

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”

FACULDADE DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS E VETERINÁRIAS

CAMPUS DE JABOTICABAL

PLANO DE NEGÓCIOS

E-BOX CAIXAS DE PAPELÃO

MONISE LAURIELE GALATI

UNESP

2023

MONISE LAURIELE GALATI

PLANO DE NEGÓCIOS

E-BOX CAIXAS DE PAPELÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Ciência Agrárias e Veterinárias
UNESP, Campus de Jaboticabal, como parte das
exigências para graduação em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

UNESP

2023

G146p Galati, Monise Lauriele
Plano de negócios : E-Box caixas de papelão / Monise
Lauriele Galati. -- Jaboticabal, 2023
55 p. : il., tabs.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado -
Administração) - Universidade Estadual Paulista (Unesp),
Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal
Orientador: Adriano dos Reis Lucente

1. Caixas de papelão. 2. Comércio eletrônico. 3.
Administração de empresas. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da
Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias, Jaboticabal. Dados fornecidos pelo
autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

DEPARTAMENTO: Economia, Administração e Educação

CERTIFICADO DE APROVAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

TÍTULO: "Plano de Negócio: E-BOX CAIXAS DE PAPELÃO"

ACADÊMICA: Monise Lauriele Galati

CURSO: Administração

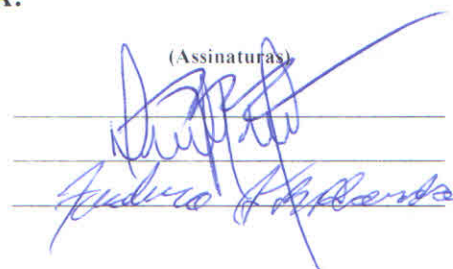
ORIENTADOR (ES): Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente

Aprovado e corrigido de acordo com as sugestões da Banca Examinadora

BANCA EXAMINADORA:

	(Nomes)
Presidente	Prof. Dr. Adriano dos Reis Lucente
Membro	Prof. Dr. David Ferreira Lopes Santos
Membro	Me. Frederico Andreis Beneli Donadon

(Assinaturas)



Jaboticabal 04 / 05 / 2023

Aprovado em reunião do Conselho do Departamento em: / /

Prof. Dra. Andréia Marize Rodrigues
Chefe do Departamento de Economia,
Administração e Educação

At Referendum 04/10/23

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Cinco Forças de Porter.....	16
Figura 2 – Logomarca da E-Box.....	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quadro de Funcionário.....	28
Tabela 2 – Investimento Inicial: Ativos tangíveis.....	36
Tabela 3 – Investimento Inicial: Ativos intangíveis.....	37
Tabela 4 – Investimento Inicial: Capital de Giro.....	38
Tabela 5 – Demanda Anual.....	39
Tabela 6 – Receita Bruta.....	40
Tabela 7 – Custos Fixos.....	41
Tabela 8 – Custos com folha de pagamento.....	42
Tabela 9 – Custos Variáveis.....	42
Tabela 10 – Tributação.....	44
Tabela 11 – Depreciação.....	45
Tabela 12 – Estrutura de Financiamento na modalidade SAC em R\$.....	46
Tabela 13 – Estrutura de Financiamento na modalidade Price em R\$.....	46
Tabela 14 – Indicadores Financeiros.....	48
Tabela 15 – Fluxo de Caixa em R\$.....	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero.....	18
Gráfico 2 – Faixa Etária.....	19
Gráfico 3 – Residência.....	19
Gráfico 4 – Setor da Empresa.....	20
Gráfico 5 – Frequência de Compras Online.....	20
Gráfico 6 – Histograma.....	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABPO	Associação Brasileira de Papelão Ondulado
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPM	Capital Asset Pricing Model
EMPAPEL	Associação Brasileira de Embalagem de Papel
EPI	Equipamento de Proteção Individual
EPP	Empresa de Pequeno Porte
Kd	Custo da dívida
Ke	Capital próprio
MEI	Microempreendedor Individual
NR16	Norma Regulamentadora 16
PRICE	Sistema francês de amortização
Rf	Risk free
RM	Rentabilidade de mercado
SAC	Sistema de Amortização Constante
TIR	Taxa interna de retorno
VPL	Valor presente líquido
VR	Vale refeição
VT	Vale transporte
WACC	Custo médio ponderado de capital

SUMÁRIO

1.	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	9
2.	INTRODUÇÃO.....	10
3.	ABSTRACT	12
4.	PRODUTO	14
4.1.	A Caixa de Papelão Reciclável.....	15
5.	O MERCADO.....	16
5.1.	Análise das Forças Competitivas de Porter.....	16
5.1.1.	Produtos Substitutos.....	17
5.2.	Entrada de Concorrentes Potenciais	17
5.3.	Poder dos Clientes.....	17
5.3.1.	Poder dos Fornecedores.....	17
5.3.2.	Rivalidade Entre Concorrentes	17
5.4.	Perfil do Cliente	18
5.5.	Análise do Setor	21
6.	ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO.....	24
6.1.	Análise SWOT	24
6.1.1.	Ambiente Externo.....	24
6.1.1.1.	Ameaças.....	25
6.1.1.2.	Oportunidades	25
6.1.2.	Ambiente Interno	25
6.1.2.1.	Forças	26
6.1.2.2.	Fraquezas	26
7.	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	27
7.1.	Apresentação da Empresa	27
7.1.1.	Forma Jurídica.....	28

7.1.2.	Enquadramento Tributário	28
7.1.3.	Missão	29
7.1.4.	Visão.....	29
7.1.5.	Valores	29
8.	PLANO DE MARKETING	31
8.1.	Identidade Visual.....	32
8.2.	Praça	32
8.3.	Preço	33
8.4.	Promoção	33
8.5.	Produto.....	34
9.	PLANO FINANCEIRO	36
9.1.	Descrição do Fluxo de Caixa	36
9.1.1.	Investimento Inicial.....	36
9.1.2.	Demanda	38
9.1.3.	Previsão da Receita.....	39
9.1.4.	Custos	40
9.1.5.	Tributação.....	44
9.1.6.	Depreciação	44
9.1.7.	Fluxo de Caixa	45
9.2.	Estrutura de Financiamento	45
9.3.	Estimativa da Taxa de Desconto	47
9.4.	Análise	48
10.	CONCLUSÃO	50
11.	REFERÊNCIAS	51
12.	ANEXOS.....	54

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A E-box Caixas de Papelão (E-box) é uma empresa criada para atuar por meio da frente de negócio de execução de caixas de papelão reciclável, visando proporcionar ao cliente caixas que sejam utilizadas em entregas de encomendas, principalmente no e-commerce.

A empresa é constituída por um sócio que está envolvido diretamente em todas as áreas da empresa, sendo elas: suprimentos; financeira; comercial; e de coordenação de operação.

O objetivo de longo prazo da E-box é se tornar uma empresa referência no cenário de confecção de caixas de papelão. Dessa forma, temos que a missão da empresa é: “Oferecer caixas de papelão reciclável proporcionando sempre qualidade, atendendo as necessidades específicas dos clientes e consumidores”.

