada em produtos plásticos convencionais e biodegradáveis e visa a fabricação de produtos com alta qualidade e espera atender as necessidades de demanda do mercado, a empresa possui um interesse em sempre investir em tecnologias, visa também oferecer os melhores produtos e com prazos de entregas diferenciados. Os principais produtos oferecidos pela empresa são sacolas plásticas personalizadas, sacolas biodegradáveis, envelopes, bobinas entre outros, tem o diferencial de personalizar as sacolas com a logo marca dos seus clientes. A empresa tem um processo de fabricação que garante sacolas ecológicas gerando assim menores custos de produção e maior responsabilidade com o meio ambiente

Buscando o melhor desempenho e seu espaço no mercado a Ecopack utiliza o processo de avaliação da empresa em relação aos concorrentes o benchmarking, usada para comparar preços, serviços, processos, fazendo comparações com práticas adotadas pela empresa e seus concorrentes.

Portanto esses concorrentes com muitos pontos positivos são possíveis ter a certeza que está no rumo certo, principalmente com o intuito de minimizar o impacto

ambiental, trabalhando sempre com ética, respeito e foco no cliente e no meio ambiente.

A Cartilha do SEBRAE (N.D.) sobre sustentabilidade explica sobre o encadeamento produtivo, quando um pequeno negócio passa a fornecer para uma grande empresa formando uma relação parceira, chamamos de encadeamento produtivo, é uma alternativa para pequenas e grandes empresas trabalharem conjunto. A Ecopack também visa parcerias ao longo dos anos com essa estratégia ter mais chance de melhorar os produtos, relacionamentos entre empresas e entre consumidores e bons fornecedores com menores custos.

3.5 Estudo dos fornecedores

Escolher o fornecedor para a empresa é uma parte importante. Toda empresa deve possuir sua rede de fornecedores para suprir suas necessidades, seja de matéria prima, insumos, materiais e embalagens, ou qualquer outro material que a empresa tenha necessidade (COLIN, 2006).

A seleção de fornecedores para Ballou (1993) influencia diretamente o fluxo de bens, pois a sua escolha vai depender do preço e qualidade do produto, localização e a continuidade de fornecimento. Krajewski et al. (2009) acreditam que as empresas precisam analisar as suas prioridades competitivas para que alinhem isso à sua cadeia de suprimentos e assim selecionar os fornecedores.

Para Leenders e Fearon (1993) a escolha dos fornecedores deve ser baseada em qualidade, entrega, custo e também em aspectos como políticas sociais e ambientais adotadas por fornecedores, uma vez que a imagem da empresa está ligada aos fornecedores que a empresa possui.

Ao se escolher um fornecedor existem diversos critérios que podem ser levados em consideração. As escolhas desses critérios devem ser analisadas pela empresa e seus principais critérios são: desempenho anterior; reputação; certificação de terceiros; avaliação e visita; verificação de idoneidade e credibilidade; levantamento da estabilidade financeira e fiscal; análise de competitividade com as concorrentes; análise do sistema de logística nacional; responsabilidade e segurança do produto; atendimento ao cliente (BAILY et al. ,2000; OLIVEIRA, 2005; TOILLIER, 2003; SOUZA, NEMER, 1993; BLYTHE; ZIMMERMAN, 2005).

A principal estratégia desenvolvida para a Ecopack é a de eliminar os impactos ambientais que são gerados pela sua matéria prima ao meio ambiente e

conscientização da população sobre a importância da sustentabilidade no meio comercial, ou seja, a melhor escolha de fornecedor são os que compreendem e colaboram com projetos sustentáveis. Dessa forma, foram selecionados fornecedores que oferecem produtos e preços competitivos durante as negociações e pela sua localização, a maioria em São Paulo, gerando menos custos de transporte e menor tempo no processo de locomoção.

Com base nesses critérios, os principais fornecedores serão:

- Olimax Embalagens;
- AndersPack Embalagens;
- Cepel
- Sacolas De algodão Lojas Integradas

3.6 Estratégias promocionais

Segundo Kotler (2005) O mix de marketing (ou composto de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para alcançar seus objetivos de marketing no mercado alvo. McCarthy classificou essas ferramentas em quatro grandes grupos que denominou 4Ps do marketing; produto, preço, praça (ou ponto de venda) e promoção (do inglês *Product, Price, Place e Promotion*), o autor afirma que as decisões de mix de marketing influenciam os canais de distribuição assim como os consumidores finais

Sobre um dos 4Ps, Kotler (2005) afirma que a promoção de vendas consiste em um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, a maioria de curto prazo, elaboradas para estimular a experimentação, ou a compra mais rápida ou em maior quantidade, de determinados produtos ou serviços por parte do consumidor ou do comercio. Ela inclui ferramentas para promoção de vendas, como acontece com a propaganda ao utilizar a promoção de vendas a empresa deve estabelecer seus objetivos, selecionar as ferramentas, desenvolver o programa, realizar um pré-teste desde programa, implementá-lo, controlá-lo, e avaliar seus resultados.

O mesmo autor define que a promoção é que leva a venda dos produtos e promover mix através de propaganda, publicidade, relações públicas entre outras. A promoção faz o elo de linguagem entre o fabricante e o consumidor e afirma que essas ferramentas de promoção podem ser usadas para alcançar diversos objetivos

como: atrair consumidores, recompensar clientes fiéis ou aumentar os índices de recompra de usuários eventuais.

No caso da *Ecopack* nosso objetivo é tanto atrair novos clientes e fideliza lós, quando mostrar o valor agregado que oferecemos nos produtos quando se trata de embalagens biodegradáveis.

Kotler ainda define como as principais ferramentas de promoção: amostras, cupons, ofertas de reembolso pós venda, pacotes de desconto, brindes, programas de frequência, prêmios (concursos, sorteios, jogos), experimentações gratuitas, displays e demonstrações.

Contudo a *Ecopack* pretende investir em promoções a fim de fidelizar seus clientes e para isso fará uso de amostras grátis, brindes, cupons de desconto.

Amostras: a cada novo produto no catálogo da loja, será disponibilizado algumas amostras para os clientes, é visado as amostras como uma solução simples e viável de divulgação dos produtos, fazer essa amostragem trás um ganho para a imagem da marca e para o negócio com o objetivo de apresentar o produto para novos públicos, aumentar o conhecimento dos clientes atuais motivando os a compra de novos produtos.

Brindes: o cliente que fizer compras com valor superior a R\$ 250,00 ganha um brinde. São ofertados brindes que tragam utilidade no dia a dia, satisfazendo alguma necessidade mesmo que simples do consumidor com isso, pretende-se dar visibilidade pra marca e satisfação para quem recebe.

Cupons de desconto: será feito liberação de cupons para compras on-line esporadicamente e ou em datas comemorativas exemplo: dia do cliente, dia do meio ambiente, ou descontos nas compras na loja, com o intuito de fidelizar os clientes atuais a e fazendo movimentação de estoque em produtos menos vendidos.

Serão implantadas também ações de Marketing digital:

Links patrocinados para propagandas no Google, Facebook, Instagram, e Banners, onde possibilita uma maior chance de aumento de visibilidade por meio de buscas no Google em redes sociais e sites, receber mais chamadas com procura, atrair mais visitantes na loja e direcionar pessoas a acessar o site da organização.

Consultoria de Marketing; será usada para indicar estratégias para o aumento do consumo dos produtos vendidos, usar as melhores estratégias e identificar melhores formas de abordar os clientes, promover a marca de forma eficiente, receber diagnósticos precisos com a visão do mercado.

A seguir cronograma de ações de marketing da Ecopack que serão implementadas ao longo dos 05 anos.

Tabela 10: Ações de Marketing

Ações	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Amostras	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Brindes	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %
Cupons de descontos	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Link Patrocinados (cliques/mês)	R\$ 900,00					
Consultoria Mkt Digital	R\$ 420,00					
Banners (com/mês)	R\$ 400,00					
Total	R\$ 1.720,00					

Ações	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Amostras	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Brindes	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %
Cupons de descontos	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Link Patrocinados (cliques/mês)	R\$ 450,00					
Consultoria Mkt Digital	R\$ 420,00					
Banners (com/mês)	R\$ 400,00					
Total	R\$ 1.270,00					

Ações	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Amostras		0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Brindes		0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,2 %
Cupons de descontos		0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Link Patrocinados (cliques/mês)	R\$ 8.100,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00	R\$ 5.400,00
Consultoria Mkt Digital	R\$ 5.040,00				
Banners (com/mês)	R\$ 4.800,00				
Total	R\$ 17.940,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00	R\$ 10.200,00

Fonte: Os autores (2020).

3.7 Estratégias de preço.

KOTLER (2018) O preço é o único elemento que gera receitas, os demais geram custos, O Preço também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca. Um produto bem desenvolvido e comercializado pode cobrar um preço superior e colher altos lucros.

O autor afirma que o preço é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos e dos compromissos de canais, afirma ainda que o preço é um elemento chave usado para apoiar o posicionamento de qualidade do produto uma vez que a empresa ao

desenvolver sua estratégia, deve decidir onde posicionar seu produto em termos de preço e qualidade, pode haver competição entre os vários segmentos de preço/qualidade.

A Seguir figura sobre preço e qualidade do produto;

Quadro 2: Qualidade do Produto

		Preço		
		Alto	Médio	Baixo
Qualidade do produto	Alta	1. Estratégia de preço premium	2. Estratégia de alto valor	3. Estratégia de supervalor
	Média	4. Estratégia de preço excessivo	5. Estratégia de valor médio	6. Estratégia de valor bom
	Baixa	7. Estratégia de 'assalto ao cliente'	8. Estratégia de falsa economia	9. Estratégia de economia

Fonte: KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. (2018)

KOTLER (2018) O Preço funciona como principal determinante na escolha do que comprar, consumidores e compradores que têm acesso a informações sobre preços e descontos podem pressionar os varejistas a reduzir seus preços, os varejistas por sua vez podem pressionar os fornecedores.

As decisões de preço são complexas e devem levar em consideração muitos fatores, a empresa, os clientes, os concorrentes e o ambiente de marketing.

De acordo com o autor na seleção do objetivo da determinação de preços a empresa decide onde deseja posicionar sua oferta no mercado. Pode prosseguir um dos cinco objetivos principais: sobrevivência, maximização de lucro anual, maximização de participação de mercado, desmatamento do mercado e liderança na qualidade de produto.

Entre as estratégias de determinação de preços, destacam-se o skimming do mercado, a penetração de mercado e a defesa de mercado, Mark-up.

Skimming de mercado é a estratégia que busca estabelecer o preço na tentativa de alcançar o topo do mercado, onde os consumidores estão dispostos a pagar um preço mais alto por um produto, essa estratégia de preços é frequentemente usada na fase introdutória do ciclo de vida do produto, quando a

capacidade de produção e a concorrência são limitadas, conforme a reação da demanda o preço é trazido para preços mais baixos.

Penetração de mercado é o oposto da estratégia de *skimming*, onde as empresas iniciam sua participação no mercado com preços baixos, para atrair demanda, e conforme o consumo o preço vai se elevando até o patamar desejado.

Defesa de mercado é a estratégia frequentemente adotada por empresas que desejam manter sua participação nele.

Mark-up é a estratégia de fixação de preços com margem sobre os custos, adicionando todos os custos necessários para que o produto chegue ao seu destino, acrescidos de encargos de transporte e adicionais, mais uma porcentagem de Lucro.

A política de reajuste a partir do segundo ano acompanhará as mudanças que acontecem no mercado, como aumento vindo de fornecedores, adequando as novas práticas e tecnologias que vão surgindo.

A política de precificação escolhida pela *Ecopack* será baseada na estratégia Mark-up, pois possibilita a empresa praticar um preço mais adequado, pois tem a finalidade de cobrir os custos, as despesas e os impostos e com a diferença gerar o lucro, possuindo como diferencial estratégico acessibilidade ao seu produto conseguindo promover a marca.

3.8 Estrutura de Distribuição

Kotler e Keller (2006), um mix de marcas (ou coleção de marcas) é o conjunto de todas as linhas de marca que determinado fornecedor disponibiliza aos compradores. Muitas empresas estão lançando variantes de marcas, que são linhas específicas de marcas fornecidas a um varejista ou a um canal de distribuição específico.

Cada fornecedor faz um tipo de produto, usando um formato diferente, tamanho ate mesmo com mais tecnologias, dessa forma a loja varejista faz que os produtos cheguem até as prateleiras e nas plataformas online e fiquem mais fáceis para que os clientes vejam qual o agrada mais, facilitando a sua escolha e a compra do produto. Fazendo uma melhor escolha na distribuição pode ganhar uma vantagem competitiva. Assim a forma melhor para o varejista é comprar e vender

produtos de vários fabricantes para criar trocas, os intermediários podendo tornar os canais mais eficientes.

Churchill e Peter (2000), um canal de distribuição é uma rede (sistema) organizada de órgãos e instituições, que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais a fim de realizar a tarefa de marketing.

A Ecopack atuará com canal de venda direta, pois atenderá diretamente o cliente final. As vendas serão realizadas em loja física e por e-commerce.

4 Plano de Recursos Humanos

O planejamento de recursos humanos é uma importante ferramenta para que a organização consiga ter um gerenciamento eficiente de seus recursos, evitando assim contratações desnecessárias, treinamento inútil, equipes desestruturadas, desmotiva e desperdícios de recursos.

Segundo Beltrão (1984, pág. 116) “uma empresa e uma entidade do meio social são constituídas de pessoas. O resultado de uma empresa depende muito mais do desempenho das pessoas do que da excelência de seus manuais ou estruturas de organização”.

A Ecopack Embalagens assim como qualquer organização sabe que pessoas é o recurso principal para que seja possível atingir seus objetivos, é necessário possuir um quadro de colaboradores motivados, e que entendam os princípios da organização.

4.1 Estrutura de Gestão.

A estrutura de gestão da empresa será igualmente dividida entre os cinco sócios, todos serão responsáveis pelas atividades administrativas, cada qual responsável pelo andamento de um setor para garantir o bom andamento das atividades gerenciais e operacionais. As atividades estarão interligadas e serão executadas por funcionários capacitados.

4.1.1 Atribuições

Presidente Rainer Cunha.

Profissional será responsável por buscar fornecedores, parceiros e investidores, além de supervisionar o funcionamento das outras áreas da organização.

Diretor Administrativo – Paula Euzébia da Silva

Profissional será responsável pela organização, administrar recursos de forma satisfatória buscando assim a solução para todo e quaisquer problemas administrativos que possam eventualmente aparecer na organização. Auxiliar os demais setores na realização de suas atividades.

Diretor de Logística – João Victor Ruas

Será responsável por gerir funções de logística que incluem operações de depósito, armazenagem e distribuição dos pedidos feitos pela loja (e-commerce), atendimento ao cliente e compras na loja física, onde cuidará para que os prazos estipulados na venda sejam cumpridos, será responsável pelo contato e controle com as transportadoras e analisar o custo benefício a fim de obter melhor resultado

Diretor Financeiro – Jessica Monteiro

Profissional responsável por gerenciar os departamentos contábeis e financeiros, será responsável por contas a pagar e receber, visando o cumprimento das obrigações financeiras da responsável por transações bancárias, negociar taxas, prazos e caso aconteça acompanhar inadimplências de parceiros.

Diretor Comercial – Natalia Gonçalves

Profissional responsável pela prospecção de clientes e pelo fechamento de negócios, desenvolverem estratégias de vendas e pesquisas de mercado.

4.1.2 Qualificações

Jessica da Silva Monteiro.

Formação: Graduação em andamento - Administração

Experiência Profissional: com vendas B2C e B2B, relacionamento com clientes, compra e venda de mercadorias, ao longo do tempo conseguiu absorver noções de fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, taxas bancárias, e de máquinas de cartão.

João Victor Ruas Santana.

Formação: Graduação em andamento – Administração

Experiência Profissional: Fiscal de piso, facilidade de aprendizado e rápida adaptação ao ambiente de trabalho. Ótima comunicação com pessoa do regime interno e externo.

Paula Euzebia da Silva.

Formação: Graduação em andamento – Administração

Experiência Profissional; 10 anos de experiência com atendimento ao cliente (presencial, via e-mail, telefone), conhecimento em contas a pagar e receber, conciliação bancária, emissão de Notas Fiscais, emissão de boletos, pagamento de fornecedores e planilhas diversas.

Natália Gonçalves Bezerra da Silva.

Formação: Graduação em andamento – Administração

Experiência Profissional; em rotinas administrativas e vivência em atendimento a clientes, e análises de documentos, negociações e planejamentos, facilidade em relacionamento e comunicação com o público.

Rainer Cunha.

Formação: Graduação em andamento – Administração

Experiência Profissional: Coordenador de atendimento, canais digitais, gestão de operação. Gestão de líderes e supervisores.

4.2 Organograma

Organograma da Ecopack Embalagens é composto por 5 colaboradores, todos administradores responsáveis pelo bom desenvolvimento das atividades realizadas no dia a dia, o organograma é a representação gráfica simplificada da estrutura organizacional da instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles, dentre eles alguns mais utilizados são:

Organograma vertical ou clássico; é o modelo mais conhecido, elaborado com retângulos, onde deixa clara a hierarquia, quanto maior a responsabilidade maior a posição no organograma.

Organograma horizontal; a principal diferença ao organograma anterior é justamente o sentido de distribuição, o padrão é o mesmo, porém organizado em uma linha horizontal, onde o cargo mais baixo não fica na parte inferior da estrutura e sim ao lado.

Organograma funcional; nesse modelo de organograma ficam em evidência as relações funcionais da organização, e não a hierarquia.

Organograma circular ou radial; nesse modelo os níveis mais elevados estão dispostos no centro, onde o nível hierárquico diminui sucessivamente nas camadas mais externas do gráfico, muitas empresas utilizam desse modelo por acreditar que ele transmite uma sensação de colaboração entre as áreas de diferentes níveis, sem valorizar excessivamente a hierarquia.

Segue abaixo o organograma da empresa Ecopack:

Figura 5: Organograma da empresa



Fonte: Os autores (2020).

4.3 Plano de Cargos e Salários.

A implantação de um plano de cargos e salários dentro de uma organização é utilizada de forma estratégica e trazem benefícios à empresa diminuindo as possibilidades de distorções de informações, se tornando fator de motivação para os colaboradores e transparência nos processos da empresa. Na visão de Chiavenato (2010) a descrição de cargos deve representar um retrato simplificado do conteúdo e das principais responsabilidades de cada profissional.

4.3.1 Descrição de cargo

Descrição de cargo representa o detalhamento das atribuições ou tarefas do cargo (o que o ocupante faz), a periodicidade da execução (quando faz), os métodos empregados para a execução dessas atribuições ou tarefas (como faz), e os objetivos do cargo (porque faz). (CHIAVENATO, 2009)

De acordo com Jorge (2007), os principais benefícios da descrição de cargos são os seguintes; estruturar os valores, de modo a estabelecer uma compensação financeira equitativa; permitir que essa estrutura seja baseada nas qualificações requeridas pelos cargos, com a possibilidade de evolução clara em termos de oportunidades de carreira que podem ser oferecidas; evitar que os salários sejam distribuídos de forma aleatória, a partir de decisões arbitrárias e sem critérios.