Para a idealização do projeto há uma demanda de investimento inicial de R\$269.012,03. Apesar da aplicação desse valor como um investimento inicial, os números demonstrados na geração de caixa indicam que o projeto é viável economicamente.

2. INTRODUÇÃO

As empresas no Brasil estão com crescimento exponencial, dentre essas a que se destaca mais é o crescimento de microempreendedores individuais (MEI). Segundo dados de 2021 dentre dez novas empresas criadas no país, oito eram MEIs. Os dados também mostram que foram 3,9 milhões de MEIs criadas no ano de 2021, além de 682 mil microempresas (CNN, 2022).

Além disso, houve uma facilitação por meio do governo federal do Brasil para que o processo burocrático de abertura de novas empresas seja reduzido. Isso fez com que, nos últimos três anos, o tempo médio para abertura de uma nova empresa tenha passado de nove para dois dias (CNN, 2022).

Em contrapartida esse quadro de aumento de novas micro e pequenas empresas está conectado com o número de desemprego alcançado pelo país durante os anos de pandemia de Covid-19. No primeiro trimestre de 2021 o número de desempregados foi estimado em 14,4 milhões, equivalente a uma taxa de 14,4% (IBGE, 2021). Com essa alta de desemprego a informalidade cresceu, assim como o número de pessoas como microempreendedores, visto que é necessário que as pessoas tenham ocupações para suprir suas necessidades.

Para a idealização de novas empresas o plano de negócios é a ferramenta que proporciona que esse plano seja feito de uma maneira estruturada refletindo sobre o negócio, para que as chances de erro do negócio sejam minimizadas (SALIM et al., 2004).

A realização de um plano de negócios é importante não apenas para novas empresas como também para as que já são ativas em seus negócios. A adoção do plano tem vantagens, como: organizar as ideias ao iniciar um novo empreendimento; orientar a expansão de empresas que já estão em atividade; apoia a administração do negócio tanto em números quanto em estratégias; facilita a comunicação entre sócios, funcionários; clientes, investidores, fornecedores e parceiros; e capta recursos, sejam eles financeiros, humanos ou de parcerias (SEBRAE, 2013).

Não há um modelo específico para a elaboração de um plano de negócios, existem diversas formas, sendo algumas mais complexas e outras mais resumidas. O plano de negócios pode começar com a elaboração do sumário executivo,

podendo seguir após ele até oito seções, sendo elas: descrição do negócio; análise do mercado; plano de marketing; plano operacional; plano financeiro; construção de cenários; avaliação estratégica; e avaliação do plano de negócios (INFOMONEY,2022).

3. ABSTRACT

Companies in Brazil are growing exponentially, and the one that stands out the most is the growth of individual microentrepreneurs (MEI). According to data from 2021, out of ten new companies created in the country, eight were MEIs. The data also show that there were 3,9 million MEIs created in 2021, in addition to 682 thousand micro-enterprises (CNN, 2022).

In addition, there has been a facilitation by the federal government of Brazil to reduce the bureaucratic process of opening new companies. This has meant that in the last three years the average time for opening a new company has dropped from nine to two days (CNN, 2022).

In contrast this picture of increasing new micro and small businesses is connected with the unemployment number reached by the country during the years of the Covid-19 pandemic. In the first quarter of 2021 the number of unemployed exceeded 14,4 million, equivalent to a rate of 14.4% (IBGE, 2021). With this rise in unemployment, informality has grown, as has the number of people as microentrepreneurs, since it is necessary for people to have jobs to meet their needs.

For the idealization of new companies the business plan is the tool that provides that this plan is made in a structured way reflecting on the business, so that the chances of business error are minimized (SALIM et al., 2004).

The realization of a business plan is important not only for new companies but also for those that are already active in their business. The adoption of the plan has advantages, such as: organize the ideas when starting a new venture; guide the expansion of companies that are already in activity; support the administration of the business both in numbers and in strategies; facilitate communication between partners, employees; customers, investors, suppliers and partners; and capture resources, whether financial, human or partnerships (SEBRAE, 2013).

There is not a specific model for the preparation of a business plan, there are several forms, some more complex and others more summarized. The business plan may begin with the preparation of the executive summary, and may follow after it up to eight sections, which are: business description; market analysis; marketing plan;

operational plan; financial plan; scenario building; strategic evaluation; and business plan evaluation (INFOMONEY, 2022).

4. PRODUTO

Para Kotler (1999, p. 5) “produto é qualquer coisa que se possa ser oferecido ao mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo”, dessa forma um produto é um bem que deve ser oferecido para que seja suprida uma necessidade.

Seguindo esse mesmo sentido, Rocha (1999) afirma que um produto é qualquer coisa que possibilite ser objeto de troca, seja entre indivíduos ou entre organizações. Além disso, Rocha (1999) também menciona que o produto deve ser visto pela organização não somente na forma como a mesma enxerga seu produto, mas como o que ele significa ao seu consumidor.

A E-box Caixas de Papelão, considerando a definição de produto dita acima, tem como objetivo oferecer caixas de papelão de diversos tamanhos, para que possam suprir as necessidades de diferentes clientes.

Seu principal objetivo é suprir empresas que tenham necessidades de caixas de papelão para embalar seus próprios produtos em e-commerce, ou seja, seu principal produto é uma caixa de tamanho e dobra personalizável para que nela sejam colocados produtos destinados a entregas de vendas realizadas por meio de e-commerce.

Dito isso, é importante também salientar que, conforme Peter (2000, p.234) diz “o produto envolve muito mais do que bens e serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e outras características que acrescentam valor para os clientes”. Com essa fala podemos perceber que as embalagens oferecidas pela E-box são de suma importância não apenas para seu principal cliente, mas também para oferecer uma experiência completa ao consumidor final, com uma embalagem que demonstre todo o envolvimento da organização para que seu produto final esteja em perfeitas condições para atender o cliente.

A seguir será apresentado o principal produto oferecido pela E-box, assim como a possibilidade de modificação dele para suprir as necessidades do mercado.

4.1. A Caixa de Papelão Reciclável

Conforme dito acima, a E-box pretende trabalhar com um produto principal a ser oferecido ao seu consumidor, sendo esse produto uma caixa produzida a partir de uma chapa de papelão ondulado.

Para a confecção da caixa de papelão é necessária uma máquina específica para que seja feito um corte na chapa de papelão e, partindo desse corte a lâmina de papelão fica com uma demarcação. A partir dessa demarcação na lâmina é realizada uma dobra, feita manualmente sem o auxílio de máquinas. Dessa forma, com a dobra no molde, surge a caixa de papelão reciclável.

A máquina de corte e vinco, utilizada para corte das chapas de papelão, necessita de uma faca de corte para que o tamanho e formato da caixa sejam realizados da forma como o cliente desejar. A faca de corte, item a ser encaixado na máquina, é o que permite que diferentes caixas sejam feitas, isso, pois ela é facilmente modificada para o tamanho e modelo desejados.

A partir disso pode-se afirmar que um grande número de consumidores será atendido, por conta da fácil adaptação do produto oferecido.