Considerando a necessidade de a empresa *Ecopack* contar com uma descrição de cargos bem estruturada, que proporcione direcionamento para os colaboradores e para a organização, foi elaborada a descrição de cargos a seguir.

Tabela 11: Cargos da empresa.

Auxiliar de Almoxarifado	
Departamento/área	Logística
A quem se reporta	Operacional
Descrição de cargo	Controle de produtos (identificar, receber e conferir os produtos) Controle de estoques Auxiliar no recebimento e distribuição de materiais e suprimentos em geral; Registrar as movimentações de entrada e saída de materiais ou produtos Auxiliar no transporte de objetos;
Especificações de cargo	Necessário experiência na área de logística/deposito/estoque.

Auxiliar de Almoxarifado	
Departamento/área	Comercial
A quem se reporta	Comercial
Descrição de cargo	Atendimento a clientes prospecção de clientes planejamento de vendas. Processa e gerencia pedidos de clientes; Cadastra clientes; Responsável por contatar, visitar e entrevistar clientes,
Especificações de cargo	Experiência comprovada, habilidades em negociação; boa capacidade de comunicação oral e escrita, capacidade analítica.

Fonte: Os autores (2020).

4.3.2 Estrutura e política salarial

Segundo Chiavenato (2009, p. 306), a política salarial de uma empresa é um “conjunto dos princípios e diretrizes que refletem a orientação e a filosofia da organização, no que tange aos assuntos de remuneração de seus empregados”. Para Moreno (2014), o salário constitui o centro das relações de intercâmbio entre as pessoas e organizações. todas as pessoas nas organizações aplicam seu tempo e esforço, e, em troca, recebem dinheiro, que representa o intercâmbio de uma equivalência entre direitos e responsabilidades recíprocos entre empregado e empregador.

A tabela de piso salarial da *Ecopack* foi elaborada de acordo com a convenção coletiva do SINDILOJAS Sindicato dos lojistas do comércio de São Paulo terá ajuste de 5% a cada faixa salarial e 10% a cada evolução de cargo, essas mudanças ocorrerão de acordo com o desempenho e promoção de cada funcionário.

Segue abaixo tabela de faixa salarial:

Tabela 12: Faixa salarial

Faixa Salarial - Convenção					
Classe	1	2	3	4	5
A	R\$ 1.388,20	R\$ 1.457,61	R\$ 1.530,49	R\$ 1.607,01	R\$ 1.687,36
B	R\$ 1.856,09	R\$ 1.948,89	R\$ 2.046,33	R\$ 2.148,64	R\$ 2.256,07
C	R\$ 2.481,67	R\$ 2.605,75	R\$ 2.736,03	R\$ 2.872,83	R\$ 3.016,47
D	R\$ 3.318,11	R\$ 3.484,01	R\$ 3.658,21	R\$ 3.841,12	R\$ 4.033,17
E	R\$ 4.436,48	R\$ 4.658,30	R\$ 4.891,21	R\$ 5.135,77	R\$ 5.392,55
F	R\$ 5.931,80	R\$ 6.228,39	R\$ 6.539,80	R\$ 6.866,79	R\$ 6.866,79
G	R\$ 7.553,46	R\$ 7.931,13	R\$ 8.327,68	R\$ 8.744,06	R\$ 9.181,26
H	R\$ 10.099,38	R\$ 10.604,34	R\$ 11.134,55	R\$ 11.691,27	R\$ 12.275,83
I	R\$ 13.503,41	R\$ 12.889,62	R\$ 13.534,10	R\$ 14.210,80	R\$ 14.921,34
J	R\$ 16.413,47	R\$ 17.324,14	R\$ 18.095,84	R\$ 19.000,63	R\$ 19.950,66
k	R\$ 21.945,72	R\$ 23.043,00	R\$ 24.195,15	R\$ 25.404,90	R\$ 26.675,14

Fonte: Os autores (2020).

4.4 Política de Benefícios, Motivação e Retenção.

Segundo Chiavenato (2008) o comportamento das pessoas dentro da organização é complexo e depende de fatores Internos (decorrentes de suas características de personalidade, como capacidade de aprendizagem, motivação, percepção do ambiente interno e externo, atitudes, emoções, valores etc.) e fatores externos (decorrentes do ambiente que o envolve e das características organizacionais, como sistemas de recompensas e punições, fatores sociais, políticas, coesão grupal existente etc.).

4.4.1 Política de Benefícios

Segundo Chiavenato (2008) a manutenção dos recursos humanos exige uma série de cuidados especiais, entre os quais sobressaem os planos de compensação monetária, benefícios sociais e adequada higiene e segurança do trabalho.

As organizações escolhem os benefícios que vão disponibilizar para seus colaboradores de acordo com a necessidade, perfil da empresa e legislação, adotar essas práticas de pacote de benefícios é ponto assertivo pois satisfaz necessidades individuais dos colaboradores, motiva os e ganham retendo o funcionário da empresa,

Segundo Chiavenato (2008), os serviços e benefícios oferecidos pelas organizações demonstram o grau de responsabilidade social, isto é, a maneira pela qual elas procuram compensar o esforço das pessoas com uma série de atividades de apoio e suporte que garantam sua qualidade de vida.

O autor afirma que todos esses processos de manutenção de pessoas remunerarem, conceder benefícios e serviços sociais compatíveis com um padrão de vida saudável - servem para proporcionar um ambiente físico e psicológico de trabalho agradável e seguro, assegurar relações sindicais amigáveis e cooperativas, São importantes na definição da permanência das pessoas na organização e, mais do que isso, em sua motivação para o trabalho e para o alcance dos objetivos organizacionais, os benefícios oferecidos pelas empresas podem ser classificados em compulsórios e espontâneos.

Segundo Paiva (2019) diz que benefícios compulsórios: são benefícios contemplados na legislação trabalhista, previdenciária ou por convenção coletiva entre sindicatos, tais como: 1.3º salário, Férias, Aposentadoria, Seguro de acidentes do trabalho e Auxílio-doença, Salário-família, Salário-maternidade, Horas extras, adicional por trabalho noturno etc. Alguns desses benefícios são pagos pela empresa, enquanto outros são pagos pelos órgãos previdenciários etc.,

Sobre benefícios espontâneos a mesma autora fala que são os benefícios originados pela liberalidade da empresa como prêmios, seguros, transportes, refeitórios, assistência médica entre outros, com objetivo de atender as necessidades dos colaboradores tornando a empresa competitiva. Podem não ser

previstos em legislação, mas se estiverem contemplados na convenção coletiva/acordo sindical, tornam-se obrigatórios.

A Ecopack trabalha juntamente com o sindicato oferecendo os benefícios legais exigidos pela categoria que são:

- 13º salário - Gratificação que será oferecido aos colaboradores pelo ano trabalhado.
- Fundo de Garantia do Teto Salarial (FGTS) de acordo com o artigos 457 e 458 da CLT (consolidação leis trabalhistas) os empregadores ficam obrigados a depositar, em conta bancária vinculada, a importância correspondente a 8% da remuneração paga ou devida, no mês anterior, a cada trabalhador, incluídas na remuneração as parcelas.
- Férias remuneradas - De acordo com o sindicato o descanso remunerado é obrigatório por lei aos trabalhadores que possuem mais de 12 meses de trabalho na mesma empresa. De acordo com a lei, o período não pode ser maior que 30 dias, podendo ser dividido em até três períodos.
- VT – Vale Transporte. - Concedido conforme os dias trabalhados descontando da folha de pagamento do funcionário 6% (seis por cento) do salário.
- Descanso semanal remunerado (DSR) – De acordo com o Artigo 3º da Lei nº 12.790/13 e inciso V do Artigo 7º da Constituição Federal, as empresas ficam autorizadas a praticar jornadas de trabalho não superiores a 44 (quarenta e quatro) horas semanais, permitidas sua distribuição durante a semana e respeitando o Descanso Semanal Remunerado
- Horas extras: Extras pagas com adicional legal de 60% a 100% do valor da hora normal;

Os benefícios espontâneos serão:

- VR Vale Refeições-Será oferecido aos colaboradores vale refeição no valor de R\$25,40 ao dia trabalhado e não será descontado da folha de pagamento do funcionário.

Com o intuito de reter talentos a Ecopack irá proporcionar os benéficos compulsórios de acordo com a convenção coletiva, sendo eles 13º salario, Fundo de Garantia do Teto Salarial (FGTS), férias remuneradas, Vale transporte (VT),

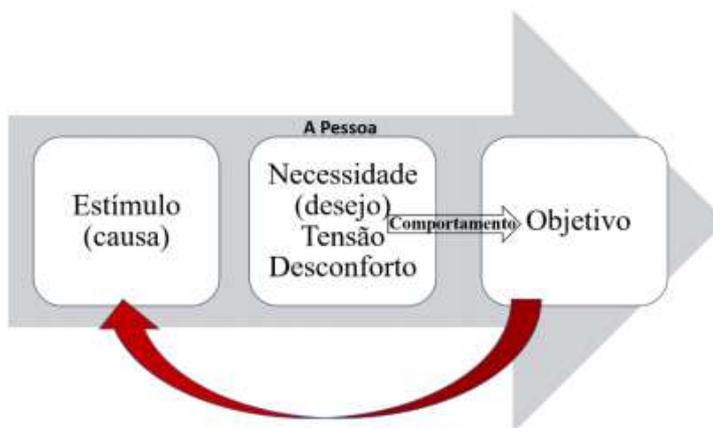
Descanso semanal remunerado (DSR), pagamento de horas extras, caso seja necessário, descontados na folha de pagamento de cada funcionário de acordo com o que está estabelecido perante a lei, e como benefícios espontâneos o pagamento de Vale refeição (VR) no valor de R\$25,40 por dia trabalhado, não descontando dos colaboradores a fim de gerar motivação, diminuindo o turnover e gerando motivação, com a intenção de diminuir faltar não justificadas e desligamentos.

4.4.2 Estratégias de Motivação e Retenção:

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano. Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 196) definem motivação como “o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Chiavenato (2010) diz que de modo geral motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, esse impulso á ação pode ser provocado por um estímulo externo (vindo de ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

Figura 6: O modelo básico da motivação



Fonte: Adaptado Chiavenato (2009).

Chiavenato (2010) afirma que conquistar, desenvolver, aplicar e reter talentos é hoje um enorme desafio para as organizações. Manter e reter talentos exige amplo conjunto de cuidados especiais, entre os quais se sobressaem os estilos de gestão, excelentes relações com os funcionários, engajamento e orgulho de pertencer, programas de desenvolvimento de carreira, saúde e segurança do trabalho, capazes de assegurar qualidade de vida na organização.

Os processos de manutenção das pessoas existem para manter os participantes satisfeitos e motivados e para assegurar-lhes condições físicas, psicológicas e sociais de permanecer e participar do negócio, obter compromisso e “vestir a camisa” da organização.

O mesmo autor fala que a rotatividade (turnover) é o resultado da saída de alguns colaboradores e a entrada de outros para substituí-los no trabalho.

Por entender o quão importante é manter uma equipe motivada a Ecopack desenvolveu uma política que visa o desenvolvimento e a retenção de talentos na organização com o objetivo de evitar rotatividade de colaboradores, investindo em desenvolvimento, mantendo a equipe motivada e conseqüentemente aumentando o desempenho e produtividade e gerando clima organizacional agradável.

As estruturas de benefícios motivacionais disponibilizados pelas Ecopack são:

- Confraternização dos aniversariantes do mês
- Confraternização no final do ano
- Treinamentos internos realizados pelos próprios diretores.
- Palestras externas e internas
- Cursos profissionalizantes

Confraternização dos aniversariantes do mês; ao final do mês a empresa organiza uma confraternização, com bolo, e refrigerante para os aniversariantes e participação de todos da empresa, arcará com 100% da despesa.

Confraternização no final do ano; após um ano de trabalho duro, a empresa organiza uma confraternização após decisão de todos os colaboradores, com um valor a ser estabelecido mediante análise financeira.

Treinamentos internos realizados com os próprios diretores; os diretores serão responsáveis por ensinar/treinar os colaboradores assim que são admitidos pela empresa, para que possam desempenhar suas funções no padrão exigido.

Palestras externas e internas; as palestras internas serão de total responsabilidade da empresa, e as externas a empresa arcará com os custos de transporte, ingresso casa seja necessário.

Cursos profissionalizantes; com o intuito de reter funcionários e capacitá-los a empresa buscará a possibilidade de aperfeiçoar os colaboradores, e arcará com 60% do valor do curso, caso o funcionário tenha interesse em participar.

A empresa usa a alternativa de disponibilizar cursos e palestras de capacitação dos funcionários envolvendo conteúdos teóricos e técnicos para aumentar os resultados diários e o desempenho da equipe 01 a cada 03 meses.

Para reter um talento a organização deve demonstrar o grau de importância que o mesmo representa para a empresa, dar feedbacks é de suma importância para medir o desempenho de seus colaboradores, críticas construtivas também são validas, pois assim é possível alcançar uma mudança de postura, tanto para os colaboradores como dos líderes que devem preparar as suas equipes.

A organização deve manter seus colaboradores motivados para atingir resultados melhores. Conclui-se que colaborador motivado exerce a sua função melhor, se empenha e se dedica o máximo, se tornam mais comunicativos e interessados nos assuntos da empresa, e se está desmotivado apenas cumpre com as obrigações, deixando passar oportunidades, deixando assim a organização estagnada.

4.5 Programa de Desenvolvimento de Pessoal

O programa de Desenvolvimento Pessoal segundo Paiva (2019) refere-se a carreira do profissional ao acesso a conhecimentos em médio prazo, visando preparar o trabalhador para o desempenho de atividades em um futuro próximo.

A autora relata que nas organizações, todos esses processos podem ser realizados ou estimulados direta e indiretamente, por meio de intervenções programadas ou via políticas de recompensas e benefícios, respectivamente. O que importa é promover a preparação do sujeito para a execução de certas atividades, sejam atuais, sejam vindouras.

O desenvolvimento pessoal, para Chiavenato (2010, p.410),

É um conjunto de experiências não necessariamente relacionadas com o cargo atual, mas que proporcionam oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, e ele está mais focalizado no crescimento pessoal do empregado e visa à carreira futura e não apenas o cargo atual.

Chiavenato (2010) afirma que para que haja desenvolvimento de pessoas é necessário dar-lhes informação e apoio suficiente para que elas aprendam novos conhecimentos, habilidades e competências e se torne mais eficientes no que fazem, é oferecer formação básica para que aprendam novas atitudes, soluções, ideias, conceitos, para que mudem seus hábitos e comportamentos para que se tornem mais eficazes no que fazem é muito mais do que simplesmente informar, pois representa um enriquecimento da personalidade humana.

A Ecopack compreende que é a partir de uma equipe bem estruturada que se pode alcançar a eficácia e o crescimento esperado em longo prazo. O programa de desenvolvimento pessoal será usado como estratégia proporcionando novos aprendizados e crescimento profissional dos colaboradores irá ajudar a aprimorar as competências e habilidades da equipe e melhorar o trabalho de forma eficaz, levando em consideração que cada colaborador precisa compreender o processo como um todo, mesmo que a sua função seja apenas uma. Para isso será necessário investir em tempo e recursos na capacitação para assim treiná-los.

Alguns dos requisitos básicos da organização serão:

- Preparar as pessoas para a execução de tarefas
- Desenvolver novas habilidades
- Compartilhar informações e aprendizados
- Aumento da produtividade
- Melhorar a comunicação
- Diminuir o retrabalho

Os colaboradores serão preparados a partir de treinamentos, ao entrar na empresa será feita integração voltados para a introdução do novo colaborador as atividades diárias e a cultura da empresa e apresentar as áreas internas e externas da empresa.

Treinamentos online - a empresa disponibilizará capacitações no site da empresa e estipulando prazo para finalização, serão liberados novos cursos a cada 06 meses com o objetivo de motivar e aumentar a produtividade do colaborador.

5 Plano Operacional.

O Plano de operacional é um documento onde os responsáveis pela organização traçam os objetivos e estratégias que desejam ver cumpridos, quais seus riscos, as estratégias de marketings e todo o plano financeiro, quais os passos a seguir além de descrever o método de atuação da empresa.

É fundamental que toda essa análise do negocio esteja vinculada a um plano de ação para estabelecer quais iniciativas precisam estruturar para alcançar os objetivos e superar os desafios, um plano bem elaborado é fundamental para a gestão, planejamento e viabilidade do empreendimento.

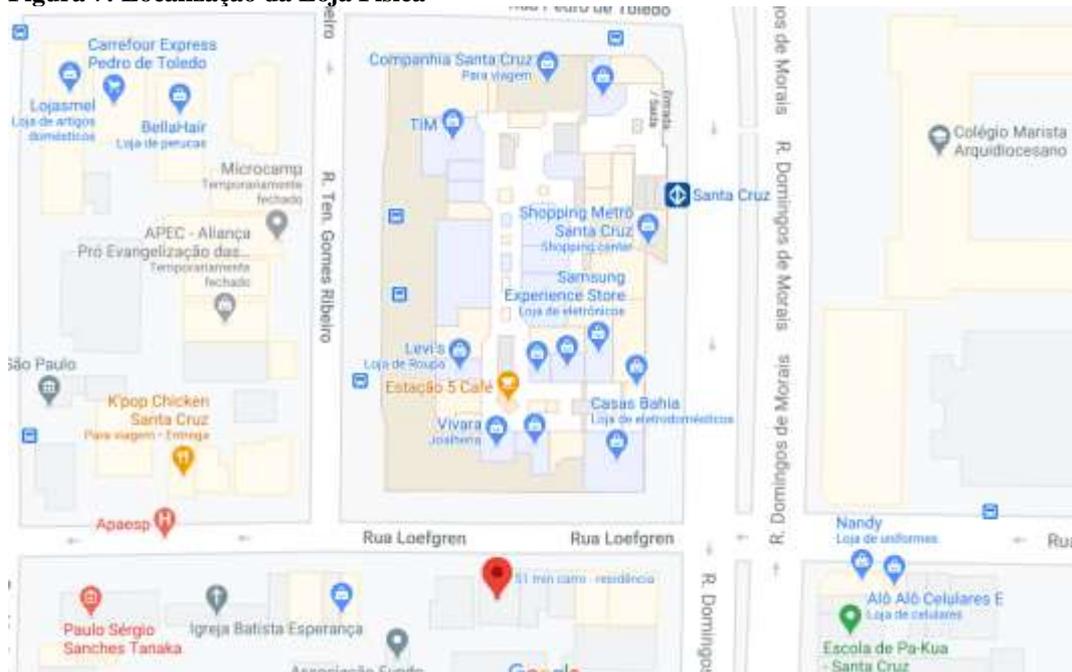
5.1 Localização do Negócio.

Peinado e Graeml (2007) dizem que diversos fatores devem ser levados em consideração na tomada de decisão referente a localização do empreendimento. Sendo eles, disponibilidade de recursos como matéria prima, mão-de-obra, infraestrutura do local e localização dos consumidores.

A empresa será alocada na Rua Loefgren, Vila Mariana em São Paulo. O imóvel será alugado e foi escolhido por ter fácil acesso para as pessoas que utilizarão qualquer meio de transporte, seja ele coletivo e individual. Também pelo número de movimentação diária nessa região.