A operação da organização consistirá na compra da chapa de papelão ondulado e a transformação das mesmas em caixas, através de 3 máquinas de cartonagem de porte médio, que é capaz de produzir 50 caixas por hora.

Para a definição da caixa, com a medida e formato, serão oferecidos ao cliente alguns modelos pré-definidos pela empresa como padrão. Caso nenhum dos modelos se adapte à necessidade dele, será definido, por meio de contrato, o molde a ser realizado para atender ao comprador.

Para que o produto chegue até o consumidor da E-box, serão oferecidas três opções, sendo a primeira dela a retirada das caixas diretamente na fábrica, feita pelo comprador. A segunda delas é a contratação de empresa especializada em transporte para a entrega em quantidades maiores a 50 unidades. Já a terceira opção de entrega é apenas para casos em que serão entregues a quantidade máxima de 50 caixas, dentro da cidade de Matão e região, pois há a possibilidade de ser realizada pela empresa com seu carro próprio.

5. O MERCADO

De acordo com Woiler e Mathias (1996) a análise de mercado é de suma importância por ser não apenas o ponto de partida da criação do projeto, mas também um dos mais importantes aspectos que se pode considerar.

A partir da análise estrutural em que serão verificadas as forças de empresas concorrentes e quais são suas causas, a empresa tem a possibilidade de identificar seus próprios pontos fortes e fracos relacionadas ao setor. Dessa forma será possível se apropriar de uma posição no mercado que supere seus concorrentes.

5.1. Análise das Forças Competitivas de Porter

Michael Porter criou o modelo das Cinco Forças Competitivas para que fosse possível uma análise da competição entre empresas. Essas cinco forças, de acordo com Porter (1990) são: ameaça de entrada de novos concorrentes; ameaça de produtos substitutos; poder de negociação de compradores; poder de negociação de fornecedores; e rivalidades entre os concorrentes.

Essas cinco forças competitivas, apresentadas na Figura 1, influenciam os custos de uma empresa, assim como os preços e investimentos necessários, além de conseguirem determinar a rentabilidade das mesmas (PORTER, 1990).

Figura 1 – Cinco Forças de Porter



Fonte: elaborado pela autora

5.1.1. Produtos Substitutos

O principal produto substituto para as caixas de papelão ofertadas pela E-box são caixas e outros tipos de embalagens feitas em plástico, como, por exemplo, envelopes de plástico que tenham adesivo autocolante na embalagem.

5.2. Entrada de Concorrentes Potenciais

O mercado de papelão não possui grandes barreiras que impeçam a entrada de novas empresas no ramo. Por se tratar de um mercado onde um produto é ofertado, é necessário investimento em matéria-prima e máquinas para o desenvolvimento do produto, porém, para um micro e pequeno empreendedor, os valores dos investimentos não são tão altos. Os grandes investidores desse ramo podem ter vantagens frente a um entrante, por possuir uma estrutura de alto nível além de serem reconhecidos no meio.

5.3. Poder dos Clientes

Os clientes da E-box estão localizados na cidade de Matão/SP e na região num raio de até cem quilômetros de distância. Os consumidores desse mercado possuem um considerável poder de barganha, isso, pois há empresas atuando nesse mercado na região em que a empresa estará localizada, o que faz com que o consumidor tenha diversas opções disponíveis ao realizar a compra do produto.

Com a quantidade de empresas fornecendo esse produto crescendo, pode-se concluir que os clientes busquem por preços competitivos e, com isso, seu poder de negociação é alto.

5.3.1. Poder dos Fornecedores

Como a quantidade de empresas entrando no ramo está crescente, o número de empreendedores buscando pela matéria prima principal cresce, e isso faz com que o poder de barganha dos fornecedores seja alto. Com isso, é importante salientar que, com a grande busca do material, os fornecedores terão a intenção de atuar com os níveis de preço mais altos.

5.3.2. Rivalidade Entre Concorrentes

O mercado de caixas de papelão possui uma empresa diretamente concorrente na cidade de Matão e inúmeras na região do raio em que pretende atuar. Porém, dessas empresas, a maioria está localizada nas cidades de

Araraquara e Ribeirão Preto. Com isso, pode-se concluir que, diretamente, há grandes concorrentes para a região de atuação da empresa. Isso permite entender que a E-Box pode ter uma atuação marcante no mercado em sua cidade de atuação e outras pequenas cidades ao seu redor, porém em cidades que possuem maiores polos industriais ela pode sofrer com a concorrência.

5.4. Perfil do Cliente

A E-Box Caixas de Papelão busca atender uma gama ampla de clientes, já que a empresa visa atender uma clientela localizada na cidade de Matão e na região em um raio de até cem quilômetros, atingindo grande população e número de empresas.

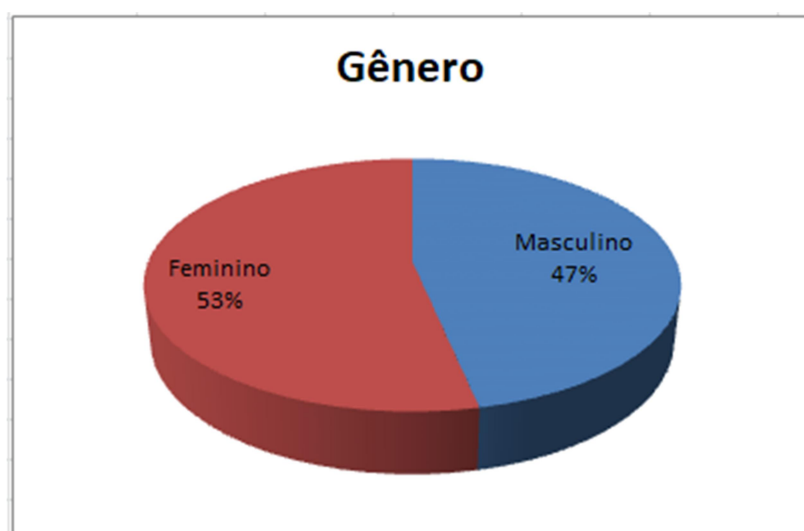
Seu principal objetivo é atender empresas que realizem vendas online de produtos que possam ser transportados em caixas de papelão de tamanhos pequeno e médio. Além disso, também irá atender pessoas físicas e outras empresas que tenham um ramo empresarial diferente do que seu objetivo principal, por conta da grande população em seu local de atuação.

Tendo em vista as empresas que podem se tornar seu público alvo, a E-box tem como objetivo atender toda e qualquer empresa que trabalhe com vendas online, sejam elas desde empresas de cosméticos até materiais de construção. Desde que as empresas estejam localizadas no local definido, sendo na cidade de Matão e região em um raio de até 100km, podem se tornar potenciais clientes.

Para obter um perfil de pessoas físicas de seu público alvo, foi realizada uma pesquisa com amostragem de 30 pessoas, baseado nas seguintes categorias: gênero, faixa etária, residência, setor da empresa e frequência de compras online.

No Gráfico 1 são apresentados os gêneros dos entrevistados.