Segue a localização da empresa:

Figura 7: Localização da Loja Física



Fonte: Google Maps (2020).

Na escolha de onde se instalar a melhor opção foi de um salão grande, onde pode se dividir os setores de forma que cada setor esteja organizado e com fácil locomoção para clientes e funcionários, setores tais como: administrativo, estoque, banheiros e assim por diante.

5.2 Layout e Arranjo Físico.

A autora Llatas (2018) acredita que para que se garanta uma boa eficiência em determinada empresa, o principal é uma atenção mais rigorosa ao layout da instalação. Sendo ele o principal fator de todos os arranjos de fabricação, assim será realizado de maneira correta alcançando seus resultados esperados.

Seu planejamento de forma que obtenha resultados positivos se dá através de considerar todos os espaços que estejamos disponíveis, a segurança de quem for operar seu produto final e por fim sua facilidade. Caso não seja bem programado pode trazer prejuízo à empresa.

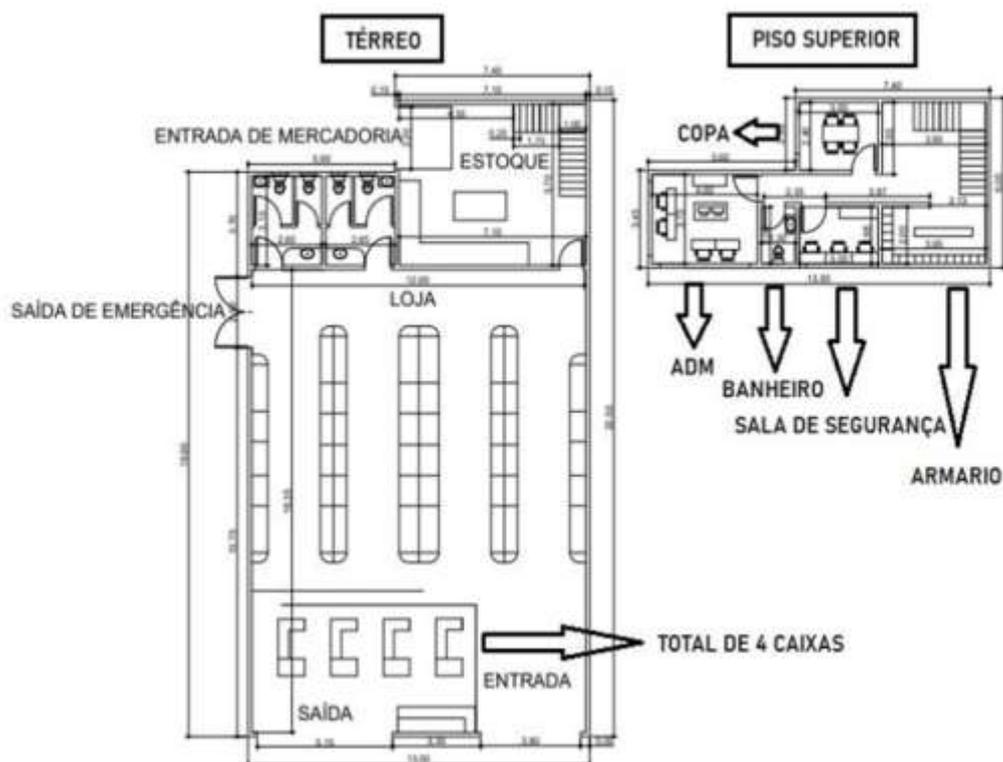
Seu principal objetivo é para que possa ter um determinado fluxo de trabalho, material e informação dentro da organização impactando de forma direta em como o trabalho é realizado.

Ao estruturar o layout de uma fábrica o analista de OSM não pode perder de vista a espinha dorsal desse tipo de instalação: o processo produtivo. É essencial, portanto, conduzir um estudo prévio para conhecer melhor a

produção, levando em conta os seguintes aspectos: a capacidade que a fábrica deve ter; as operações que compõem o processo produtivo; o intervalo de tempo entre cada uma dessas operações; materiais utilizados; os eventuais riscos para a segurança e a saúde dos funcionários em uma ou mais etapas de produção. (LLATAS, 2018, p.139).

Esse layout faz a demonstração da empresa por completo, assim temos a entrada onde cliente entra no interior da loja, logo temos as gôndolas onde fica os produtos, ao lado da entrada temos os caixas e a saída, no final da loja temos banheiros para cliente, saída de emergência e o estoque, dentro do estoque tem uma escada que dará acesso ao piso superior da loja, onde tem a área de vestiário e armários, ao lado a sala de segurança e também o setor administrativo um banheiro para esse setor e pôr fim a copa.

Figura 8: Layout espaço físico



Fonte: Os autores (2020).

Abaixo imagem em 3D de como ficaria cada setor da empresa;

Figura 9: Layout em 3D



Fonte: Os autores (2020).

5.3 Processo de Comercialização

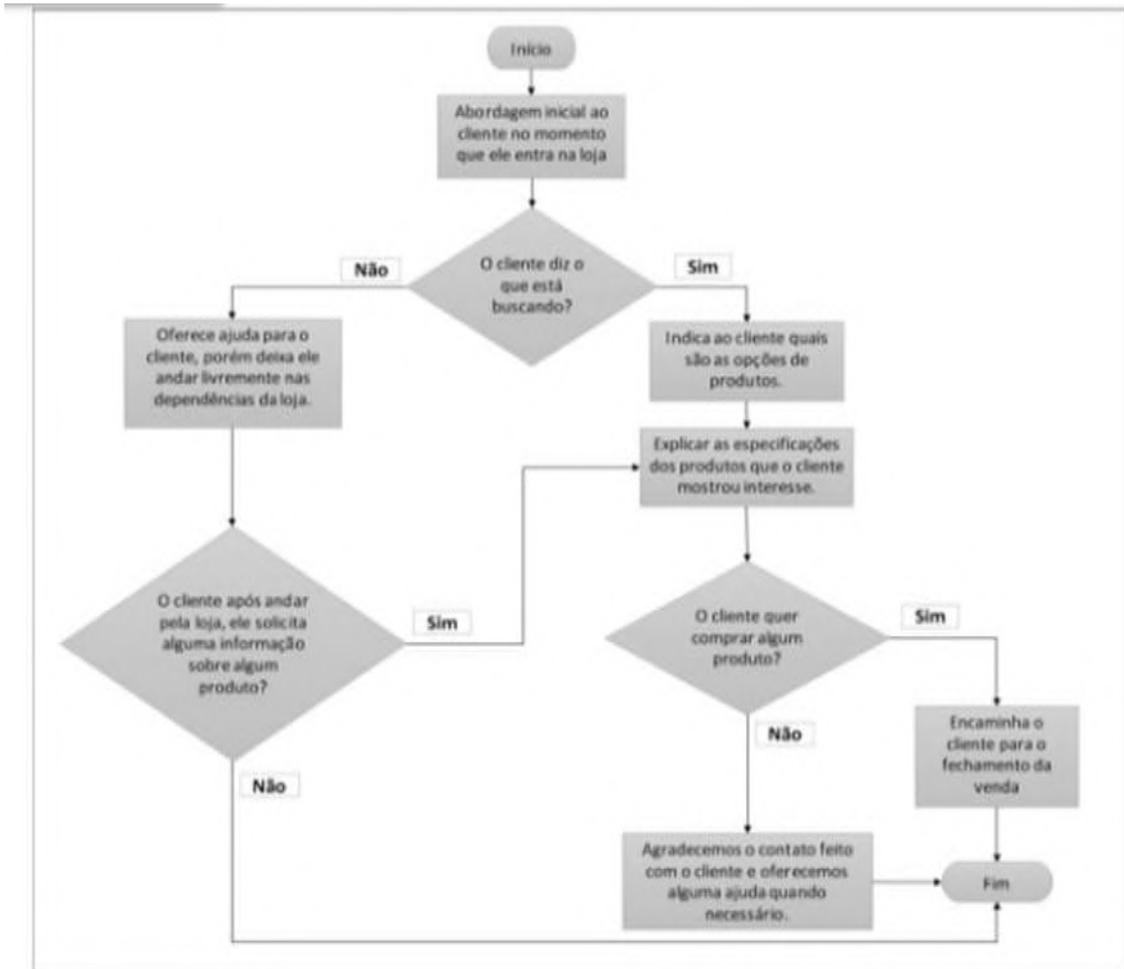
Os autores Peinado e Graeml (2007), afirmam que as atividades realizadas na empresa podem ser entendidas de certa forma como um tipo de transformação. E que as tarefas realizadas de forma repetida, seguindo sempre a mesma forma e ordem são chamadas de processo organizacional.

O arranjo físico por processo agrupa, em uma mesma área, todos os processos e equipamentos do mesmo tipo e função. Por isso, é conhecido também como arranjo funcional. Este arranjo também pode agrupar em uma mesma área operações ou montagens semelhantes. Os materiais e produtos se deslocam procurando os diferentes processos de cada área necessária. É um arranjo facilmente encontrado em prestadores de serviço e organizações do tipo comercial. (PEINADO; GRAEML, 2007, p. 212).

“Os fluxogramas são formas de representar por meio de símbolos e gráficos, a sequência dos passos de um trabalho, para facilitar sua análise.” (PEINADO; GRAEML, 2007, p.140).

O processo de comercialização da loja física será representado utilizando o formato de fluxograma linear, conforme figura abaixo.

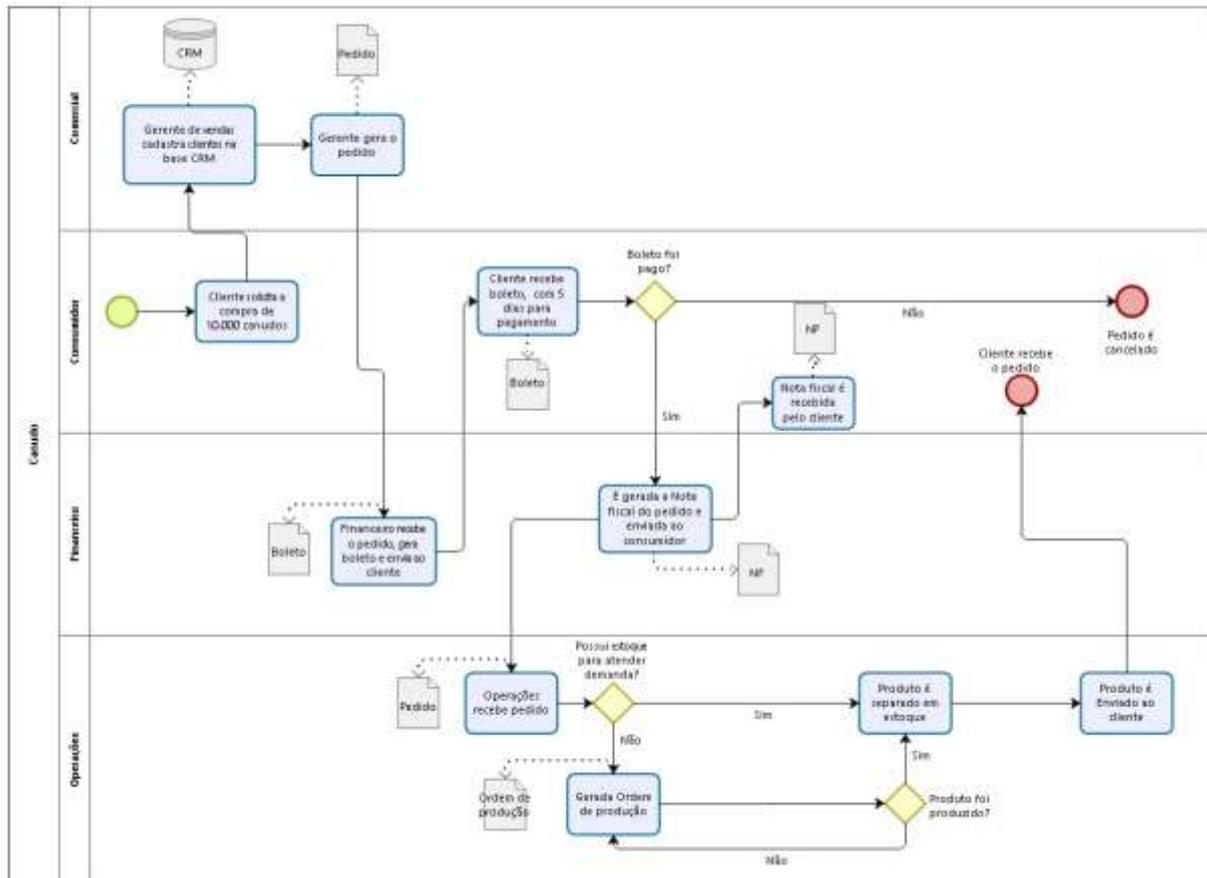
Figura 10: Fluxograma atendimento da loja física



Fonte: Os autores (2020).

De acordo com o site Templum o Fluxograma funcional divide os processos por áreas e processos, sendo possível identificar a interação de diversas áreas.

Figura 11: Fluxograma atendimento da loja física



Fonte: Os autores (2020).

Os fluxogramas apresentados descrevem cada atividade a ser realizada desde o primeiro contato com o cliente até a entrega da mercadoria.

5.4 Capacidade de Produção

De acordo com os autores Peinado e Graeml (2007), capacidade, de forma isolada passa a ideia de volume máximo ou quantidade máxima de algo.

“Uma definição genérica de capacidade de produção é a capacidade máxima de produção a que se pode submeter uma unidade produtiva em um determinado intervalo de tempo fixo”. (PEINADO; GRAEML, 2017, p.240)

“Chama de capacidade a quantidade máxima de produtos e serviços que podem ser produzidos numa unidade produtiva, num dado intervalo de tempo. Moreira (1998)”. (PEINADO; GRAEML, 2017, p.242)

Deste modo, a capacidade produtiva pode ser definida como sendo o máximo de bens ou serviços que uma empresa pode produzir, em um determinado período de tempo, com um determinado volume de recursos disponíveis.

A autora Lélis (2012), diz que a taxa de produção desejada deve ser calculada utilizando as horas trabalhadas e

O Tempo de ciclo pode ser definido como, Lélis (2012, p. 116) “o tempo máximo disponível para a produção de uma unidade por estação”.

Mínimo teórico, “pode ser usado para atribuir cada elemento de trabalho a uma estação a fim de chegar á taxa de produção desejada.” (LÉLIS, 2012, p.116).

Ainda de acordo com a ultora Lélis (2012, p. 116) “a soma dos tempos dos elementos de trabalho de cada estação deve ser igual ao tempo de ciclo...”

Para os autores Fitzsimmons, J. e Fitzsimmons, M. (2014, p. 404) “A capacidade é a possibilidade de prestar um serviço em um determinado período de tempo.”

Capacidade disponível ou de projeto É a quantidade máxima que uma unidade produtiva pode produzir durante a jornada de trabalho disponível, sem levar em consideração qualquer tipo de perda. A capacidade disponível, via de regra, é considerada em função da jornada de trabalho que a empresa adota. (PEINADO; GRAEML, 2017, p.243)

De acordo com os autores Peinado e Graeml (2007, p.245) a capacidade efetiva representa a capacidade disponível subtraindo-se as perdas planejadas desta capacidade.

Cálculo de capacidade produtiva – Venda loja física; Cada funcionário da área comercial trabalhará 05 dias na semana, sendo 20 dias por mês e 8h por dia sendo 40h semanais e 160 horas mensais. Cerca de 10% desse tempo será ocioso, levando em considerações pequenas pausas diárias para necessidades pessoais.

Tabela 13: Tempo atividade venda loja física

Venda Loja Física.	
Atividade	Tempo estimado
Abordagem do cliente	2 minutos
Apresentação dos produtos	5 minutos
Fechamento da compra	6 minutos
Tempo total de ciclo	13 minutos

Fonte: Os autores (2020).

Conforme tabela acima o tempo da atividade de venda levando em consideração todos os ciclos será estimado em 13 minutos.

Seguem cálculos:

Tabela 14: Atividade por tempo de trabalho

Atividade	Tempo
Horas trabalhada no mês	$8 * 20 = 160$
Perdas por ociosidade	$160 * 10\% = 16$
Horas úteis	$160 - 16 = 144$
Tempo por pedido	$13/60 = 0,21$
Capacidade mensal por funcionário da área comercial	$144 / 0,22 = 654$
Vendedores realizando a tarefas	$654 * 2 = 1.308$

Fonte: Os autores (2020).

A área de recursos humanos pretende contratar dois vendedores para realizarem a atividade em questão, sendo assim tal capacidade será multiplicada por 02 vendedores, conforme o cálculo acima.

Tabela 15: Capacidade mensal por funcionário da área comercial

Funcionário da área comercial	
Horas trabalhadas (mês)	160 horas
Perdas / ociosidade	(10%)
Horas úteis	144 horas
Tempo por pedido (13 min)	0,22 horas
Capacidade mensal por funcionário	654
Capacidade total 02 funcionários	1.308

Fonte: Os autores (2020).

Conforme cálculos e quadros apresentados, a capacidade total de comercialização da loja física será de 1.308 atendimentos mensais.

Tabela 16: Capacidade Operacional

Capacidade Operacional por Vendedor			
Atividade principal	Quantidade mensal por vendedor	Capacidade diária por vendedor	Tempo
Atendimento presencial	654	32,7	13 min
Capacidade Operacional Total			
Atividade principal	Quantidade mensal 02	Capacidade diária 02	Tempo

	vendedores	vendedores	
Atendimento presencial	1.308	65,4	13 min

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 17: Tempo atividade venda loja online

Venda loja online.			
Atividade	Tempo estimado	Área	Tempo por área
Cadastro do cliente	3 minutos	Comercial	5 minutos
Gerar pedido	2 minutos	Comercial	
Gerar boleto e enviar	2 minutos	Financeiro	3 minutos
Gerar NF e enviar	1 minuto	Financeiro	
Separar/embalar Produto	7 minutos	Operações	10 minutos
Enviar Produto	3 minutos	Operações	
Tempo total de ciclo	18 minutos		

Fonte: Os autores (2020).

Conforme tabela acima o tempo da atividade da venda online será dividida entre áreas, sendo 5 minutos para os processos da área comercial, 3 minutos para área financeira e 10 minutos para a operacional. Deste modo, levando em consideração todos os ciclos será estimado em 18 minutos totais.

Tabela 18: Horas trabalhadas

Atividades	Tempo
Horas trabalhadas mês	$8 * 20 = 160$
Perdas por ociosidade	$160 * 10\% = 16$
Horas úteis	$160 - 16 = 144$
Tempo pedido no comercial	$5/60 = 0,08$
Tempo pedido no financeiro	$3/60 = 0,05$
Tempo perdido no operacional	$10/60 = 0,16$
Capacidade mensal por funcionário comercial	$144/0,08 = 1.800$
Capacidade mensal por funcionário financeiro	$144,05 = 2.880$
Capacidade mensal por funcionário operacional	$144,17 = 846$

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 19: Capacidade mensal por funcionário da área comercial

Funcionário da área comercial	
Horas trabalhadas (mês).	160 horas
Perdas / ociosidade.	(10%)
Horas úteis.	144 horas
Tempo por pedido (5 min).	0,08
Capacidade mensal do funcionário.	1.800

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 20: Capacidade mensal por funcionário da área financeira

Funcionário da área comercial	
Horas trabalhadas (mês)	160 horas
Perdas / ociosidade	(10%)
Horas úteis	144 horas
Tempo por pedido (3 min)	0,05
Capacidade mensal do funcionário	2.880

Fonte: Os autores (2020).