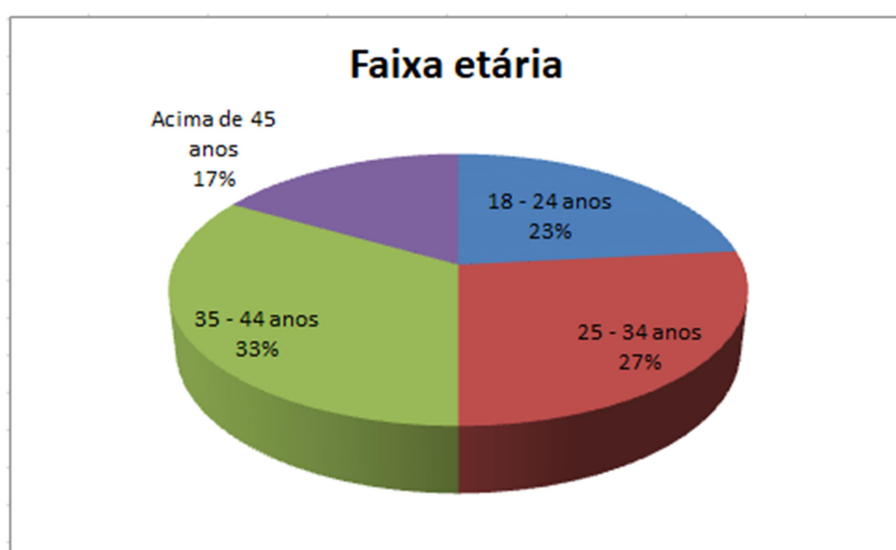
Gráfico 1 – Gênero



Fonte: elaborado pela autora

O Gráfico 2 apresenta a faixa etária dos entrevistados, no qual podemos conferir que a maioria das pessoas que podem realizar a compra do produto ofertado está entre 35 e 44 anos.

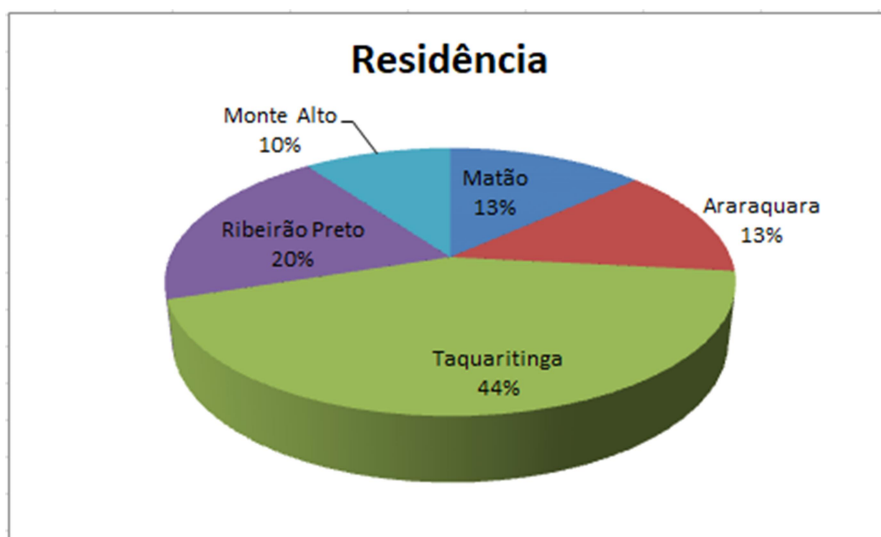
Gráfico 2 – Faixa Etária



Fonte: elaborado pela autora

Já no Gráfico 3 pode-se observar o local de residência dos entrevistados.

Gráfico 3 – Residência

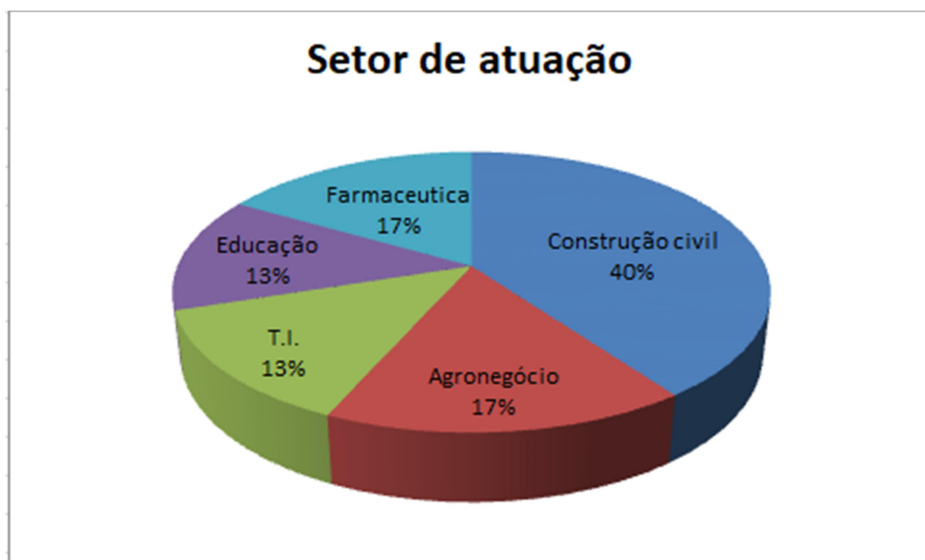


Fonte: elaborado pela autora

Com os resultados da pesquisa pode-se verificar que o público alvo que a empresa buscar atingir está localizado na região da cidade de Matão, conforme a E-Box pretende atuar.

O Gráfico 4, por sua vez, trata do setor de atuação em que os entrevistados atuam. Com ele é possível conferir que a E-Box pode atuar em diversos setores.

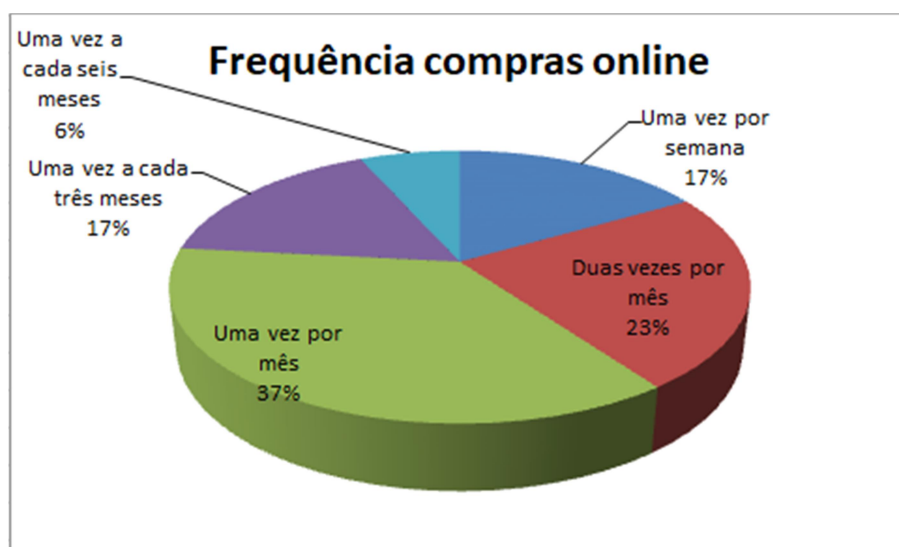
Gráfico 4 – Setor da Empresa



Fonte: elaborado pela autora

Por fim, o Gráfico 5 apresenta a frequência de compras online realizadas pelos entrevistados.

Gráfico 5 – Frequência de Compras Online



Fonte: elaborado pela autora

A frequência de compras online demonstra que a maior parte dos entrevistados na pesquisa realizam compras em plataformas online pelo menos uma vez por mês, sendo que a quantidade dessas compras totaliza 77% dos entrevistados, uma grande parcela.

5.5. Análise do Setor

Segundo boletim estatístico da Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO), depois de baterem recorde em outubro e novembro de 2019, as expedições de caixas, acessórios e chapas de papelão ondulado seguiram com ritmo forte e confirmaram o melhor desempenho para dezembro de 2019 desde 2005, início da série histórica (FONTES, 2020). Logo, as vendas de papelão ondulado utilizados em embalagens cresceram 10,86% se comparando ao ano de 2019, totalizando 320.309 toneladas (ISTOÉ, 2020).

Seguindo a mesma tendência de crescimento apresentada no ano de 2019, segundo boletim estatístico da Associação Brasileira de Embalagens de Papel (EMPAPEL), os dados de expedição de papel ondulado em 2020 e 2021 também tiveram crescimento, sendo que o ano de 2021 apresentou uma expedição de mais de 334 toneladas, sendo esse o maior volume desde 2005 (EMPAPEL, 2022).

Em contra partida, segundo a EMPAPEL (2022) os dados iniciais apresentados da expedição de papelão para o ano de 2022 demonstram que houve

uma queda entre o período de fevereiro de 2022 com relação a janeiro de 2021, sendo essa uma variação negativa de 5,05%.

O desempenho do setor de papelão é considerado um dos principais termômetros da produção industrial, pois as fábricas encomendam as embalagens de acordo com seus planos de produção. Quanto maior o volume de papel ondulado vendido, maior é o otimismo dos fabricantes de alimentos, materiais de higiene pessoal, limpeza e e-commerce (GUIMARÃES, 2017).

Fabricar caixas de papelão exige baixo investimento e gera bons lucros, pequenos empresários investem em máquinas de cartonagem e descobrem boas oportunidades de negócios, afinal a única matéria-prima utilizada para produção é a chapa de papelão ondulado, que tem um custo baixo (GLOBO.COM, 2010). O maior investimento para uma empresa desse ramo é o maquinário utilizado e os seus custos mais relevantes são com o capital humano necessário para execução e a manutenção nas máquinas.

Um mercado que abrange diferentes setores e que necessita de embalagens de papelão para sua logística é o comércio eletrônico, mais conhecido como e-commerce. O comércio digital é capaz de abranger praticamente todos os setores, isso porque as empresas passaram a se digitalizar e comercializar seus produtos em grandes plataformas de Market Place ou até investindo em sites próprios. Segundo a pesquisa TIC Domicílios, 70% da população brasileira utiliza internet. Desse número, 48% adquiriu ou usou algum tipo de serviço online, como aplicativos de carros, serviços de streaming de filmes e música, ou pedido de comida, todos dentro de atividades de e-commerce (LAVADO, 2019).

Outro fato importante que destaca o aumento das vendas online é o cenário de isolamento social devido a pandemia da Covid-19. Com boa parte dos comércios fechados, as vendas online registraram aumento de 18,5% na primeira semana de abril de 2020, segundo dados da consultoria Ebit/Nielsen (INFOMONEY, 2020). O e-commerce tornou-se um facilitador na situação imposta pela Covid-19, aumentando a demanda por serviços online e mostrando que o brasileiro está se adaptando às novas formas de consumo em tempos de restrições. Entre os produtos que tiveram a maior participação no crescimento estão Casa e Decoração (+23.5%), Informática

(+22.3%), Eletrodomésticos (+21%), Eletrônicos (+20.3%) e Telefonia (+12%) (INFOMONEY, 2020).

A indústria brasileira de celulose é a mais competitiva do mundo na produção de pasta de eucalipto kraft branqueada (VIDAL, 2012). Entretanto, no elo seguinte da cadeia, na produção de papel ondulado, o Brasil está longe estar entre os países mais competitivos. Essa situação é semelhante a outros segmentos econômicos, em que o país se destaca na produção do insumo básico, mas vai perdendo competitividade conforme avança na cadeia produtiva e na agregação de valor (VIDAL, 2012). Isso ocorre com as empresas de cartonagens – companhias de corte de papelão ondulado – em que a entrada no mercado é facilitada pelo baixo investimento e por essas empresas geralmente se especializarem em segmentos de mercados de pequeno porte que, na maioria das vezes, não são interessantes para as de grande porte, as quais costumam trabalhar com grandes escalas. Por isso, as empresas de cartonagens dificilmente serão concorrentes das grandes empresas, mas podem ser das médias (VIDAL, 2012).

Em síntese, o comércio eletrônico no Brasil está em grande ascensão e, por consequência, essa modalidade de negócio exige embalagens de papelão para o transporte dos produtos, além de ser um mercado pouco competitivo e com entrada facilitada por conta do baixo investimento.

6. ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO

A palavra “estratégia” foi primeiramente inserida no contexto militar, e no final do século XX ela deixou de ter papel prioritário no âmbito militar para incorporar também a linguagem popular, além de se fazer presente no cotidiano do mundo dos negócios, com planejamentos estratégicos além de ferramentas de análise estratégica (BARBOSA, 2008).

6.1. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de análise estratégia para cenários empresariais, sendo utilizada como base para avaliação de pontos fortes e fracos de organizações, além de analisar também as oportunidades e ameaças num ambiente (BARBOSA, 2008).

O termo SWOT é uma sigla para o acrônimo de strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças). Ela pode ser utilizada para qualquer tipo de análise, não necessariamente para negócios.

Para que a análise SWOT seja feita, é necessário se considerar tanto o ambiente externo, composto por macroambiente e microambiente, quanto o ambiente interno, aquele que está dentro da organização (OLIVEIRA, 2007).

6.1.1. Ambiente Externo

O ambiente externo é composto pelo macroambiente, também chamado apenas de ambiente, e também pelo microambiente, o mercado. Esses são ambientes incontrolláveis pela organização, pois não estão localizados dentro das fronteiras físicas dela, assim como não são subordinados. Dessa forma, eles devem ser observados para que se possa verificar suas tendências e prever os impactos que essas tendências terão ante a organização (OLIVEIRA, 2007).

Para o ambiente as análises devem ser feitas das oportunidades e possíveis ameaças sob as variáveis econômicas, legislativa, tecnológicas, etc. Já para o mercado, é necessário analisar as oportunidades e ameaças das variáveis de consumidores, fornecedores, concorrentes, etc (OLIVEIRA, 2007).