A área de recursos humanos pretende contratar dois auxiliares de almoxarifado para realizarem as atividades em questão, sendo assim tal capacidade será multiplicada por 02 funcionários, segue cálculo:

Tabela 21: Capacidade mensal por funcionário do almoxarifado

Atividade	Tempo
Capacidade do setor por 02 funcionários	$847 \times 2 = 1.693$

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 22: Capacidade mensal por funcionário da área operacional

Funcionário da área comercial	
Horas trabalhadas (mês).	160 horas
Perdas / ociosidade.	(10%)
Horas úteis.	144 horas
Tempo por pedido (10 min).	0,17 horas
Capacidade mensal dos funcionários.	847
Capacidade mensal total 02 funcionários.	1.694

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 23: Capacidade operacional

Capacidade Operacional por área			
Área	Capacidade mensal	Capacidade diária	Tempo
Comercial	1.800	90	5 min
Financeira	2.880	144	3 min
Operacional	1.694	84	10 min
Capacidade Operacional Total Média das 03 áreas			
Atividade principal	Quantidade mensal 2 vendedores	Capacidade diária 2 vendedores	Tempo
Atendimento presencial	2.124	106	18 min

Fonte: Os autores (2020).

Por fim, conclui-se que a loja física terá capacidade para atender mensalmente 1.308 clientes, e a loja virtual 2.124 clientes.

6 Plano financeiro

Finanças é a ciência da gestão dos ativos financeiros, essa área é relevante uma vez que estudam os processos, instituições, mercados e demais instrumentos que tem relação com a circulação de dinheiro entre indivíduos, empresas e órgãos governamentais. Dentro de uma empresa, as finanças estudam o planejamento financeiro, a gestão dos ativos e também a obtenção de recursos para a continuidade das atividades organizacionais (GITMAN, 2004).

O plano financeiro é importante uma vez que estabelece diretrizes na empresa e força-a a realizar previsões sobre sua situação futura. Tem por objetivo o crescimento da organização. O plano financeiro constitui-se de construir um modelo financeiro para a organização de modo a propor uma previsão de vendas; demonstrações projetadas; necessidade de ativos e de financiamento; exame das implicações financeiras dos planos estratégicos (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

6.1 Estimativa de investimento.

Investimento, para Assaf Neto (2005, p. 29), “[...] representa a ampliação de capital em alternativas que promovem o aumento efetivo da capacidade produtiva de um país, determinando maior capacidade futura de gerar riqueza (rendas)”.

Os investimentos em uma empresa são necessários, pois está relacionado com as principais atividades da empresa. Ele pode ser usado para acelerar o crescimento, alavancar projetos ou solucionar problemas. Desta forma a empresa pode obter retornos desejados e continuar investimento nas demais áreas (GALESNE; FENTERSEIFER; LAMB, 1999).

Uma parte importante do plano financeiro é determinar o total de recursos que serão investidos para que a empresa inicie suas atividades, para tanto o investimento total é formado por investimentos pré-operacionais, fixos e capital de giro (SEBRAE 2013).

Sabendo o conceito do plano financeiro e os tipos de investimento. A seguir tem-se um resumo do total de investimento usado para o plano de negócios da empresa de embalagens

Tabela 24: Total de investimentos

TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	R\$ 126.337,20
TOTAL INVESTIMENTOS FIXOS	R\$ 30.541,33
TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	R\$ 127.348,74
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 284.227,26

Fonte: Os autores (2020).

Tem-se então que a empresa precisa de um total de R\$ 284.227,26 mil reais em investimento totais, sendo 126.337,20 mil em pré-operacionais, R\$.30.541,33 mil reais em fixos e R\$ 127.348,74 mil em investimentos em capital de giro.

6.1.1 Investimentos Fixos

O investimento fixo refere-se aos bens e direitos que são destinados para se manter a atividade principal da empresa. É a compra de bens e equipamentos necessários para o bom funcionamento da organização. O investimento fixo deve ser apresentado de preferência separadamente de forma detalhada, demonstrando cada máquina ou equipamento, bem como sua quantidade, preço e o total gasto no investimento fixo (MARION, 1998).

6.1.2 Investimentos pré-operacionais.

Os investimentos pré-operacionais são os necessários para a abertura do negócio, ou seja, compreende os gastos com reforma, taxas de registo da empresa, enfim, todos os gastos antes do início das atividades empresariais. O investimento fixo é aquele necessário para que a empresa inicia suas operações, são os bens necessários para o funcionamento adequado da empresa, envolvem equipamentos, máquinas, móveis etc. Por fim o capital de giro, ou também chamado de financeiro, são os recursos necessário para o início das atividades, compreendendo o funcionamento normal da empresa e envolve a compra de matéria-prima ou mercadoria, pagamento de despesas como aluguel, salário de funcionários etc. (SEBRAE 2013).

6.1.3 Investimentos Financeiros

De acordo com Braz Machado (1998) na contabilidade entende-se por investimentos financeiros os ativos que são adquiridos pela empresa com o objetivo de aumentar a riqueza (excedente) da empresa através da obtenção de rendimentos

periódicos (juros e/ou dividendos); também são considerados investimentos financeiros os ativos adquiridos para aumentar a riqueza que se possa realizar através do aumento do preço dos títulos (de capital ou de dívida); e por fim, os ativos que são adquiridos com a intenção de controlar ou influenciar o desenvolvimento dos negócios e a estratégia de outra entidade.

A seguir tem-se um detalhamento dos investimentos pré-operacionais, fixos e financeiros.

Para o investimento pré-operacional foi necessário investir na reforma do imóvel, para a abertura da empresa foi necessário gastar com taxas e demais impostos legais. Foram também previstos o estoque inicial para suportar os primeiros 56 meses de operação do negócio e o investimento no Plano de Marketing para o primeiro ano, destinado a garantir ampla divulgação e comunicação da abertura do empreendimento.

Tabela 25: Investimentos

INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	QDTE	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Reforma do imóvel	1	R\$ 2.821,00	R\$ 2.821,00
Abertura da empresa	1	R\$ 2.421,36	R\$ 2.421,36
Estoque inicial (6 meses de operação)	1	R\$ 103.154,84	R\$ 103.154,84
Plano de Marketing para o 1º ano	1	R\$ 17.940,00	R\$ 17.940,00
TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS			R\$ 126.337,20

INVESTIMENTOS FIXOS	QDTE	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL
Computadores	8	R\$ 1.605,06	R\$ 12.840,48
Mesas salas Reunião	1	R\$ 403,09	R\$ 403,09
Mesa Balção	1	R\$ 2.127,18	R\$ 2.127,18
mesas funcionarios	7	R\$ 158,56	R\$ 1.109,92
geladeira	1	R\$ 1.356,81	R\$ 1.356,81
Impressora	2	R\$ 1.084,03	R\$ 2.168,07
impressora termica	1	R\$ 646,30	R\$ 646,30
Filtro de Agua	2	R\$ 473,00	R\$ 946,00
Máquina de café	1	R\$ 335,07	R\$ 335,07
Arquivo de Aço	2	R\$ 452,39	R\$ 904,78
Armarios vestiario	1	R\$ 485,32	R\$ 485,32
Cadeiras Funcionarios	7	R\$ 259,90	R\$ 1.819,30
Cadeiras sala reunião	5	R\$ 259,90	R\$ 1.299,50
Cadeiras Sócios	5	R\$ 259,90	R\$ 1.299,50
Telefone	1	R\$ 124,35	R\$ 124,35
celular	2	R\$ 875,66	R\$ 1.751,32
Microondas	1	R\$ 430,76	R\$ 430,76
Tablet	1	R\$ 493,58	R\$ 493,58
TOTAL INVESTIMENTOS FIXOS			R\$ 30.541,33

INVESTIMENTOS FINANCEIROS	R\$ TOTAL
Capital de giro (despesas dos 3 primeiros meses ou soma dos fluxos de caixa negativos)	R\$ 127.348,74
TOTAL INVESTIMENTOS PRÉ OPERACIONAIS	R\$ 127.348,74

TOTAL DE INVESTIMENTOS	
Investimentos pré operacionais	126.337,20
Investimentos fixos	30.541,33
Investimentos financeiros	127.348,74
INVESTIMENTO TOTAL	R\$ 284.227,26

Fonte: Os autores (2020)

6.2 Projeção de vendas

Para que ocorra a projeção de vendas é necessário prever a demanda. A ação de prever a demanda é importante independente do porte da empresa uma vez que auxilia na tomada de decisão no ambiente empresarial (SENN, TANSCHKEIT E GOMES, 2015).

Segundo REIS et al (2015), o método de previsão de demanda consiste em realizar uma análise profunda de como as vendas no futuro pode ocorrer, ou seja,

usa de séries temporais em métodos matemáticos avançados que indicam uma tendência não vendas dos produtos ou serviços

Segundo CORRÊA e CORRÊA (2010), a previsão de demanda é um prognóstico do evento futuro que é útil para o planejamento da organização sendo baseado em processo racional onde se busca informações do futuro e é a base de todo o planejamento da empresa

“Na origem da maioria das decisões de negócios está o desafio de prever a demanda do cliente. É uma tarefa difícil porque demanda por serviços e bens pode variar muito” (KRAJEWSKI; RITZMAN; MALHOTRA, 2009, p. 437)

Deve se levar em conta os padrões de demanda mais comuns conforme os autores Martins e Laugeni (2005, p. 21) citam:

- Média, em que as flutuações da demanda estão em torno de um valor constante;
- Tendência linear, em que a demanda cresce ou decresce linearmente;
- Tendência não linear, em que a demanda cresce ou decresce não linearmente, conforme uma Equação do 2º grau, por exemplo;
- Estacional (sazonal), em que a demanda cresce ou decresce, em certos períodos, por exemplo, um dia da semana, do mês, ou em meses específicos do ano.

Previsões são estimativas de como se vai comportar o mercado demandante no futuro, são especulações sobre o potencial de compra do mercado. Metas são a parcela desse potencial de compra do mercado a que a empresa deseja atender e pode ter um objetivo motivacional, de incentivo à maior proatividade dos vendedores, por exemplo. (CORRÊA; CORRÊA, 2012, p. 237)

Para pesquisar o mercado sobre o comercio de embalagens precisa-se pesquisar sobre o setor de embalagens em si e o setor de entrega de alimentos e alimentício. Uma vez que a maioria dos produtos vendidos pela empresa estudada é para alimentação.

Segundo a Associação Brasileira de Embalagem (2020) um estudo macroeconômico da indústria de embalagens mostra que alcançou o montante de

R\$ 80,2 bilhões, um aumento de 6,5% em relação aos R\$ 75,3 bilhões alcançados em 2018.

Gráfico 2: Percentual de produção de embalagens



Fonte: ABRE Associação Brasileira de embalagens.

Segundo IBGE (2020) tem-se a variação mensal da produção de embalagens em 2020 diminui na maioria dos materiais, exceção das embalagens de plástico que aumentou durante todo o ano.

Tabela 26: Percentual de variação anual

Grupos Selecionados	Variação percentual mensal (Base: igual mês do ano anterior)			Variação percentual acumulada no ano (Base: igual período do ano anterior)			Variação percentual acumulada nos últimos 12 meses (Base: últimos 12 meses anteriores)		
	julho 2020	agosto 2020	setembro 2020	julho 2020	agosto 2020	setembro 2020	julho 2020	agosto 2020	setembro 2020
3 Total de Embalagens	-0,1	-2,4	6,4	-3,6	-3,4	-2,3	-1,6	-1,8	-1,4
3.1 Embalagens de vidro	-24,8	-32,7	-16,5	-15,0	-17,3	-17,2	-5,3	-9,2	-11,1
3.2 Embalagens de metal	2,6	5,7	9,7	-9,3	-7,4	-5,6	-4,6	-4,2	-3,8
3.3 Embalagens de madeira	-43,6	-50,4	-19,0	-32,4	-35,0	-33,2	-27,6	-32,1	-32,3
3.4 Embalagens de papel e papelão	-2,7	-4,3	6,8	-2,6	-2,8	-1,7	-1,9	-2,0	-1,4
3.5 Embalagens de material plástico	10,5	5,9	11,6	3,0	3,4	4,3	2,4	3,0	3,8

Índices de Base Fixa Mensal (em formato xls)

Fonte: Os autores (2020).

Pensando no setor alimentício. Segundo o instituto Food Service Brasil (2020), ocorreu um aumento dos gastos, tráfego e ticket médio por pessoa de 2019 em relação a 2018 conforme demonstrado abaixo.

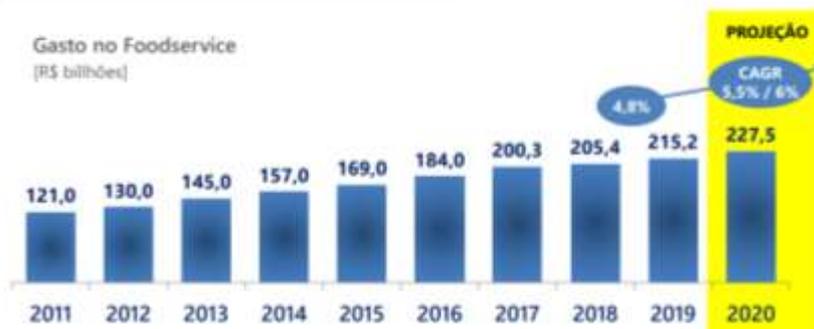
Quadro 3: Tráfego cresce no foodservice



Fonte: Instituto foodservice Brasil (2019)

Quadro 4: Índice de gasto do consumidor brasileiro

GASTO DO CONSUMIDOR BRASILEIRO



Fonte: Instituto foodservice Brasil (2019)

Vale destacar também que em 2019 ocorreu um aumento de 40% nos pedidos em alimentação para viagem, 8% em delivery e 1% no Drive Thru.

No dimensionamento das projeções de vendas, foram considerados vários fatores e critérios, conforme segue.

A base potencial de clientes apurada no estudo da demanda, desdobrada em percentuais de penetração nessa base de clientes conforme segue.

Demanda potencial	447	ANO 1										
Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
% estimado de penetração na demanda potencial	20%	25%	35%	45%	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%	90%
Base mensal de clientes	89	112	156	201	246	268	291	313	335	358	380	402

A distribuição percentual dos produtos do portfólio e a respectiva frequência de vendas mensais, como mostra abaixo.

Produto	% portfólio	frequencia compra mensal
Sacola Biodegradável	21%	4
Marmita Biodegradável	15%	2
Embalagem Biodegradável	14%	2
Canudo biodegradável	11%	4
Guardanapo Biodegradável	9%	4
Prato biodegradável	8%	4
Talheres Biodegradáveis	8%	4
Copo biodegradável	6%	2
Palito de madeira	4%	4
Mexedor de bebidas Biodegradável	2%	2
Sacola Algodão	2%	2

Dessa combinação foi obtida a projeção de vendas mensais do empreendimento para o 1º ano do negócio.

Nome do Produto	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENSAIS					
	1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
Sacola Biodegradável	75	94	131	169	207	225
Marmita Biodegradável	27	34	47	60	74	80
Embalagem Biodegradável	25	31	44	56	69	75
Canudo biodegradável	20	25	34	44	54	59
Guardanapo Biodegradável	32	40	56	72	89	97
Prato biodegradável	29	36	50	64	79	86
Talheres Biodegradáveis	29	36	50	64	79	86
Copo biodegradável	11	13	19	24	30	32
Palito de madeira	7	9	13	16	20	21
Mexedor de bebidas Biodegradável	2	2	3	4	5	5
Sacola Algodão	4	4	6	8	10	11

Nome do Produto	PROJEÇÃO DE QUANTIDADES DE VENDAS MENS AIS					
	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
Sacola Biodegradável	244	263	282	300	319	338
Marmita Biodegradável	87	94	101	107	114	121
Embalagem Biodegradável	81	88	94	100	106	113
Canudo biodegradável	64	69	74	79	84	89
Guardanapo Biodegradável	105	113	121	129	137	145
Prato biodegradável	93	100	107	114	122	129
Talheres Biodegradáveis	93	100	107	114	122	129
Copo biodegradável	35	38	40	43	46	48
Palito de madeira	23	25	27	29	30	32
Mexedor de bebidas Biodegra	6	6	7	7	8	8
Sacola Algodão	12	13	13	14	15	16

Após apuração do volume total de vendas para o ano 1, foi estabelecido o percentual de 6,3% no ano 2, conforme previsões da equipe de especialistas do Bradesco (BRADESCO, 2020), acerca da recuperação do comércio em 2021. Para os demais anos foi utilizada uma projeção de crescimento mais conservadora, de 5,5% ao ano, apesar de essa mesma equipe estimar crescimento anual em torno de 7%. Com base nesses critérios, os volumes de vendas anuais projetados estão a seguir.

Nome do Produto	QUANTIDADES DE VENDAS ANUAIS				
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Sacola Biodegradável	2.647	2.814	2.969	3.132	3.304
Marmita Biodegradável	945	1.005	1.060	1.119	1.180
Embalagem Biodegradável	882	938	990	1.044	1.101
Canudo biodegradável	693	737	778	820	865
Guardanapo Biodegradável	1.134	1.206	1.272	1.342	1.416
Prato biodegradável	1.008	1.072	1.131	1.193	1.259
Talheres Biodegradáveis	1.008	1.072	1.131	1.193	1.259
Copo biodegradável	378	402	424	447	472
Palito de madeira	252	268	283	298	315
Mexedor de bebidas Biodegra	63	67	71	75	79
Sacola Algodão	126	134	141	149	157

6.3 Formação de preço de venda

A formação de preço deve estar ligada à realidade da empresa e da economia do mercado alvo, o preço deve estar em equilíbrio com a demanda e oferta dos produtos, pois “num mercado onde o cliente é mais exigente e tende a ditar o preço que está disposto a pagar e deve ser atendido com excelência, por toda a organização (BERNARDI, 1998 p. 217).

Na literatura encontram-se diferentes métodos de formação de preço de venda e alguns fatores devem ser considerados para isso. É preciso conhecer o custo da mercadoria, que embora necessário, não é suficiente. No caso de empresas comerciais pode-se levar em conta as características do mercado, o segmento da economia que atua, a linha de produtos da empresa e outros.

6.3.1 Apuração do custo unitário dos produtos

Com base em pesquisas realizadas, foi feito um levantamento sobre qual fornecedor seria mais interessante para firmar parceria com a empresa. Os seguintes parceiros formarão a rede de fornecedores da empresa.

Os fornecedores vendem em quantidades distintas das praticadas pela empresa, portanto foi necessário fazer uma conversão das quantidades compradas para aquelas vendidas. Além disso, foi feito também o rateio de MOD (Mão de obra direta), dissolvendo assim os custos de salários, encargos e benefícios dos vendedores, chegando então ao valor final conforme tabela abaixo:

Tabela 27: Custo unitário do produto

Produto	Pacote compra	Custo compra	Pacote venda	custo venda	MOD	Custo unit.
Sacola Biodegradável	500	61,00	100	12,20	3,00	15,20
Marmita Biodegradável	100	83,00	100	83,00	3,00	86,00
Embalagem Biodegradável	100	53,00	100	53,00	3,00	56,00
Canudo biodegradável	3000	87,00	100	2,90	3,00	5,90
Guardanapo Biodegradável	1000	2,50	100	0,25	3,00	3,25
Prato biodegradável	1000	737,80	100	73,78	3,00	76,78
Talheres Biodegradáveis	400	154,00	100	38,50	3,00	41,50
Copo biodegradável	2500	155,75	100	6,23	3,00	9,23
Palito de madeira	500	29,00	100	5,80	3,00	8,80
Mexedor de bebidas Biodegradável	100	4,75	100	4,75	3,00	7,75
Sacola Algodão	100	390,00	100	390,00	3,00	393,00

Fonte: Os autores. (2020)

O custo unitário dos produtos foi corrigido anualmente com base na inflação projetada pela Fecomércio (2020), que prevê inflação de 3,17% para 2021, 3,5% para 2022 e 3,25% para 2023. Foi considerado um percentual médio conservado de 3,5% ao ano.

6.3.2 Formação do preço dos produtos

Para a formação de preço foi utilizado o mark-up. O mark-up trata-se de uma margem, para determinar o valor que o produto deve ser vendido considerando os custos e a margem de lucro que se deseja ter (BERNARDI, 2004).

De acordo com Crepaldi (2009) o mark-up pode ser calculado a partir da seguinte fórmula:

$$\% \text{ mark - up} = \frac{(1 - \text{custos})}{\text{preço de venda}} \times 100$$

$$\text{preço} = \frac{\text{custos}}{100\% - \% \text{mark - up}} \times 100$$

Para Wernke (2008, p. 130)

A taxa de marcação ou Mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda. Tem por finalidade cobrir os fatores, como tributação sobre vendas (ICMS, IPI, PIS, COFINS ou Simples), percentuais incidentes sobre preço de venda (comissão sobre vendas, franquias, comissão da administradora do cartão de crédito etc.), despesas administrativas fixas, despesas de vendas fixas, custos indiretos de produção fixos e margem de lucro.

O cálculo do markup considerou uma margem de rentabilidade de 60% e o percentual de encargos de 9,5%, de acordo com a 3ª faixa da tabela do Simples Nacional para as atividades de comércio. Após cálculo do markup, foi feita comparação com as médias da concorrência e os preços estabelecidos consta da tabela a seguir.

Tabela 28: Formação de preço de venda

	cuto unit.	custo + markup	média concorrência	preço unit.
Sacola Biodegradável	15,20	26,87	26,80	26,87
Marmita Biodegradável	86,00	152,04	143,20	152,04
Embalagem Biodegradável	56,00	99,00	95,80	99,00
Canudo biodegradável	5,90	10,42	11,53	10,42
Guardanapo Biodegradável	3,25	5,74	6,12	5,74
Prato biodegradável	76,78	135,74	128,35	135,74
Talheres Biodegradáveis	41,50	73,36	75,43	73,36
Copo biodegradável	9,23	16,31	16,48	16,31
Palito de madeira	8,80	15,55	16,12	15,55
Mexedor de bebidas Biodegradável	7,75	13,69	12,95	13,69
Sacola Algodão	393,00	694,80	695,00	694,80

Fonte: Os autores. (2020)

Os preços foram ajustados, do ano 2 ao 5, considerando a inflação média de 3,5% ao ano, mais o acréscimo de 5% em virtude das características do negócio e das ações de marketing planejadas para o empreendimento, que devem sustentar a estratégia de diferenciação e preço mais elevado do negócio.

6.4 Projeção da receita

A projeção de receitas refere-se ao valor financeiro que será vendido em um determinado período, a depender diretamente da demanda que o produto ou serviço deu uma determinada empresa terá. Para a realização da projeção da receita é importante que a organização realize pesquisas verificando a elasticidade do preço, a demanda, o crescimento da economia, os hábitos e gostos da população. Com essas pesquisas feitas pode-se ter uma projeção mais realista (BRITO, 2003).

De acordo com Brito (2003, p. 25) “existem pelo menos três maneiras de se realizar as receitas projetadas: conservadora, moderada e otimista”. As projeções conservadoras consideram os piores cenários em todos os aspectos analisados, oferecem maior segurança ao analisarem sempre que os riscos irão acontecer. A projeção por outro lado, considera o cenário em um meio termo, onde nem o pior cenário e nem o melhor ocorrem, normalmente podem ser mais realistas pois nem sempre o pior cenário ocorre e da mesma forma, nem sempre o melhor cenário irá ocorrer. Por fim as projeções otimistas consideram que os melhores cenários nas análises irão ocorrer, são perigosos uma vez que podem fugir da realidade e levar planejamentos com base em receitas que não serão reais, entretanto são projeções necessárias para se souber o potencial máximo da empresa.

Abaixo portanto as projeções de receitas, baseadas nos parâmetros utilizados para estimativas de quantidades de vendas e de preços, já explicitadas anteriormente.

Tabela 29: Projeção de receita ano 01

	1º Mês	2º Mês	3º Mês	4º Mês	5º Mês	6º Mês
Sacola Biodegradável	R\$ 2.017,51	R\$ 2.521,89	R\$ 3.530,65	R\$ 4.539,41	R\$ 5.548,16	R\$ 6.052,54
Marmita Biodegradável	R\$ 4.077,63	R\$ 5.097,04	R\$ 7.135,86	R\$ 9.174,68	R\$ 11.213,49	R\$ 12.232,90
Embalagem Biodegradável	R\$ 2.478,13	R\$ 3.097,66	R\$ 4.336,72	R\$ 5.575,79	R\$ 6.814,85	R\$ 7.434,38
Canudo biodegradável	R\$ 205,02	R\$ 256,27	R\$ 358,78	R\$ 461,29	R\$ 563,79	R\$ 615,05
Guardanapo Biodegradável	R\$ 184,70	R\$ 230,87	R\$ 323,22	R\$ 415,56	R\$ 507,91	R\$ 554,09
Prato biodegradável	R\$ 3.883,15	R\$ 4.853,94	R\$ 6.795,51	R\$ 8.737,09	R\$ 10.678,66	R\$ 11.649,45
Talheres Biodegradáveis	R\$ 2.098,77	R\$ 2.623,46	R\$ 3.672,85	R\$ 4.722,23	R\$ 5.771,62	R\$ 6.296,31
Copo biodegradável	R\$ 174,99	R\$ 218,73	R\$ 306,22	R\$ 393,72	R\$ 481,21	R\$ 524,96
Palito de madeira	R\$ 111,22	R\$ 139,02	R\$ 194,63	R\$ 250,24	R\$ 305,85	R\$ 333,66
Mexedor de bebidas Biodegradável	R\$ 24,49	R\$ 30,61	R\$ 42,85	R\$ 55,09	R\$ 67,34	R\$ 73,46
Sacola Algodão	R\$ 2.484,60	R\$ 3.105,75	R\$ 4.348,06	R\$ 5.590,36	R\$ 6.832,66	R\$ 7.453,81
Receita total	R\$ 17.740,20	R\$ 22.175,25	R\$ 31.045,35	R\$ 39.915,45	R\$ 48.785,56	R\$ 53.220,61

	7º Mês	8º Mês	9º Mês	10º Mês	11º Mês	12º Mês
Sacola Biodegradável	R\$ 6.556,92	R\$ 7.061,30	R\$ 7.565,68	R\$ 8.070,06	R\$ 8.574,44	R\$ 9.078,81
Marmita Biodegradável	R\$ 13.252,31	R\$ 14.271,72	R\$ 15.291,13	R\$ 16.310,54	R\$ 17.329,95	R\$ 18.349,35
Embalagem Biodegradável	R\$ 8.053,92	R\$ 8.673,45	R\$ 9.292,98	R\$ 9.912,51	R\$ 10.532,04	R\$ 11.151,58
Canudo biodegradável	R\$ 666,30	R\$ 717,55	R\$ 768,81	R\$ 820,06	R\$ 871,32	R\$ 922,57
Guardanapo Biodegradável	R\$ 800,26	R\$ 846,43	R\$ 892,61	R\$ 938,78	R\$ 984,96	R\$ 1.031,13
Prato biodegradável	R\$ 12.620,24	R\$ 13.591,03	R\$ 14.561,81	R\$ 15.532,60	R\$ 16.503,39	R\$ 17.474,18
Talheres Biodegradáveis	R\$ 6.821,00	R\$ 7.345,69	R\$ 7.870,39	R\$ 8.395,08	R\$ 8.919,77	R\$ 9.444,46
Copo biodegradável	R\$ 568,70	R\$ 612,45	R\$ 656,20	R\$ 699,94	R\$ 743,69	R\$ 787,44
Palito de madeira	R\$ 361,46	R\$ 389,27	R\$ 417,07	R\$ 444,88	R\$ 472,68	R\$ 500,49
Mexedor de bebidas Biodegradável	R\$ 79,58	R\$ 85,70	R\$ 91,82	R\$ 97,94	R\$ 104,06	R\$ 110,19
Sacola Algodão	R\$ 8.074,96	R\$ 8.696,11	R\$ 9.317,26	R\$ 9.938,41	R\$ 10.559,56	R\$ 11.180,71
Receita total	R\$ 57.655,66	R\$ 62.090,71	R\$ 66.525,76	R\$ 70.960,81	R\$ 75.395,86	R\$ 79.830,91

Fonte: Os autores (2020)

Tabela 30: – Projeção de receita ano 01 ao 05

Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
R\$ 71.117,38	R\$ 82.023,59	R\$ 93.890,35	R\$ 107.473,94	R\$ 123.022,73
R\$ 143.736,61	R\$ 165.779,34	R\$ 189.763,46	R\$ 217.217,49	R\$ 248.643,43
R\$ 87.354,01	R\$ 100.750,18	R\$ 115.326,22	R\$ 132.011,04	R\$ 151.109,73
R\$ 7.226,80	R\$ 8.335,06	R\$ 9.540,94	R\$ 10.921,28	R\$ 12.501,31
R\$ 6.510,51	R\$ 7.508,93	R\$ 8.595,28	R\$ 9.838,81	R\$ 11.262,24
R\$ 136.881,05	R\$ 157.872,45	R\$ 180.712,64	R\$ 206.857,24	R\$ 236.784,31
R\$ 73.981,64	R\$ 85.327,09	R\$ 97.671,79	R\$ 111.802,45	R\$ 127.977,48
R\$ 6.168,24	R\$ 7.114,17	R\$ 8.143,41	R\$ 9.321,56	R\$ 10.670,16
R\$ 3.920,50	R\$ 4.521,73	R\$ 5.175,91	R\$ 5.924,74	R\$ 6.781,90
R\$ 863,13	R\$ 995,49	R\$ 1.139,51	R\$ 1.304,37	R\$ 1.493,08
R\$ 87.582,26	R\$ 101.013,43	R\$ 115.627,55	R\$ 132.355,97	R\$ 151.504,57
R\$ 625.342,13	R\$ 721.241,47	R\$ 825.587,08	R\$ 945.028,89	R\$ 1.081.750,94

Fonte: Os autores (2020)

6.5. Despesas Operacionais

Para Matarazzo (1995), as despesas são as que são utilizadas para que a empresa se mantenha funcionando. Para Braga (2012) as despesas operacionais são as que contribuem para que as operações da empresa sejam realizadas em um determinado período

De acordo com Bertó e Beulke (2005, p.46):

Após apuração do total de despesas operacionais para o ano 1, foram pesquisados e identificados indicadores para ajuste anual de cada tipo de despesa. Os valores e respectivos indicadores de ajuste podem ser observados a seguir.

Saídas Fixas/Operacionais	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ÍNDICE	%
Aluguel do imóvel	R\$ 42.000,00	R\$ 44.923,20	R\$ 48.049,85	R\$ 51.394,12	R\$ 54.971,16	INCC	6,96
Água e esgoto	R\$ 960,00	R\$ 1.005,35	R\$ 1.052,85	R\$ 1.102,59	R\$ 1.154,67	IGPM	4,72
Energia elétrica	R\$ 1.500,00	R\$ 1.537,20	R\$ 1.575,32	R\$ 1.614,39	R\$ 1.654,43	IGPM	2,48
Telefonia fixa	R\$ 1.139,40	R\$ 1.195,73	R\$ 1.254,85	R\$ 1.316,89	R\$ 1.382,00	IGP-DI	4,94
Telefonia celular	R\$ 598,80	R\$ 621,12	R\$ 644,27	R\$ 668,29	R\$ 693,20	IGP-DI	3,73
Internet	R\$ 1.139,28	R\$ 1.157,17	R\$ 1.175,33	R\$ 1.193,79	R\$ 1.212,53	IGP-DI	1,57
Hospedagem Website	R\$ 190,80	R\$ 225,32	R\$ 266,08	R\$ 314,21	R\$ 371,05	IGPM	18,09
Manutenção de website	R\$ 118,80	R\$ 140,29	R\$ 165,67	R\$ 195,64	R\$ 231,03	IGPM	18,09
Manutenção de Conta Corrente	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -		
Máquina Cartão	R\$ 780,00	R\$ 898,64	R\$ 1.035,32	R\$ 1.192,79	R\$ 1.374,22	IGP-DI	15,21
Material de Escritório	R\$ 1.800,00	R\$ 1.856,34	R\$ 1.914,44	R\$ 1.974,37	R\$ 2.036,16	IPCA	3,13
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 1.800,00	R\$ 1.856,34	R\$ 1.914,44	R\$ 1.974,37	R\$ 2.036,16	IPCA	3,13
Honorários Contabilidade	R\$ 3.468,00	R\$ 3.576,55	R\$ 3.688,49	R\$ 3.803,94	R\$ 3.923,01	IPCA	3,13
Serviço de TI	R\$ 42.000,00	R\$ 43.041,60	R\$ 44.109,03	R\$ 45.202,94	R\$ 46.323,97	IGPM	2,48
Marketing	R\$ -	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00		
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 97.495,08	R\$ 112.034,84	R\$ 116.845,96	R\$ 121.948,32	R\$ 127.363,58		

6.5.1 Depreciação

Como afirma Neves e Viceconti (2000, p. 67), a depreciação “representa o desgaste ou a perda da capacidade de utilização (vida útil) de bens tangíveis ou físicos pelo uso, por causas naturais ou por obsolescência tecnológica”,

A legislação brasileira, através do art. 183 da Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/76), estabelece que: § 2º A diminuição de valor dos elementos do ativo imobilizado será registrada periodicamente nas contas de: a) depreciação, quando corresponder à perda do valor dos direitos que têm por objetivo bens físicos sujeitos à desgastes ou perda de utilidade por uso, ação da natureza ou obsolescência;

De acordo com Ribeiro (2010) existem três causas que geram a depreciação, a primeira é o desgaste pelo uso, onde após ocorrerem as operações com os bens da empresa, o maquinário ou objeto sofre desgaste e dessa forma diminui a capacidade de produção.

A segunda causa é a ação do tempo, onde o bem pelo simples fato de ficar exposto a ação do tempo acaba por sofrer desgaste o que novamente diminui sua produção, por fim, a última causa é a obsolescência, onde devido a evolução da tecnologia os bens da empresa tornam-se ultrapassados e caem em desuso dessa forma sendo necessário serem trocados por bens mais modernos (RIBEIRO, 2010).

Abaixo tabela:

Tabela 31: Depreciação.

DEPRECIÇÃO											
Item	ITENS DO ATIVO	VIDA ÚTIL (ANOS)	DEPRECIÇÃO ANUAL	QTDE.	R\$ UNIT.	R\$ TOTAL	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	Computadores	5	20%	8	1.605,06	12.840,48	2.568,10	2.568,10	2.568,10	2.568,10	2.568,10
2	Mesas salas Reunião	10	10%	1	403,09	403,09	40,31	40,31	40,31	40,31	40,31
3	Mesa Balção	10	10%	1	2.127,18	2.127,18	212,72	212,72	212,72	212,72	212,72
4	mesas funcionarios	10	10%	7	158,56	1.109,92	110,99	110,99	110,99	110,99	110,99
5	geladeira	10	10%	1	1.356,81	1.356,81	135,68	135,68	135,68	135,68	135,68
6	Impressora	10	10%	2	1.084,03	2.168,06	216,81	216,81	216,81	216,81	216,81
7	impressora termica	10	10%	1	646,30	646,30	64,63	64,63	64,63	64,63	64,63
8	Filtro de Agua	10	10%	2	473,00	946,00	94,60	94,60	94,60	94,60	94,60
9	Máquina de café	10	10%	1	335,07	335,07	33,51	33,51	33,51	33,51	33,51
10	Arquivo de Aço	10	10%	2	452,39	904,78	90,48	90,48	90,48	90,48	90,48
11	Armarios vestiario	10	10%	1	485,32	485,32	48,53	48,53	48,53	48,53	48,53
12	Cadeiras Funcionarios	10	10%	7	259,90	1.819,30	181,93	181,93	181,93	181,93	181,93
13	Cadeiras sala reunião	10	10%	5	259,90	1.299,50	129,95	129,95	129,95	129,95	129,95
14	Cadeiras Sócios	10	10%	5	259,90	1.299,50	129,95	129,95	129,95	129,95	129,95
15	Telefone	5	20%	1	124,35	124,35	24,87	24,87	24,87	24,87	24,87
16	celular	5	20%	2	875,66	1.751,32	350,26	350,26	350,26	350,26	350,26
17	Microondas	10	10%	1	430,76	430,76	43,08	43,08	43,08	43,08	43,08
Totais =>							R\$ 4.476,39				

Fonte: Os autores (2020).

6.5.2 Folha de pagamento

As empresas são obrigadas por lei no Brasil a utilizarem a folha de pagamento de acordo com a Lei n.º 8.212/91, da Consolidação da Legislação Previdenciária - CLP assim como é instituída na Consolidação das Leis do Trabalho - CLT pela Lei n.º 5.452/43.

De acordo com Ribeiro (1997) a folha de pagamento trata-se de um documento onde estão relacionados os nomes dos empregados da empresa constando o valor bruto dos recebimentos, os descontos ou abatimentos e por fim o valor líquido que cada funcionário irá receber.

Segundo Oliveira (2001, p.65), os principais proventos existentes na folha de pagamento são: “Salário, horas extras, adicional de insalubridade, adicional de periculosidade, adicional noturno, salário-família, diárias para viagem e ajuda de custo; e os principais descontos são: quota de previdência, imposto de renda, contribuição sindical, seguros, adiantamentos, faltas e atrasos, vale-transporte”.

De acordo com Megliorini (2012), a mão de obra tanto nas empresas industriais como nas prestadoras de serviços, pode ser classificada como direta ou indireta.

“A mão de obra direta compreende nos funcionários que atuam diretamente na execução do serviço. Já a mão de obra indireta, embora envolvida na prestação do serviço, não o executa.” (MEGLIORINI, 2012, p.98).