6.1.1.1. Ameaças

De acordo com Oliveira (2007) a ameaça é uma força que a organização não controla, que cria obstáculos para sua ação estratégica, que pode ou não ser evitada, a partir do reconhecimento em tempo hábil.

As ameaças para a E-box são:

- Poucas barreiras para a entrada de empresas concorrentes
- Existência de produtos substitutos
- Concorrência
- Falta de matéria-prima, pela grande procura de empresas concorrentes
- Concorrente direto na mesma cidade de atuação
- Produto não apresenta grandes diferenciações

6.1.1.2. Oportunidades

A oportunidade, assim como a ameaça, é um ambiente incontrolável pela empresa, porém nesse caso pode favorecer a ação estratégica da corporação desde que ela seja conhecida e aproveitada enquanto ela permanece existente (OLIVEIRA, 2007).

As oportunidades são:

- Vendas de caixas de papelão em constante crescimento
- Aumento no setor de e-commerce
- Crescimento em vendas online
- Baixo custo de investimento
- Aumento na busca por caixas de papelão para vendas online

6.1.2. Ambiente Interno

De acordo com Oliveira (2007), ao contrário do ambiente externo, o ambiente interno é controlável pela organização, já que o ambiente interno é compreendido como dentro das fronteiras físicas da organização. Ele está sujeito à gestão direta da empresa, que deve atuar fazendo uma análise das suas potências e fragilidades.

6.1.2.1. Forças

A força, também chamada de pontos fortes, é a diferenciação conseguida pela empresa em que é proporcionada uma vantagem para suas operações no ambiente empresarial (OLIVEIRA, 2007).

Os pontos fortes são:

- Facilidade em realizar caixas em diferentes tamanhos
- Possibilidade de entrega própria para clientes
- Fácil adaptação do produto oferecido
- Equipe enxuta
- Flexibilidade
- Não há necessidade de mão de obra especializada
- Estrutura equipada

6.1.2.2. Fraquezas

A fraqueza, também conhecida por pontos fracos, é uma situação inadequada da empresa em que é proporcionada uma desvantagem para suas operações no ambiente empresarial (OLIVEIRA, 2007).

Os pontos fracos são:

- Apenas um produto ofertado
- Impacto na operação no caso de ausência de algum colaborador

7. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

7.1. Apresentação da Empresa

A E-Box Caixas de Papelão, terá seu galpão de produção localizado no distrito industrial da cidade de Matão-SP. Com a localidade sendo no interior do estado de São Paulo, a empresa tem como foco atender o seu público em potencial da região em um raio de até cem quilômetros, que conta com grandes polos comerciais e tecnológicos, como por exemplo, nas cidades de Ribeirão Preto e Araraquara.

Com o objetivo de demonstrar que a empresa terá seu negócio voltado principalmente para o e-commerce, foi adicionada a letra “E” no início do nome da empresa. Além disso, o que segue o nome, a palavra “box”, que vem do inglês e significa caixa, fortalece a ideia da empresa de vender caixas de papelão para clientes envolvidos em vendas online.

O objetivo do negócio é entregar valor e fidelização de seus clientes, a partir de um atendimento diferenciado e que apresenta uma comunicação através de multicanais integrados (telefone, e-mail e redes sociais), já que o produto proposto não apresenta um diferencial relevante em relação aos concorrentes. Além disso, a E-box também contará com os seguintes diferenciais:

- Matéria-prima de qualidade
- Bom relacionamento com fornecedores para garantir melhor preço
- Flexibilidade na quantidade dos lotes
- Rapidez na entrega
- Ações de reutilização do papelão defeituoso para diminuir desperdício e impacto ambiental

A comercialização das caixas será feita para consumidores pessoa física e jurídica, possibilitando a compra em lotes de pequenas quantidades, que ocorrerá por meio de telefone, e-mail, mídias sociais e market place.

A empresa contará com o seguinte quadro de funcionários, apresentado pela Tabela 1:

Tabela 1 – Quadro de Funcionários

Função	Quantidade	Responsabilidade
Administrador e Proprietário	1	Contratação de funcionários; ações de RH; tomada de decisão em geral
Auxiliar Administrativo	1	Auxílio nas ações de RH e financeiras
Auxiliar de Produção	4	Operação e fabricação da caixa de papelão
Coordenador de Comunicação e Venda	1	Vendas virtuais e físicas; Estratégias de vendas, propaganda e canais de comunicação
Coordenador de Produção	1	Planejamento de produção e compra de matéria-prima
Vendedor	1	Vendas físicas e virtuais

Fonte: elaborado pela autora

7.1.1. Forma Jurídica

A forma jurídica adotada pela E-box será uma Empresa de Pequeno Porte (EPP).

De acordo com a Lei Complementar nº 123/2006, feita para regulamentar o tratamento das empresas listadas nela, sendo a Empresa de Pequeno Porte uma delas, essa deve ter receita bruta anual com valor superior a R\$360 mil e igual ou inferior a R\$ 4,8 milhões (BRASIL, 2006).

Para empresas que se enquadram nessa Lei, assim como a EPP, o governo se compromete a realizar um tratamento diferenciado, favorecendo elas em âmbitos de pesquisa, desenvolvimento e capacitação técnica, além de ter também incentivos fiscais e financeiros (BRASIL, 2006).

7.1.2. Enquadramento Tributário

O sistema de tributação adotado pela empresa será o Simples Nacional, devido ao fato do projeto se encaixar nos parâmetros estabelecidos por esse sistema de tributação para uma EPP.

De acordo com a Lei Complementar nº 123/2006, o Simples Nacional é um recolhimento mensal dos seguintes impostos e contribuições: imposto sobre a renda da pessoa jurídica; imposto sobre produtos industrializados; contribuição social sobre o lucro líquido; contribuição para o financiamento de seguridade social;

contribuição para o PIS/Pasep; contribuição patronal previdenciária; imposto sobre serviço de qualquer natureza; e imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias (BRASIL, 2006).

De acordo com o SEBRAE (2020) a adoção do Simples Nacional como forma de recolhimento dos impostos implica em várias vantagens, como:

- Simplificação do recolhimento dos impostos e contribuições
- A empresa recebe vantagens em licitações públicas
- Ao unificar os impostos a empresa pode ter até 40% de economia financeira
- Redução da burocracia no entorno da tributação
- Redução dos custos trabalhistas, pois não é feito pagamento do INSS (Instituto Nacional do Seguro Social) Patronal

7.1.3. Missão

A missão de uma empresa é o papel que ela desempenha dentro da sociedade em que ela está envolvida, além disso, também significa qual é sua razão de existir (CHIAVENATO e SAPIRO, 2004).

Portanto a missão da E-box é: “Oferecer caixas de papelão reciclável proporcionando sempre qualidade, atendendo as necessidades específicas dos clientes e consumidores”.

7.1.4. Visão

A visão de uma organização se refere ao que a empresa deseja se tornar no futuro, é a explicação do por que da empresa se dedicar ao seu próprio sucesso (SCHIAVENATO e SAPIRO, 2004).

A visão da E-Box é: “Ser referência em qualidade e adaptabilidade de caixas de papelão em todo o interior paulista”.