Sendo assim, os funcionários da área comercial serão considerados como MOD (mão de obra direta) e os demais colaboradores como MOI (mão de obra indireta).

A empresa pagará aos seus colaboradores o VT (vale transporte) de acordo com a necessidade individual. Inicialmente tal valor será de R\$4,40 por transporte e a atualização será realizada utilizando como base o último reajuste da empresa São Paulo Transporte de 2,33%. E, conforme previsto em lei, será descontado em folha de pagamento o valor referente a 6% do salário.

E como forma de benefício o VR (vale refeição) no valor de R\$25,40 reais ao dia tal valor, será ajustado anualmente utilizando como base a média da previsão do INPC (Índice Nacional de Preços ao Consumidor) para os próximos anos, divulgada pelo Banco Central, sendo 3,404%.

Os salários conforme descritos anteriormente no plano de recursos humanos estão de acordo com o mercado. O sindicato dos comerciários em convenção coletiva estipulou reajuste de 4% (quatro por cento) de dissídio na categoria, enquanto o VT e VR serão calculados utilizando como base 20 (vinte) dias úteis mensais. Segue abaixo previsão da folha de pagamento para os próximos cinco anos do plano de negócio;

Tabela 32: Folha de pagamento ano 01

ANO 1	MÃO DE OBRA DIRETA		MÃO DE OBRA INDIRETA		
	Vend. Externo	Total	Aux. Serviços Gerais	Aux. Almoxarifado	Total
Nº. funcionários	1	1	1	1	2
Salário	1.887,00		1.338,20	1.338,20	
Provisão férias + 1/3	239,08		169,55	169,55	
Provisão 13o. salário	25,96		18,41	18,41	
FGTS s/ salários	150,96		107,06	107,06	
FGTS s/ férias	19,13		13,56	13,56	
FGTS s/ 13o. salário	2,08		1,47	1,47	
Total remuneração	2.324,21	2.324,21	1.648,26	1.648,26	3.296,51
Vale transporte	43,92		95,71	95,71	
Vale refeição	508,00		508,00	508,00	
Total de benefícios	551,92	551,92	603,71	603,71	1.207,42
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO	2.876,13	2.876,13	2.251,97	2.251,97	4.503,93
INSS s/ salário	226,44		160,58	160,58	
INSS s/ férias	28,69		20,35	20,35	
INSS s/ 13º salário	3,12		2,21	2,21	
Total INSS	258,25	258,25	183,14	183,14	366,28
TOTAL FOLHA COM INSS	3.134,38	3.134,38	2.435,11	2.435,11	4.870,21

Fonte: Os autores (2020).

Tabela 33: Folha de pagamento ano 02

ANO 2	MÃO DE OBRA DIRETA		MÃO DE OBRA INDIRETA		
	Vend. Externo	Total	Aux. Serviços Gerais	Aux. Almojarifado	Total
Nº. funcionários	1,00	1,00	1	1	2
Salário ajustado	1.962,48		1.391,73	1.391,73	
Provisão férias + 1/3	248,65		176,33	176,33	
Provisão 13o. salário	27,00		19,15	19,15	
FGTS s/ salários	157,00		111,34	111,34	
FGTS s/ férias	19,89		14,11	14,11	
FGTS s/ 13o. salário	2,16		1,53	1,53	
Total remuneração	2.417,18	2.417,18	1.714,19	1.714,19	3.428,37
Vale transporte	42,74		96,60	96,60	
Vale refeição	525,29		525,29	525,29	
Total de benefícios	568,03	568,03	621,89	621,89	1.243,78
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO	2.985,21	2.985,21	2.336,08	2.336,08	4.672,15
INSS s/ salário	235,50		167,01	167,01	
INSS s/ férias	29,84		21,16	21,16	
INSS s/ 13º salário	3,24		2,30	2,30	
Total INSS	268,58	268,58	190,47	190,47	380,93
TOTAL FOLHA COM INSS	3.253,79	3.253,79	2.526,54	2.526,54	5.053,08

Fonte: Os autores. (2020)

Tabela 34: Folha de pagamento ano 03

ANO 3	MÃO DE OBRA DIRETA		MÃO DE OBRA INDIRETA		
	Vend. Externo	Total	Aux. Serviços Gerais	Aux. Almojarifado	Total
Nº. funcionários	1,00	-	1,00	2,00	3,00
Salário	2.040,98		1.447,40	1.447,40	
Provisão férias + 1/3	258,59		183,39	183,39	
Provisão 13o. salário	28,08		19,92	19,92	
FGTS s/ salários	163,28		115,79	115,79	
FGTS s/ férias	20,69		14,67	14,67	
FGTS s/ 13o. salário	2,25		1,59	1,59	
Total remuneração	2.513,87	2.513,87	1.782,75	3.565,51	5.348,26
Vale transporte	41,44		97,45	97,45	
Vale refeição	543,17		543,17	543,17	
Total de benefícios	584,61	584,61	640,62	1.281,24	1.921,86
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO	3.098,48	3.098,48	2.423,37	4.846,75	7.270,12
INSS s/ salário	244,92		173,69	173,69	
INSS s/ férias	31,03		22,01	22,01	
INSS s/ 13º salário	3,37		2,39	2,39	
Total INSS	279,32	279,32	198,08	396,17	594,25
TOTAL FOLHA COM INSS	3.377,80	3.377,80	2.621,46	5.242,92	7.864,37

Fonte: Os autores. (2020)

Tabela 35: Folha de pagamento ano 04

ANO 4	MÃO DE OBRA DIRETA		MÃO DE OBRA INDIRETA		
	Vend. Externo	Total	Aux. Serviços Gerais	Aux. Almojarifado	Total
Nº. funcionários	1,00	1,00	1	2	12
Salário	2.122,62		1.505,29	1.505,29	
Provisão férias + 1/3	268,94		190,72	190,72	
Provisão 13o. salário	29,21		20,71	20,71	
FGTS s/ salários	169,81		120,42	120,42	
FGTS s/ férias	21,51		15,26	15,26	
FGTS s/ 13o. salário	2,34		1,66	1,66	
Total remuneração	2.614,42	2.614,42	1.854,06	3.708,13	5.562,19
Vale transporte	40,02		98,27	98,27	
Vale refeição	561,66		561,66	561,66	
Total de benefícios	601,68	601,68	659,93	1.319,86	1.979,79
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO	3.216,10	3.216,10	2.513,99	5.027,99	7.541,98
INSS s/ salário	254,71		180,64	180,64	
INSS s/ férias	32,27		22,89	22,89	
INSS s/ 13º salário	3,50		2,49	2,49	
Total INSS	290,49	290,49	206,01	412,01	618,02
TOTAL FOLHA COM INSS	3.506,59	3.506,59	2.720,00	5.440,00	8.160,00

Fonte: Os autores. (2020)

Tabela 36: Folha de pagamento ano 05

ANO 5	MÃO DE OBRA DIRETA		MÃO DE OBRA INDIRETA		
	Vend. Externo	Total	Aux. Serviços Gerais	Aux. Almojarifado	Total
Nº. funcionários	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00
Salário	2.207,52		1.565,50	1.565,50	
Provisão férias + 1/3	279,69		198,35	198,35	
Provisão 13o. salário	30,37		21,54	21,54	
FGTS s/ salários	176,60		125,24	125,24	
FGTS s/ férias	22,38		15,87	15,87	
FGTS s/ 13o. salário	2,43		1,72	1,72	
Total remuneração	2.719,00	2.719,00	1.928,23	3.856,45	5.784,68
Vale transporte	38,47		99,06	99,06	
Vale refeição	580,78		580,78	580,78	
Total de benefícios	619,25	619,25	679,84	1.359,68	2.039,52
TOTAL FOLHA DE PAGAMENTO	3.338,25	3.338,25	2.608,07	5.216,13	7.824,20
INSS s/ salário	264,90		140,90	140,90	
INSS s/ férias	33,56		17,85	17,85	
INSS s/ 13º salário	3,64		1,94	1,94	
Total INSS	302,11	302,11	160,69	321,38	482,07
TOTAL FOLHA COM INSS	3.640,36	3.640,36	2.768,76	5.537,51	8.306,27

Fonte: Os autores. (2020)

6.5.3 Retirada dos sócios

Segundo as normas brasileiras de contabilidade, as formas existentes de remuneração do sócio, pessoa física são: Distribuição de Lucros, Juros sobre Capital Próprio (JSCP) e Retirada de Pró-labore. Existem também outras práticas de mercado que podem dissimular a remuneração como o reembolso de gastos e empréstimos mútuos

Segundo Conta azul (2020), o pró-labore refere-se à remuneração de um sócio administrativo pelos serviços prestados na empresa e deve ser diferenciado da distribuição de lucros. Além disso, sobre o montante pago deve se incidir a contribuição previdenciária, mas não existem regras que tornem obrigatórios os demais benéficos como 13º salário, FGTS, férias etc.

Dessa forma, não tem um valor padrão a ser pago, um limite de salário, no entanto, não pode fugir da faixa salarial que é de um salário-mínimo. Assim, foi definido o valor de 1 salário mínimo, projetado para 2021, conforme previsões do Ministério da Economia (Notícias de Concursos, 2020).

Tabela 37: Retirada dos Sócios 1º semestre

Nº	Valor da retirada	1º MÊS	2º MÊS	3º MÊS	4º MÊS	5º MÊS	6º MÊS
1	Jessica Da Silva	R\$ 1.087,85					
2	João Victor Ruas	R\$ 1.087,85					
3	Natália Gonçalves	R\$ 1.087,85					
4	Paula Euzébia	R\$ 1.087,85					
5	Rainer Cunha	R\$ 1.087,85					
	TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 5.439,25					

Fonte: Os autores. (2020)

Tabela 38: Retirada dos sócios 2º semestre

Nº	Valor da retirada	7º MÊS	8º MÊS	9º MÊS	10º MÊS	11º MÊS	12º MÊS
1	Jessica Da Silva	R\$ 1.087,85					
2	João Victor Ruas	R\$ 1.087,85					
3	Natália Gonçalves	R\$ 1.087,85					
4	Paula Euzébia	R\$ 1.087,85					
5	Rainer Cunha	R\$ 1.087,85					
	TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 5.439,25					

Fonte: Os autores. (2020)

Para projeção dos demais anos, foi considerada a média de evolução de ajuste dos salário mínimo, 4,4% ao ano, conforme cálculo a seguir.

Variação do salário mínimo

2020	R\$ 1.045,00	% ajuste
2019	R\$ 998,00	4,7%
2018	R\$ 954,00	4,6%
2017	R\$ 937,00	1,8%
2016	R\$ 880,00	6,5%
média		4,4%

Tabela 39: Retirada dos sócios anual

Nº	Valor da retirada	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
1	Jessica Da Silva	R\$ 13.054,20	R\$ 13.576,37	R\$ 14.119,42	R\$ 14.684,20	R\$ 15.271,57
2	João Victor Ruas	R\$ 13.054,20	R\$ 13.576,37	R\$ 14.119,42	R\$ 14.684,20	R\$ 15.271,57
3	Natália Gonçalves	R\$ 13.054,20	R\$ 13.576,37	R\$ 14.119,42	R\$ 14.684,20	R\$ 15.271,57
4	Paula Euzébia	R\$ 13.054,20	R\$ 13.576,37	R\$ 14.119,42	R\$ 14.684,20	R\$ 15.271,57
5	Rainer Cunha	R\$ 13.054,20	R\$ 13.576,37	R\$ 14.119,42	R\$ 14.684,20	R\$ 15.271,57
	TOTAL RETIRADA DOS SÓCIOS	R\$ 65.271,00	R\$ 67.881,84	R\$ 70.597,11	R\$ 73.421,00	R\$ 76.357,84

Fonte: Os autores. (2020)

6.6 Fluxo de caixa (cash-flow)

Entende-se por fluxo de caixa as entradas e saídas de uma organização ao longo de um período. É uma ferramenta de gestão financeira que é utilizada para planejar, controlar e analisar as receitas e despesas (ZDANOWICZ, 2000).

Souza (2006. P.31) disserta que “a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é uma peça contábil elaborada sob o regime de caixa. Essa característica torna difícil sua comparação com outras demonstrações elaboradas à luz do regime de competência”. Segundo Hoji (2000, p. 79), “o fluxo de caixa é um esquema que representa as entradas e saídas de caixa ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa, deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada (ou vice-versa)”.

O fluxo de caixa é necessário para toda empresa uma vez que em toda operação financeira tem-se as entradas e saídas de dinheiro, o que implica em entrada de caixa e saída de caixa. É através do fluxo que é possível identificar a quantia disponível para arcar com as obrigações com os credores, acionistas além

de entender quais as carências da empresa e suas fontes de recurso. Quando o fluxo de caixa demonstra uma insuficiência de recursos é necessária tomar atitudes para regular as entradas e saídas de forma a se ter um saldo positivo (ZDANOWICZ, 2000).

Abaixo o fluxo de caixa da empresa conforme estudos apurados:

Tabela 40: Fluxo de caixa primeiro ano de empresa

ENTRADAS	1	2	3	4	5	6
1. Receitas de Prestação de Serviços	R\$ -					
2. Receitas de Venda de Produtos	R\$ 17.740,20	R\$ 22.175,25	R\$ 31.045,35	R\$ 39.915,45	R\$ 48.785,56	R\$ 53.220,61
TOTAL DE ENTRADAS	R\$ 17.740,20	R\$ 22.175,25	R\$ 31.045,35	R\$ 39.915,45	R\$ 48.785,56	R\$ 53.220,61
SAÍDAS	1	2	3	4	5	6
1. Impostos	R\$ 1.685,32	R\$ 2.106,65	R\$ 2.949,31	R\$ 3.791,97	R\$ 4.634,63	R\$ 5.055,96
Prestação de Serviços	R\$ -					
Venda de Produtos	R\$ 1.685,32	R\$ 2.106,65	R\$ 2.949,31	R\$ 3.791,97	R\$ 4.634,63	R\$ 5.055,96
2. Remuneração	R\$ 12.819,31					
Mão de obra indireta	R\$ 4.503,93					
Mão de obra direta	R\$ 2.876,13					
Retirada dos sócios	R\$ 5.439,25					
3. Despesas Operacionais	R\$ 8.124,59					
Aluguel do imóvel	R\$ 3.500,00					
Água e esgoto	R\$ 80,00					
Energia elétrica	R\$ 125,00					
Telefonia fixa	R\$ 94,95					
Telefonia celular	R\$ 49,90					
Internet	R\$ 94,94					
Hospedagem Website	R\$ 15,90					
Manutenção de website	R\$ 9,90					
Manutenção de Conta Corrente	R\$ -					
Máquina Cartão	R\$ 65,00					
Material de Escritório	R\$ 150,00					
Material de Limpeza e Manutenção	R\$ 150,00					
Honorários Contabilidade	R\$ 289,00					
Serviço de TI	R\$ 3.500,00					
Serviço de segurança	R\$ -					
Serviço de manobrista	R\$ -					
Marketing	R\$ -					
Outros	R\$ -					
4. Fornecedores (Custos Variáveis)	R\$ -					
Produtos utilizados	R\$ -					
TOTAL DE SAÍDAS	R\$ 22.629,22	R\$ 20.943,90				
SALDO DE CAIXA	-R\$ 4.889,02	R\$ 1.231,35	R\$ 10.101,45	R\$ 18.971,55	R\$ 27.841,65	R\$ 32.276,70

Fonte: Os autores. (2020)

7	8	9	10	11	12
R\$ -					
R\$ 57.655,66	R\$ 62.090,71	R\$ 66.525,76	R\$ 70.960,81	R\$ 75.395,86	R\$ 79.830,91
R\$ 57.655,66	R\$ 62.090,71	R\$ 66.525,76	R\$ 70.960,81	R\$ 75.395,86	R\$ 79.830,91
7	8	9	10	11	12
R\$ 5.477,29	R\$ 5.898,62	R\$ 6.319,95	R\$ 6.741,28	R\$ 7.162,61	R\$ 7.583,94
R\$ -					
R\$ 5.477,29	R\$ 5.898,62	R\$ 6.319,95	R\$ 6.741,28	R\$ 7.162,61	R\$ 7.583,94
R\$ 12.819,31					
R\$ 4.503,93					
R\$ 2.876,13					
R\$ 5.439,25					
R\$ 8.124,59					
R\$ 3.500,00					
R\$ 80,00					
R\$ 125,00					
R\$ 94,95					
R\$ 49,90					
R\$ 94,94					
R\$ 15,90					
R\$ 9,90					
R\$ -					
R\$ 65,00					
R\$ 150,00					
R\$ 150,00					
R\$ 289,00					
R\$ 3.500,00					
R\$ -					
R\$ -					
R\$ -					
R\$ -					
R\$ 29.735,35	R\$ 32.243,93	R\$ 34.752,50	R\$ 37.261,08	R\$ 39.769,65	R\$ 42.278,23
R\$ 29.735,35	R\$ 32.243,93	R\$ 34.752,50	R\$ 37.261,08	R\$ 39.769,65	R\$ 42.278,23
R\$ 50.679,25	R\$ 53.187,83	R\$ 55.696,40	R\$ 58.204,98	R\$ 60.713,56	R\$ 63.222,13
R\$ 6.976,40	R\$ 8.902,88	R\$ 10.829,35	R\$ 12.755,83	R\$ 14.682,30	R\$ 16.608,78

Fonte: Os autores. (2020)

Como se pode observar, não foram considerados os custos com o plano de marketing do primeiro ano, tendo em vista seu enquadramento nos investimentos. Além disso, também não foram configuradas as saídas de caixa dos custos com fornecedores, valor contemplado também nos investimentos iniciais.

Abaixo a demonstração dos fluxos de caixa anuais, que servirão de base à análise de viabilidade do negócio.

Tabela 41: Fluxo de caixa ano 01 ao 05

ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
R\$ -				
R\$ 625.342,13	R\$ 721.241,47	R\$ 825.587,08	R\$ 945.028,89	R\$ 1.081.750,94
R\$ 625.342,13	R\$ 721.241,47	R\$ 825.587,08	R\$ 945.028,89	R\$ 1.081.750,94
ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
R\$ 59.407,50	R\$ 68.517,94	R\$ 78.430,77	R\$ 89.777,74	R\$ 102.766,34
R\$ -				
R\$ 59.407,50	R\$ 68.517,94	R\$ 78.430,77	R\$ 89.777,74	R\$ 102.766,34
R\$ 153.831,76	R\$ 159.770,19	R\$ 195.020,29	R\$ 202.518,00	R\$ 210.307,21
R\$ 54.047,19	R\$ 56.065,83	R\$ 87.241,46	R\$ 90.503,78	R\$ 93.890,39
R\$ 34.513,57	R\$ 35.822,51	R\$ 37.181,72	R\$ 38.593,22	R\$ 40.058,98
R\$ 65.271,00	R\$ 67.881,84	R\$ 70.597,11	R\$ 73.421,00	R\$ 76.357,84
R\$ 97.495,08	R\$ 110.993,24	R\$ 114.736,93	R\$ 118.745,38	R\$ 123.039,61
R\$ 42.000,00	R\$ 44.923,20	R\$ 48.049,85	R\$ 51.394,12	R\$ 54.971,16
R\$ 960,00	R\$ 1.005,35	R\$ 1.052,85	R\$ 1.102,59	R\$ 1.154,67
R\$ 1.500,00	R\$ 1.537,20	R\$ 1.575,32	R\$ 1.614,39	R\$ 1.654,43
R\$ 1.139,40	R\$ 1.195,73	R\$ 1.254,85	R\$ 1.316,89	R\$ 1.382,00
R\$ 598,80	R\$ 621,12	R\$ 644,27	R\$ 668,29	R\$ 693,20
R\$ 1.139,28	R\$ 1.157,17	R\$ 1.175,33	R\$ 1.193,79	R\$ 1.212,53
R\$ 190,80	R\$ 225,32	R\$ 266,08	R\$ 314,21	R\$ 371,05
R\$ 118,80	R\$ 140,29	R\$ 165,67	R\$ 195,64	R\$ 231,03
R\$ -				
R\$ 780,00	R\$ 898,64	R\$ 1.035,32	R\$ 1.192,79	R\$ 1.374,22
R\$ 1.800,00	R\$ 1.856,34	R\$ 1.914,44	R\$ 1.974,37	R\$ 2.036,16
R\$ 1.800,00	R\$ 1.856,34	R\$ 1.914,44	R\$ 1.974,37	R\$ 2.036,16
R\$ 3.468,00	R\$ 3.576,55	R\$ 3.688,49	R\$ 3.803,94	R\$ 3.923,01
R\$ 42.000,00				
R\$ -				
R\$ -				
R\$ -	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
R\$ -				
R\$ 216.040,73	R\$ 353.330,05	R\$ 387.743,69	R\$ 425.393,47	R\$ 466.579,68
R\$ 216.040,73	R\$ 353.330,05	R\$ 387.743,69	R\$ 425.393,47	R\$ 466.579,68
R\$ 467.367,57	R\$ 624.093,48	R\$ 697.500,91	R\$ 746.656,84	R\$ 799.926,50
R\$ 157.974,55	R\$ 97.147,99	R\$ 128.086,16	R\$ 198.372,04	R\$ 281.824,44

Fonte: Os autores. (2020)

6.7 Demonstrativo de resultados

O Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE) que evidencia a formação do resultado líquido do exercício, ou seja, quanto no final de um período ocorreu de lucro ou de prejuízo (ROSSETTI et al, 2008).

Pode ser considerado um resumo ordenado das receitas e despesas em um período da empresa. Sua forma de apresentação é vertical e de forma dedutiva, onde inicia-se com a receita e são subtraídos os custos e despesas até se chegar no lucro ou prejuízo (LUDÍCIBUS; MARION, 2008).

A demonstração do resultado é um relatório contábil que auxilia nas decisões financeiras de uma empresa. Apesar de diferentes, o balanço patrimonial e o DRE devem ser considerados como complementares pois estão intimamente relacionadas. O DRE é definido em termos de variação do patrimônio líquido das organizações, ou seja, ele faz a ponte entre dois balanços patrimoniais de períodos subsequentes. Ou seja, ela explica a variação de um patrimônio no balanço de um ano para outro (SALOTTI et al, 2019).

As DRE se iniciam com a receita operacional líquida diz respeito ao valor obtido com as vendas menos os custos de produção, deste se deduz os custos com as vendas. Da receita operacional líquida se deduz os custos referente as vendas e tem-se o Lucro Bruto. Do lucro bruto tira-se as despesas operacionais que incluem despesas administrativas chegando assim ao Lucro Operacional antes dos resultados financeiros. Adiciona-se o resultado financeiro, quando positivo é somado quando negativo é subtraído. Com isso chega-se ao Lucro antes do imposto de renda (IRPJ) e constituição social (ICSS), após a dedução destes dois impostos tem-se então o resultado líquido do exercício (SALOTTI et al, 2019). Abaixo DRE da empresa, conforme estudos apurados:

Tabela 42: Demonstração de resultados (DRE)

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - DRE					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	R\$ 625.342,13	R\$ 721.241,47	R\$ 825.587,08	R\$ 945.028,89	R\$ 1.081.750,94
(-) Impostos sobre Serviço	R\$ -				
(-) Impostos sobre Comércio	R\$ (59.407,50)	R\$ (68.517,94)	R\$ (78.430,77)	R\$ (89.777,74)	R\$ (102.766,34)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	R\$ 565.934,62	R\$ 652.723,53	R\$ 747.156,30	R\$ 855.251,14	R\$ 978.984,60
(-) CMV/CSP	R\$ (353.709,14)	R\$ (389.152,56)	R\$ (424.925,41)	R\$ (463.986,68)	R\$ (506.638,66)
LUCRO BRUTO	R\$ 212.225,48	R\$ 263.570,96	R\$ 322.230,89	R\$ 391.264,46	R\$ 472.345,94
DESPESAS	R\$ (175.345,76)	R\$ (166.422,98)	R\$ (194.144,73)	R\$ (192.892,42)	R\$ (190.521,50)
(-) Despesas Administrativas/Gerais	R\$ (157.405,76)	R\$ (156.422,98)	R\$ (184.144,73)	R\$ (182.892,42)	R\$ (180.521,50)
(-) Despesas Financeira					
(-) Despesas Comerciais	R\$ (17.940,00)	R\$ (10.000,00)	R\$ (10.000,00)	R\$ (10.000,00)	R\$ (10.000,00)
DEPRECIACÃO	R\$ (4.476,39)				
LUCRO LÍQUIDO (Prejuízo)	R\$ 32.403,33	R\$ 92.671,60	R\$ 123.609,78	R\$ 193.895,65	R\$ 277.348,05

Fonte: Os autores. (2020)

6.8 Análise de Viabilidade

A análise de viabilidade é feita quando se deseja abrir um novo negócio, portanto é necessário definir os investimentos, custos, receitas, além de análises para verificar se o projeto é viável, ou seja, trará lucro (DE CARVALHO NETTO, 2011).

Ponto de equilíbrio; Santos (2017, p. 166) a análise do equilíbrio entre receitas de vendas e custos, torna-se indispensável como instrumento no processo de decisão gerencial. Para o autor, “o ponto de equilíbrio será obtido quando o total dos ganhos marginais, que é a somatória de todos os produtos comercializados, equivalerem ao custo estrutural fixo do mesmo período de tempo objeto de análise”. Em outras palavras. o ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo. Ou seja, o número de unidades vendidas no ponto de equilíbrio é o suficiente para a empresa pagar seus custos fixos e variáveis sem gerar lucro (Wernk, 2017).

Lucratividade; De acordo com Galhardo (2012) a lucratividade é o percentual que se tem de lucro de uma empresa em relação ao seu faturamento em um determinado período. Para Silva (2008) a lucratividade demonstra o retorno que se tem sobre as vendas, ou seja, o lucro líquido. Para Marion (2009) para determinar a lucratividade deve-se utilizar a Margem de Lucro Líquida, que segundo o mesmo

significa quantos centavos de cada real de venda restaram após a dedução de todas as despesas.

Para Matarazzo (2010, p. 336) a “margem representa a eficiência de despesas em relação às vendas, pois quanto menores as despesas maiores será a margem de lucro.” Já Ludícibus (2010), destaca que as organizações devem dispendir esforços constantes para que possam melhorar a margem

Payback; De acordo com Motta et al (2009) o payback representa o período de retorno do investimento. Ao se iniciar um projeto tem-se um valor investido, esse projeto gerará receita. O payback determina quanto tempo demorará para essas receitas cobrirem o investimento inicial, ou seja, zerar o fluxo acumulado.

O payback pode ser simples, ou seja, os valores de projeção da receita são considerados conforme a projeção, ou podem ser descontados, onde os valores do fluxo são trazidos a valor presente, ou seja, considera que o dinheiro perde valor no tempo (MOTTA, 2009).

Valor presente; O valor presente líquido (VPL) é um método no qual se traz os valores para o período inicial através do desconto de uma taxa mínima de atratividade (TMA). Ao se analisar os projetos, quando se tem um VPL positivo, indica-se que o projeto é viável e atrativo, caso contrário o indicado é desconsiderar o projeto (LOPES SILVA, 2014).

O VPL considera o valor do dinheiro no tempo, o método também permite a aplicação de fluxo de caixa com entradas e saídas (SVIECH; MANTOVAN, 2013).

Para Motta e Calôba (2006) o VPL é um valor absoluto e pode ser obtido a partir da seguinte fórmula:

$$vpl = \sum \frac{FCj}{(1+i)^n}$$

$$VPL(i) = \sum_{j=0}^n FCj / (1+i)^j \quad (1)$$

Onde: i é taxa de desconto;

j é o período genérico ($j=0$ a $j=n$), percorrendo todo o fluxo de caixa;

FCj é o fluxo genérico para $t = (0 \dots n)$ que pode ser positivo (ou seja, receitas) ou negativo (custos);

$VPL(i)$ é o valor presente líquido descontado a uma dada taxa i ;

n é o número de períodos.

Taxa interna de retorno

A Taxa interna de retorno (TIR) tem por propósito encontrar a taxa intrínseca de rendimento, ou seja, aquela taxa em que o iguala as entradas e saídas de caixa, e, portanto, anula o VPL (SAMANEZ, 2009).

Para Motta e Calôba (2006) a fórmula é apresentada a seguir:

$$0 = vpl = \sum \frac{FCj}{(1+i)^n}$$

$$\sum_{j=0}^n FCj \times [1/(1+i)]^j = 0$$

Onde: i é a taxa de retorno, ou TIR;

FCj é o fluxo de caixa genérico para j = [0; n];

Ainda segundo Motta e Calôba (2006) a TIR pode ser usada na decisão de um projeto, quando eça for maior que a TMA [e interessante financeiramente o projeto, entretanto quando menor que a TMA recomenda-se não dar continuidade no projeto.

Rentabilidade; A rentabilidade pode ser entendida como o sucesso que a empresa tem a partir do capital que investiu (ZAGO; MELLO, 2015). A rentabilidade possibilita avaliar a eficiência na gestão dos recursos próprios e de terceiros, também demonstra o desempenho econômico da empresa, independentemente do seu tamanho.

Martins, Miranda e Diniz (2014) classificam os índices de rentabilidade em: a) retorno sobre investimento; b) giro do ativo; c) margem líquida; d) decomposição do retorno sobre o investimento; e) retorno sobre o patrimônio líquido; f) alavancagem financeira; g) EBITDA; e h) EVA.

Margem bruta; Segundo Matarazzo (2010), a margem "representa a eficiência de despesas em relação às vendas, pois quanto menores as despesas maiores será a margem de lucro." Ou seja, avalia o lucro da empresa. Existem três tipos de margens, a margem bruta, operacional e líquida.

De acordo com Blatt (2001) a margem bruta representa quanto de fato foi lucrado, retirando-se os custos e antes de dedução de imposto. Segue abaixo o cálculo da margem bruta:

$$MB = \text{Lucro Bruto} / \text{Receitas Totais}$$

Segundo Bruni (2011, p. 168) a margem operacional corresponde “ao ganho relativo que a empresa teve após ter pagado todos os seus custos e todas as suas despesas operacionais próprias – considerando seus gastos administrativos e comerciais, sem considerar os gastos com juros”. Seu cálculo é dado por:

$$MO = \frac{\text{Resultado antes do Resultado Financeiro}}{\text{Receitas totais}}$$

Assaf Neto (2010) disserta que margem líquida mede a eficiência global da empresa, de tal maneira que é possível descobrir quanto o empresário ganha a cada um real investido. Esse indicador relaciona o Lucro Líquido (LL) com as vendas e pode ser calculado da seguinte forma:

$$ML = \frac{LL}{\text{Receitas totais}}$$

6.8.1 Custo de oportunidade

Hornigren (1986, p.528) apresenta o custo de oportunidade sob diferentes perspectivas: “o sacrifício mensurável da rejeição de uma alternativa; o montante máximo sacrificado pelo abandono de uma alternativa; o lucro máximo que poderia ter sido obtido se o bem, serviço ou capacidade produtivos tivessem sido aplicados a outro uso opcional”.

Anthony e Welsch (apud SILVA, 1999, p.57) afirmam que o "custo de oportunidade é a medida do benefício que é perdido ou sacrificado quando a escolha por um curso de ação obriga que um curso de ação alternativo seja abandonado." Ou seja, a escolha de uma alternativa implica em utilização de recursos que poderiam ser utilizados em outra finalidade. Portanto, esses recursos representariam o custo de oportunidade.

Tabela 43: Custo de oportunidade

Cálculo da Taxa de Desconto / Custo de Oportunidade	
Taxa livre de risco (projeção CDI médio 2018)	7,50%
Prêmio de mercado de grandes empresas (IBRX50 - junho/2018)	1,62%
Beta do setor	0,60
Risco País (Embi+ 27/06/2018)	3,32%
Custo do capital próprio nominal	11,79%
Taxa da Inflação Americana do Período (maio/2018)	2,80%
Custo do capital próprio real	8,75%
Participação do capital próprio	50%
Custo do capital de terceiros nominal (TJLP-jun/2018)	6,60%
Participação do capital de terceiros	50%
C.A.P.M. / W.A.C.C. Real	7,67%
Taxa da Inflação brasileira Projetada (IPCA -junho/2018)	3,65%
C.A.P.M. / W.A.C.C. Nominal	11,60%

Fonte: Os autores. (2020)

Fonte: Global_rates.com; Ministério de Planejamento; portal brasil.net; ipea_data (JUNHO/2018)

6.8.2 Análise do projeto

De acordo com Faria (2015) a análise do projeto é um processo multidisciplinar em que ocorrem análises para a tomada de decisão acerca de um investimento ou projeto. De acordo com Pereira (2010 p. 1) projeto é “um processo formado por um grupo de atividades que são coordenadas e controladas com datas de início e fim, visando atingir um objetivo tendo como aspecto relevante as limitações de tempo, custo e recursos”.

Tabela 44: Análise do projeto

ANOS	FLUXOS DE CAIXA
0	(284.227,26)
1	157.974,55
2	96.106,39
3	125.977,13
4	195.169,11
5	277.500,47
Taxa	11,60%
VPL	R\$ 278.837,01
TIR	44,8%

ANOS	FLUXOS DE CAIXA	SALDO
0	(284.227,26)	(284.227,26)
1	157.974,55	(126.252,71)
2	96.106,39	(30.146,32)
3	125.977,13	95.830,81
4	195.169,11	290.999,92
5	277.500,47	568.500,39
Payback	2,24 anos	

Fonte: Os autores. (2020)

Como se pode observar, os indicadores utilizam demonstram que o negócio é viável, pois temos as seguintes condições:

- O VPL, além de positivo, resulta em retorno que quase se equipara ao valor do investimento.
- A TIR é superior ao custo do capital investido no empreendimento.
- O período de Payback é de 2,24 anos, o que representa retorno do investimento em prazo inferior aos 5 anos iniciais do negócio.

6.8.3 Análise Financeira

A análise financeira é uma ferramenta usada para avaliar um projeto ou ainda uma empresa ou investimento. Tem por finalidade determinar quais os pontos fortes e fracos do processo operacional financeiro, propondo alternativas melhores para as tomadas de decisões futuras (PADOVEZE, 2008)

Pra Silva (2008) consiste no processo de decompor um todo em parte, onde ocorre a uma análise minuciosa da parte financeira, buscando alguma característica

ou mesmo anomalia que se pretende identificar. Geralmente, a análise financeira de uma empresa é baseada em suas demonstrações financeiras, resultando os balanços publicados em uma das principais fontes de informações para os analistas. (SILVA, 2008)

Abaixo a análise financeira e de viabilidade econômica conforme estudos apurados:

Tabela 45: Análise financeira

Análise Financeira / Viabilidade Econômica					
Necessidade de Capital (R\$)			Origem do Capital (R\$)		
Pré-operacionais	R\$	126.337,20	Próprio	50%	R\$ 142.113,63
Fixos	R\$	30.541,33	Financiamento	50%	R\$ 142.113,63
Financeiros	R\$	127.348,74			
Total	R\$	284.227,26		Total	R\$ 284.227,26

RECEITA BRUTA	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 625.342,13	R\$ 1.081.750,94

CUSTO FIXO TOTAL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 97.495,08	R\$ 127.363,58

CUSTO VARIÁVEL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 353.709,14	R\$ 506.638,66

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO (%)	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	43,44%	53,16%

PONTO DE EQUILÍBRIO CONTÁBIL	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	R\$ 224.449,11	R\$ 239.563,08

LUCRATIVIDADE	Atual	Anual Prevista 5o.ano
	5,73%	27,89%

RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO (ROI)	Taxa % a.a.	ROI (anos)
	49,91%	2,00

Fonte: Os autores. (2020)

Dos indicadores financeiros projetados para o negócio, podem ser destacados:

Margem de contribuição: o aumento da margem é obtido pelo aumento dos preços em percentual superior ao dos custos, decorrente da estratégia de diferenciação definida para o negócio.

Margem de lucratividade: o crescimento é decorrente dos ganhos de escala, pois o aumento da penetração na base potencial de clientes, com consequente aumento das vendas, permite absorver os custos fixos de maneira mais ampla.

7. Plano de Implementação.

O plano de implementação de acordo com Lacruz (2008) é a etapa final em um modelo de negócios e é a parte em que se detalham as atividades de implementação do negócio bem como seus respectivos responsáveis. Normalmente nesta etapa ocorre o detalhamento do cronograma de execução da empresa e ele deve conter três partes principais. A primeira parte é o detalhamento das principais atividades de implementação. A segunda parte é a designação dos responsáveis pela execução destas atividades e por fim a última parte é o caminho crítico do cumprimento das atividades

O plano de implementação da Ecopack será em 60 dias, a abertura da empresa é um procedimento burocrático que tem muitas exigências, documentos, processos, a Ecopack irá contar com ajuda de consultoria de contabilidade para auxiliar na abertura da empresa para que possa personalizar as informações de acordo com os interesses e necessidades da empresa, desde o contrato social até requisitos na junta comercial, alvarás, inscrição estadual além que a empresa irá precisar de licenças.

Segundo Dados da Receita Federal, o sistema de monitoramento da Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios – REDESIM mediu em abril/2020 a maior velocidade na análise dos processos na abertura de empresas com média de tempo de abertura em cerca de até 7 dias, conforme destacado abaixo:

- 71% em até 3 dias;
- 11% entre 3 e 5 dias;
- 5% entre 5 e 7 dias;

- 13% maior que 7 dias.

Sabe se que esse procedimento de abertura de empresa é burocrático e que essa média pode variar dependendo dos estados e volume de demandas. Será estimado um prazo de 25 dias para abertura da empresa dentre a formalização necessárias e reforma no imóvel que será estimado em 15 dias que será feito a pintura do imóvel, montagem de prateleiras, simultaneamente com o período de abertura da empresa.