7.1.5. Valores

Os valores de uma empresa são as posturas e atitudes realizadas pelas pessoas da organização que irão atribuir para o sucesso dela (SCHIAVENATO e SAPIRO, 2004).

Dessa forma, os valores da E-Box são: “Conceito, ética, qualidade, confiança e integridade”.

8. PLANO DE MARKETING

De acordo com Kotler e Keller (2013, p. 3) “o marketing envolve a satisfação das necessidades humanas e sociais”, dessa forma ele supre as necessidades e desejos da população.

A administração de marketing ocorre quando, em uma relação de duas partes, uma delas procura obter meios em que se possam suprir os desejos da outra parte. Dessa forma, Kotler e Keller (2013, p. 4) afirmam que a administração de marketing nada mais é do que a “arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente”.

O marketing será aplicado em diferentes tipos de produtos, sendo eles: bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, produtos, propriedades, organizações, informações e ideias (KOTLER e KELLER, 2013). No caso da E-box ela irá se enquadrar no marketing a ser realizado para bens, visto que ela oferece um bem tangível.

De acordo com Skacel (2005) o plano de marketing é o que identifica estratégias e responsabilidades para que uma empresa consiga colocar em prática programas de ação conseguindo assim alcançar os resultados desejados.

Com o plano de marketing a empresa consegue identificar qual o caminho a se seguir, estabelecer seus objetivos a serem almejados, quais os meios para se ter progresso com o marketing, preparar uma ação corretiva caso ocorram variações, estabelecer as bases do planejamento a ser seguido e buscar a lucratividade (SKACEL, 2005).

Para a idealização do plano de marketing é muito utilizado o Mix de Marketing que, de acordo com Kotler e Keller (2013), descreve um conjunto de ferramentas disponibilizado de forma que influencia as vendas para a gerência, ou seja, ele é desenvolvido para que seja um apoio da estratégia de posicionamento do produto. O Mix de Marketing é uma ferramenta que tem quatro tipos amplos, sendo conhecido com os quatro P's do marketing: produto (product), preço (price), praça (place) e promoção (promotion) (KOTLER e KELLER, 2013).

8.1. Identidade Visual

A identidade visual adotada para a empresa busca transmitir, através de sua logomarca, simplicidade, ser memorável e atemporal, sendo consistente com sua identidade.

Através disso a logomarca foi desenhada para apresentar uma caixa em cor amarela, substituindo a letra “o” de “E-box”, demonstrando de forma simples o ramo em que a empresa está inserida, com as letras, para o restante do nome da empresa, em tons de azul, criando contraste com o amarelo.

Figura 2 – Logomarca da E-Box



Fonte: elaborado pela autora

8.2. Praça

De acordo com Kotler e Keller (2013) a praça é o local ou a maneira pela qual o produto pode ser encontrado. Dentro do conceito de praça estão as formas pela quais deve ser definida a praça, sendo elas: canais; cobertura; sortimentos; locais; estoque; e transporte.

A E-Box Caixas de Papelão oferecerá seu produto por meio da sua estrutura localizada na cidade de Matão, oferecendo a possibilidade de o cliente visitar o local de realização das caixas de papelão, conhecer o produto, realizar a compra e, caso seja sua opção, também poderá retirar o produto presencialmente.

Há também a opção de o cliente, sendo esse uma empresa ou pessoa física, realizar a compra do produto à distância diretamente com o vendedor da E-Box, com a possibilidade de a empresa realizar a entrega com seu carro próprio caso a quantidade comprada pelo cliente seja de até 50 caixas de papelão e ele esteja localizado na região, num raio de até 100km. Não se enquadrando nisso haverá a contratação de transportadora especializada em entregas.

A E-Box trabalhará com estoque médio cobrindo as necessidades imediatas de clientes, dessa forma será possível ofertar produtos à pronta entrega. Também será ofertada a possibilidade de o consumidor realizar um pedido de caixa em medida específica para sua necessidade, gerando assim um prazo a ser considerado para execução da caixa de papelão.

8.3. Preço

O preço é a ferramenta que trata da quantidade de dinheiro que o consumidor pagará pelo produto ofertado. Ele inclui também os descontos, condições e prazos para pagamento. Ele deverá ser compatível com o valor percebido da oferta. Dessa forma, dentro do conceito de preço encontramos: preço de lista; descontos; bonificações; prazo de pagamento; e condições de financiamento (KOTLER e KELLER, 2013).

O preço adotado pela E-Box será compatível com o adotado pelo mercado. Para chegar ao valor médio para as caixas de papelão foi feita uma pesquisa com os principais valores do produto ofertado pelas empresas já atuantes no mercado, considerando também que ele seja suficiente para que a empresa tenha rentabilidade em seu empreendimento e bom faturamento.

Serão oferecidos descontos aos clientes que são recorrentes, para que esses permaneçam realizando negócios com a E-Box. Esses descontos serão oferecidos para vendas de grandes quantidades, sendo essas maiores que 500 unidades por pedido.

As condições de pagamento serão em dinheiro, cheque, depósito em conta, ou boleto. Aos clientes recorrentes também será oferecida melhor condição de pagamento, sendo essa o parcelamento em até três vezes, ou desconto para pagamento à vista.

8.4. Promoção

A promoção, de acordo com Kotler e Keller (2013), envolve toda a ação em que se é feita a divulgação e comunicação do produto. O conceito de promoção, portanto, é o que envolve: promoção de vendas; propaganda; força de vendas; relações públicas; e marketing direto.

A promoção da E-Box Caixas de Papelão pretende passar a imagem, aos seus clientes, de uma empresa que está de acordo com seu negócio estratégico, oferecer produtos de qualidade.

O marketing da empresa terá como objetivo atingir os clientes potenciais informando o conceito da companhia, demonstrando como ela atua com qualidade, simplicidade e oferecendo confiança, assim como se pode ver em sua Logomarca.

Para a propaganda a E-Box utilizará ferramentas para que consiga atingir seus clientes em potencial. Essas ferramentas serão: publicidade em rádio; perfil em redes sociais, como Facebook e Instagram; através de visita do vendedor diretamente aos potenciais clientes para que seja feita a oferta do produto vendido pela empresa; e também através de contato telefônico com empresas, a fim de oferecer o produto.

A publicidade em rádio terá o objetivo de lançar a empresa aos possíveis clientes, informando com nela o produto oferecido, local de atuação da empresa e forma de contato.

Os perfis em redes sociais, sendo elas Facebook e Instagram, terão como objetivo atrair os clientes por meio de fotos da empresa, dos materiais, dos produtos, informações sobre o produto ofertado, formas de contato com a empresa, além de informações sobre o mercado em que a empresa está inserida.

A visita realizada pelo vendedor diretamente aos clientes em potencial será feita com o objetivo de o produto ser apresentado ao consumidor, para que se crie uma relação de confiança, sejam apresentadas as condições da empresa e se possa cativar e gerar novas compras.