Tabela 46: Cronograma de implantação

CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO: (EcoPack)													
AÇÃO	RESPONSÁVEL	PERÍODO - DIAS											
		2020					2021						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60
Criação do Contrato Social	Diretores e assessoria jurídica												
Criação do Contrato de Aluguel	Diretores e assessoria jurídica												
Cadastro da empresa na Junta Comercial	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Registrar a empresa na Secretaria da Receita Federal, e obter o CNPJ	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Obter a inscrição estadual na secretaria estadual da fazenda	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Receber autorização para emitir notas fiscais na secretaria estadual da fazenda para o ramo de comércio	Diretor Financeiro e Assessoria Contábil												
Reforma da loja	Diretor de operações												
Aquisição e instalação de máquinas, equipamentos e móveis	Diretor de operações e Financeiro												
Contratação e treinamento de funcionários	Diretor de RH												

CONCLUSÃO

Este projeto teve por objetivo conhecer a viabilidade da implantação da Ecopack Embalagens Biodegradáveis na cidade de São Paulo, analisando os diversos fatores que influenciam o processo de implementação do negócio. Através de pesquisas bibliográficas buscamos maiores informações sobre o tema, para assim analisarmos os diversos fatores que influenciam o processo de abertura do negócio, processos administrativos, financeiros, legais, ambientais, operacionais e mercadológicos.

Cada fator que foi analisado demonstrou seus próprios aspectos, na dimensão administrativa podemos observar que existe uma cadeia linear e hierarquizada para a realização dos serviços e nas tomadas de decisão, proporcionando o bom desempenho dos serviços.

O estudo financeiro mostra a viabilidade da abertura da empresa, foram mostrados os valores estimados para as receitas e os custos iniciais para abertura da empresa, mão de obra, despesas operacionais, investimentos, esse estudo é imprescindível para ter uma análise mais concreta dos custos necessários para a implementação do projeto.

O estudo ambiental mostra que a empresa se adequa as exigências legais, contribuindo assim para a preservação ambiental e conscientização social. O estudo mercadológico antes da abertura de um negócio, pois fornece informações importantes sobre o perfil-consumidor, a capacidade de consumo dos moradores em determinada região, todo esse estudo se faz necessário para a implementação da empresa, a fim de identificar as necessidades ainda não supridas pelas empresas na região escolhida.

A opção de uma empresa de embalagens Biodegradáveis mostrou-se uma alternativa viável e necessária para diminuir o problema da quantidade de lixo urbano não reutilizável que são descartados diariamente, por meio da realização deste estudo foi possível compreender quais ações são necessárias para abertura de uma empresa compreendendo seus aspectos administrativos, técnicos, jurídicos, mercadológicos e financeiros.

REFERÊNCIAS

ABRE Associação Brasileira de Embalagem. **Estudo abre macroeconômico da embalagem e cadeia de consumo**. São Paulo, 2019. Site: abre.org.br. Disponível em: <https://www.abre.org.br/dados-do-setor/ano2019/>. Acesso em: 24 ago.2020.

Acesso em: 13 nov. 2020.

ASSAF NETO, A. **Mercado financeiro**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

ABRE Associação Brasileira de Embalagem . **Estudo abre macroeconômico da embalagem e cadeia de consumo. 2020. Disponível em:** <https://www.abre.org.br/dados-do-setor/ano2019/>. Acesso em novembro de 2020.

Faculdades Bom Jesus. **Economia empresarial / Fae Business School**. Curitiba:Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002.70p. (Coleção gestão empresarial, 2)

BRASIL. Lei no. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 17 dez. 1976.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos humanos: o capital humano das organizações**, - 8.ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHURCHILL, G. A. e PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva,2000

CHURCHILL, G. A. J.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2

CHURCHILL, G. A. J.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

[cidade/secretarias/upload/chamadas/relatorio_1577375250.pdf](#)> Acesso em: 13 nov. 2020.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo; Atlas, 1992
Coelho, Fábio Ulhoa Curso de direito comercial, volume 1 : direito de empresa /

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e de Operações**. Manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 2012.

CZINKOTA; Michael R. *et al.* **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. 3 ed., ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

EPOCA. **Estas empresas estão reduzindo o uso de plástico em seus produtos**. 15 mar. 2019. Site: epoca.com.br. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/03/estas-empresas-estao-reduzindo-o-uso-de-plastico-em-seus-produtos.html>. Acesso em 24 ago. 2020.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Direito comercial I** 16. ed. — São Paulo : Saraiva, 2012. 1.. Título. CDU-347.7

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

GALESNE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de Investimento nas empresas**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIRMAN, Laurence J. **Princípios da administração financeira**. 10ed. São Paulo: Person, 2004.

JORGE, J. M. **Remuneração estratégica: como desenvolver atitudes empreendedoras por meio da remuneração**. São Paulo: LTR, 2007

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2009.

LACRUZ, Adonai José. **Plano de negócios passo a passo: transformando sonhos em negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LÉLIS, Eliacy Cavalcanti. **Administração da produção**. São Paulo: Person Education do Brasil, 2012.

MONTEGOMERI, Cynthia; PORTER, Michael E. **Estratégia a Busca da Vantagem Competitiva**. Disponível em [199%C3%A7%C3%B5esColetivas_-_Diss%C3%ADdio](https://www.199%C3%A7%C3%B5esColetivas_-_Diss%C3%ADdio). Acesso em: 10 nov. 2020.

LLATAS, Maria Virginia. **Organização, sistema e métodos**. 2 ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2018.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MONTGOMERY, Cynthia A.; PORTER, Michael E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro Editora Elsevier, 1998

MORENO, Amanda Izabelle. **Administração de cargos e salários** [livro eletrônico]. - Curitiba: Inter Saberes, 2014: Acesso em 07/09/2020

MUCELIN, Carlos Alberto; BELLINI, Marta. Lixo e impactos ambientais perceptíveis no ecossistema urbano. **Sociedade & Natureza**, Uberlândia, 20 (1): 111-124, jun. 2008. Disponível em: Acesso em: <https://www.scielo.br/pdf/sn/v20n1/a08v20n1>. 06 ago. 2020.

MUCELIN, Carlos Alberto; BELLINI, Marta. **Lixo e impactos ambientais perceptíveis no ecossistema urbano**. Uberlândia, jun. 2008. Site: scielo.com.br. Disponível em: Acesso em: <https://www.scielo.br/pdf/sn/v20n1/a08v20n1>. Acesso em 06 ago. 2020.

NIELSEN COMPANY. **Brasileiros estão cada vez mais sustentáveis e conscientes**. 19 jun. 2019. Disponível em: <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2019/brasileiros-estao-cada-vez-mais-sustentaveis-e-conscientes/>. Acesso em: 18 de agosto de 2020.

NÓBREGA. Camile Silva. **Direito empresarial e societário**. Curitiba: InterSaberes, 2015.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre R. **Administração da produção operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

PLIGUCHI, Yanaze. **Gestão de Marketing e comunicação** (avanços e aplicações) 2 ed. São Paulo: Revista ampliada, 2011

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 18.ed. São Paulo: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 18ª Edição. São Paulo-SP: Campus, 1986.

PREFEITURA DE SÃO PAULO. **Relatório Técnico - Aspectos Econômico-financeiros do Sistema de Transporte Coletivo Público do Município de São Paulo**. São Paulo; 2019. Disponível em: < <https://www.prefeitura.sp.gov.br/>

REIS, J.G.M.; URIO, L.C.S.; MACHADO, S.T.; Santos, R. Previsão de demanda no mercado de varejo: um estudo de caso em um comércio de baterias automotivas, SADSJ-South American Development Society Journal,2015,

ROSS, S.A.; WESTERFIELD, R.W.; JAFFE, J.F. **Administração Financeira**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Antonio Sebastião. **Fundamentos contábeis II**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

SCHIFFMAN, L.; KANUK, L. **Comportamento do consumidor**. 6.ed. São Paulo: LTC Editora, 2000.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Primeiros passos para sustentabilidade nos negócios**. Cuiabá: Sebrae MT, 2016. Disponível em: http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/Cartilha%20primeiros%20passos%20para%20a%20sustentabilidade%20MEI_WEB.pdf. Acesso em: 16 de agosto de 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Aprenda a usar o marketing sustentável na prática**. 2016. Site: sebrae.com.br. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-a-usar-o-marketing-sustentavel-na-pratica,48b87bdfbaed3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em 24 ago. 2020

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Atendimento a clientes**. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4E588925BCADB645032571420058B618/\\$File/NT00031F6A.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4E588925BCADB645032571420058B618/$File/NT00031F6A.pdf). Acesso em: 08 ago. 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Boletim de inteligência**. Santa Catarina, ago. 2018. Site: sebrae.com.br. Disponível em: http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/2018_6_Plastico.pdf. Acesso em 24 ago. 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília, 2013. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/COMO%20ELABORA%20UM%20PLANO_baixa.pdf. Acesso em outubro de 2020.

SENN, P.;TANSCH, R.;GOMES, A. M. **Planejando o processo de previsão de demanda com auxílio da lógica fuzzy**. Revista Produção e Desenvolvimento, v.1, n.2, p.90-103, mai/ago, 2015.

SHIMOYAMA, Cláudio Santana; ZELA, Douglas Ricardo. **Marketing**. Curitiba: SILVA, Francisca Alberto da; QUEIROZ, Herminig Everson Matos. **A importância do e-commerce para o processo de compras dos clientes** da cidade de Juazeiro do

SILVA, Francisca Alberto da; QUEIROZ, Herminig Everson Matos. **A importância do e-commerce para o processo de compras dos clientes da cidade de Juazeiro do Norte**. Dez. 2018. Site: idonline.emnuvens.com.br. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/download/1570/2310>. Acesso em: 06 ago. 2020.

SILVA, J. Miguel; RODRIGUES, Agostinho Inácio. LALUR – **Guia Prático de Escrituração do Livro de Apuração do Lucro Real** 2006. 4. ed. São Paulo: Cenofisco, 2006.

SILVA, Maria Elizabete e. **O acúmulo de lixo no planeta**. 2016. Site: portaleducacao.com.br. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/pedagogia/o-acumulo-de-lixo-no-planeta/56171>. Acesso em 24 ago. 2020.

SINDILOJAS – Sindicato dos comerciários de São Paulo. **Convenções coletivas de trabalho** Disponível em: <https://cdn.comerciarior.org.br/convencao/lojistas/CCT-SINDILOJAS-2019-2020.pdf> Acesso em: 20 de Agosto de 2020.

RECEITA FEDERAL Ministério da economia. **Rede sim mais de 70 dos pedidos de abertura de empresas realizadas no mês de abril foram concluídos em 3 dias** Publicação não datada. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/noticias/ascom/2020/maio/redesim-mais-de-70-dos-pedidos-de-abertura-de-empresas-realizados-no-mes-de-abril-foram-concluidos-em-ate-3-dias> Acesso em: 29 de novembro de 2020.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Sustentabilidade para a sua empresa**. Publicação não datada. Disponível em: http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/2018_6_Plastico.pdf Acesso em: 29 de novembro de 2020.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Legalização de empresas guia do consumidor** [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/20800DA3358E1442032571470043F66E/\\$File/NT00031FE2.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/20800DA3358E1442032571470043F66E/$File/NT00031FE2.pdf) Acesso: 17 de agosto de 2020.

RECEITA DA FAZENDA. **O que é simples nacional**. Publicação não datada. Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documents/Pagina.aspx?id=3> Acesso em: 22 de agosto de 202.

IBGE Instituto Brasileiro de geografia e estatística. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. Rio de Janeiro 2007. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv36932.pdf> . Acesso em: 22 de agosto de 2020.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas. **Direitos, deveres e responsabilidades do sócio em uma empresa LTDA**. São Paulo.2017. Disponível em: <https://blog.sebrae-sc.com.br/empresa-ltda/> Acesso em: 19 de agosto de 2020.

EPOCA Época negócios online. **Estas empresas estão reduzindo o uso de plástico em seus produtos**. São Paulo.2018. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/03/estas-empresas-estao-reduzindo-o-uso-de-plastico-em-seus-produtos.html> Acesso em: 14 de setembro de 2020.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresa. **Como saber qual o enquadramento tributário para minha empresa**. São Paulo. 2017. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 18 de agosto de 2020.

ABRE Associação Brasileira de Embalagem **Dados do setor**. Publicação não datada. Disponível em: <https://www.abre.org.br/dados-do-setor/ano2019/> acesso em:18 de agosto de 2020.

IBGE Instituto Brasileiro de geografia e estatística **— Índices Especiais de Produção Física – Embalagens**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9324-indices-especiais-de-embalagens.html?=&t=resultados>. Acesso em: 12 de novembro de 2020.

IFB Instituto Foodservice Brasil - **Delivery Fechamento 2019**. 202. Disponível em: https://9647e778-371d-421b-9615-c5e4af4ae440.filesusr.com/ugd/05b30f_ae37323b694449a6bc5f62169e40d191.pdf?index=true. Acesso em novembro de 2020.

GUSMÃO, Monica. **Lições de direito empresarial**. – 12. ed. rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense, 2015.

NORTE. **Id on Line Rev. Mult. Psic.** v.13, n. 43, supl. 1, p. 943-966, 2019. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/download/1570/2310>. Acesso em: 06 ago. 2020.

Paulo: Atlas, 2004.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Sistema de Expectativas de Mercado.** Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/expectativas/publico/?wicket:interface=:4:::>> Acesso em: 20 de novembro de 2020.

SINDICATO DOS COMERCIÁRIOS. **Convenções Coletivas – Dissídio.** São Paulo, 2020 Disponível em: <https://www.comerciarior.org.br/wiki/index.php/Conven%C3%A7%C3%B5es_Coletivas_-_Diss%C3%ADdio. acesso em: 23 de setembro de 2020.

TEMPLUM. **O que é Fluxograma de Processos?** Disponível em <<https://certificacaoiso.com.br/o-que-e-fluxograma-de-processos/>> Acesso em: 22 out. 2020.

SOUZA, Luis Eugenio Portela Fernandes. **Saúde, desenvolvimento e inovação. Uma contribuição da teoria crítica da tecnologia ao debate.** Rio de Janeiro, 2016. Site: scielo.com.br. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/csp/v32s2/pt_1678-4464-csp-32-s2-e00029615.pdf. Acesso em 24 ago. 2020.

TEIXEIRA, Tarcisio Direito empresarial sistematizado : **doutrina, jurisprudência e prática.** 7. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

TURBAN, Efraim; MCLEAN, Ephraim; WETHERBE, James. **Tecnologia da informação para gestão:** transformando os negócios na economia digital. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

WIKIPEDIA. **Ficheiro - Mapa sp idh.svg.** 16 mar. 2009. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Mapa_sp_idh.svg. Acesso em: 20 out. 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 5º ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHURCHILL, G. A. e PETER, J. Paul. Marketing: **criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva,2000

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing.** São Paulo; Atlas, 1992

WIKIPEDIA. Ficheiro - **Mapa sp idh.svg.** 16 mar. 2009. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Mapa_sp_idh.svg. Acesso em: 20 out. 2020.

CASA DOS DADOS. **Quantidade de Empresas por Atividade Principal – município de São Paulo.** 2019. Disponível em:

<https://casadosdados.com.br/empresas/localidade/sp/sao-paulo#atividade-principal>. Acesso em: 26 set. 2020.

PREFEITURA DE SÃO PAULO, **Estabelecimentos e Empregos por Subsetor de Atividade Econômica**. São Paulo. 2018. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/urbanismo/dados_estatisticos/info_cidade/trabalho/ Acesso em: 22 out. 2020.

KOTLER, Philip **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**/ Philip Kotler;. – São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KOTLER, Philip, **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 8. ed. São Paulo: Editora Futura, 2001.

NEILPATEL **Links Patrocinadores** Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/links-patrocinados/> Publicação não datada Acesso em: 23 de Novembro de 2020.

FLAVIO MUNIZ **Consultoria em marketing digital preço** Disponível em: <https://flaviomuniz.com.br/consultoria-em-marketing-digital-preco/> Acesso em: 23 de Novembro de 2020.

LINKEXPERTS **Quanto custa publicidade no Google Adwords** Disponível em: <https://www.linksexperts.com.br/blog/quanto-custa-publicidade-no-google-adwords/> Acesso em: 23 de Novembro de 2020.

SEGS **Novo cenário impulsiona uso do marketing digital para alcançar clientes pj**. Disponível em: <https://www.segs.com.br/seguros/244359-novo-cenario-impulsiona-uso-do-marketing-digital-para-alcancar-clientes-pj/> Acesso em: 23 de Novembro de 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, 10 ed. São Paulo: Prentice Hall 2005

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Primeiros passos para sustentabilidade nos negócios**. Cuiabá: Sebrae MT, 2016. Publicação não datada. Disponível em: http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/Cartilha%20primeiros%20passos%20para%20a%20sustentabilidade%20MEI_WEB.pdf. Acesso em: 26 de novembro de 2020

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Aprenda como identificar seus concorrentes**. Publicação não datada. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 26 nov. de 2020.

ECCOO Sustentabilidade. **Quem somos**. Disponível em: <https://www.eecoo.com.br/quem-somos/> Acesso em: 26 de novembro de 2020

DISTRIBUIDORA M&B EMBALAGENS DESCARTAVEIS. **Quem somos**

Disponível em: <https://www.mbembalagens.com.br/pagina/quem-somos.html> /
Acesso em: 26 de novembro de 2020.

DINPLAL **Empresa** São Paulo 2020 Disponível em:
<http://www.dinplal.com.br/empresa> acesso em: 26 de novembro de 2020.

PRESERVA MUNDO Empresa **Quem somos** Disponível em:
<https://www.preservamundo.com.br/quem-somos> Acesso em 26 de novembro de 2020.

APACK EMBALAGENS **Quem somos** Disponível em:
<https://www.apack.com.br/quem-somos/> Acesso em 26 de novembro de 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, São Paulo, 15ª Ed., Pearson Education do Brasil, 2018.

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ONLINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Jessica da Silva Monteiro
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Plano de negócios para uma distribuidora de embalagens
Bio de graduação

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno:

Jessica da Silva Monteiro

RA:

3601994

Curso:

Administração

RG:

48097352-0

Data:

14/12/2020

Jessica Monteiro
Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ONLINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, João Victor Santano Rual
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Plano de negócios para uma distribuição de Embagins biodegradável

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: João Victor Santano Rual

RA: 35 94491

Curso: Administração

RG: 36 960 777-6

Data: 14/12/2020



Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ONLINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Natália Gonçalves Bezerra da Silva,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Plano de negócios para uma Distribuidora de Embalagens Biodegradáveis.

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Natália Gonçalves B. da Silva

RA: 3527778

Curso: Administração

RG: 42942884-4

Data: 14/12/2020

Natália Gonçalves B. da Silva

Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Paula Euzébia do Silva,
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Plano de Negócios de uma Distribuidora de Embalagens

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Paula Euzébia do Silva

RA: 2159295

Curso: Administração

RG: 35.183.586-6

Data: 17/12/2020



Assinatura

AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE TEXTO INTEGRAL NO CATALOGO ON-LINE DA BIBLIOTECA DR MILTON SOLDANI AFONSO E CÓPIA

Eu, Rainer Felipe Jobstrelizer da Cunha
abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Santo Amaro a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo descrita, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Título da publicação:

Plano de negócio para uma distribuidora de embalagens biodegradáveis

DADOS DO AUTOR(A)

Nome do aluno: Rainer Felipe Jobstrelizer da Cunha

RA: 3630731

Curso: Administração

RG: 44.823.296-0

Data: 14/12/2020



Assinatura