8.5. Produto

O produto é definido como aquilo que pode ser oferecido ao mercado para que se possa satisfazer um desejo ou necessidade. Dentro do conceito de produto podemos encontrar: variedade; qualidade; design; características; nome da marca; embalagem; tamanhos; serviços; garantias; e devoluções (KOTLER e KELLER, 2013).

Como a E-box trabalhará apenas com um produto oferecido, não haverá grande variedade, porém ela oferece que seu produto, a caixa de papelão, terá diferenciação quanto ao tamanho de suas caixas, a depender da necessidade de seu cliente. Esse será seu desafio, fazer com que os consumidores sejam satisfeitos com o que ela oferece.

Sua estrutura de operação terá aparelhos seguros e eficientes, oferecendo sempre a qualidade necessária para suprir as necessidades de cada consumidor.

9. PLANO FINANCEIRO

9.1. Descrição do Fluxo de Caixa

Para a elaboração do fluxo de caixa da E-box foi considerado um período de dez anos, sendo o primeiro ano a se contar os dados financeiros 2020 e o último 2029. Para a realização do fluxo de caixa não foram considerados os períodos da pandemia de Covid-19. Abaixo serão descritos todos os elementos do fluxo de caixa da empresa, a caracterização em investimentos tangíveis e intangíveis, quantidade para cada item, valor unitário e total em reais (R\$). Além disso, serão apresentados os investimentos iniciais para que ocorra a abertura e funcionamento da empresa, os custos e despesas fixos e variáveis, os salários e encargos sociais pagos aos empregados, previsão de demanda e depreciação dos ativos.

Para a realização dos cálculos foram utilizados valores encontrados em sites de market place, auxiliando na resolução de diversos cálculos utilizados para a formação do fluxo de caixa.

9.1.1. Investimento Inicial

Os valores iniciais necessários para que seja feita a abertura da empresa estão listados nas Tabelas 2, 3 e 4 abaixo. Nelas há a descrição dos investimentos tangíveis, intangíveis e do capital de giro. Estão listados os utensílios para a área administrativa, fabril, documentações para abertura da empresa e implementação de sistemas necessários para o funcionamento da organização.

Na Tabela 2, estão listados todos os equipamentos utilizados na área administrativa da empresa, para realização da gestão com atividades de vendas, financeiro, recursos humanos, marketing e planejamento e compras. Há também os equipamentos da área de produção da empresa, assim como as instalações necessárias para o início das atividades. Todos os investimentos estão indicados em seu valor unitário em reais (R\$) e suas respectivas quantidades.

Tabela 2 – Investimento Inicial: Ativos tangíveis

Ativos tangíveis	Valor unitário	Quantidade	Valor total
Móveis e utensílios			

Mesa	279,90	4	1.119,60
Cadeira	199,90	4	799,60
Impressora multifuncional	1.519,00	1	1.519,00
Lixeira	20,90	2	41,80
Telefone	129,90	2	259,80
Armário	399,00	2	798,00
Notebook	2.499,00	4	9.996,00
Equipamento monitoramento	3.100,00	1	3.100,00
Ferramentas			
Faca de corte	359,00	1	359,00
Máquinas e equipamentos			
Máquina corte e vinco	30.000,00	3	90.000,00
Veículo	30.000,00	1	30.000,00
Instalações e edificações			
Instalações elétricas	4.500,00	1	4.500,00
Instalações hidráulicas	7.500,00	1	7.500,00
Sistema de monitoramento	2.500,00	1	2.500,00

Fonte: Elaborado pela autora

Na Tabela 3 foram listados os investimentos com os ativos intangíveis, utilizados com a marca da empresa, publicidade e campanhas, com valores expressos em reais (R\$).

Tabela 3 – Investimento Inicial: Ativos intangíveis

Ativos intangíveis	Valor unitário	Quantidade	Valor total
Registro da marca	440,00	1	440,00
Agência de publicidade	10.000,00	1	10.000,00
Campanhas em redes sociais	4.000,00	1	4.000,00
Marketing digital	4.800,00	1	4.800,00

Fonte: Elaborado pela autora

Para a Tabela 4 foram considerados os valores utilizados no capital de giro da empresa. Nele foram considerados o caixa necessário inicial, o estoque, contas a

receber e despesas antecipadas, sendo que nesse caso constam as documentações necessárias para abertura e regularização do alvará de funcionamento da organização na prefeitura da cidade em que a empresa está localizada.

Tabela 4 – Investimento Inicial: Capital de Giro

Capital de Giro	Valor unitário	Quantidade	Valor total
Caixa	44.047,79	1	44.047,79
Estoque	40.391,12	1	40.391,12
Contas a receber	11.540,32	1	11.540,32
Despesas antecipadas	1.300,00	1	1.300,00

Fonte: Elaborado pela autora

Para o caixa, estoque e contas a receber foram utilizados valores encontrados por meio do market share. Para a manutenção do estoque e desembolso com a compra de matéria-prima foram considerados valores para um período de três meses, além de custos fixos presente no mesmo período. Já para a inclusão de pagamentos dos clientes por meio de parcelamentos, além do pagamento à vista, foram considerados valores para o período de dois meses, além de, novamente, custos fixos no mesmo período.

9.1.2. Demanda

Para a elaboração da demanda anual foram utilizados dados da Associação Brasileira do Papelão Ondulado (ABPO). Os dados utilizados referentes às vendas e produção no ano de 2019 de caixas de papelão em todo o Brasil serviram de base para que a demanda da organização fosse definida.

Com os dados das vendas anuais de 2019 e 2018, foi possível observar que a demanda por esse produto aumentou, assim como o e-commerce, conforme citado anteriormente, e, com isso, foi definida a porcentagem do mercado em que a empresa atuará. A porcentagem definida foi de 6% (seis por cento) do total de vendas de caixas de papelão no ano de 2019. A quantidade total de vendas no ano apurado foi de 3.611.822 unidades, conforme dados divulgados pela ABPO.

Após definir a porcentagem foi verificado qual seria o crescimento nos dez anos apurados e, por meio dos cenários provável, pessimista e otimista, e de uma

simulação Monte Carlo, foi definida a demanda da empresa, em unidades, apresentada na Tabela 5.

Para encontrar o número da demanda anual da empresa, após a realização da simulação, foi definido o cenário provável para que os valores da demanda anual fossem definidos.

Tabela 5 – Demanda Anual

Ano	Demanda anual
2020	230.806
2021	252.018
2022	257.864
2023	263.184
2024	269.136
2025	274.945
2026	280.817
2027	286.828
2028	292.308
2029	298.619

Fonte: Elaborado pela autora

9.1.3. Previsão da Receita

Para realizar a previsão da receita dos dez anos do fluxo de caixa foi estipulado o mercado potencial, além da definição realizada da quantidade do mercado que se pretende atuar.

Por meio dos três cenários, pessimista, otimista e provável, e da simulação de Monte Carlo já realizada anteriormente para a quantidade demandada do produto, foi definida a receita para cada um dos dez anos.

Além disso, para a identificação da receita, foi definido um único preço, identificado por meio de pesquisa de produtos já ofertados por outras empresas, e por uma simulação Monte Carlo. Na Tabela 6 pode-se verificar a receita apurada para cada ano.

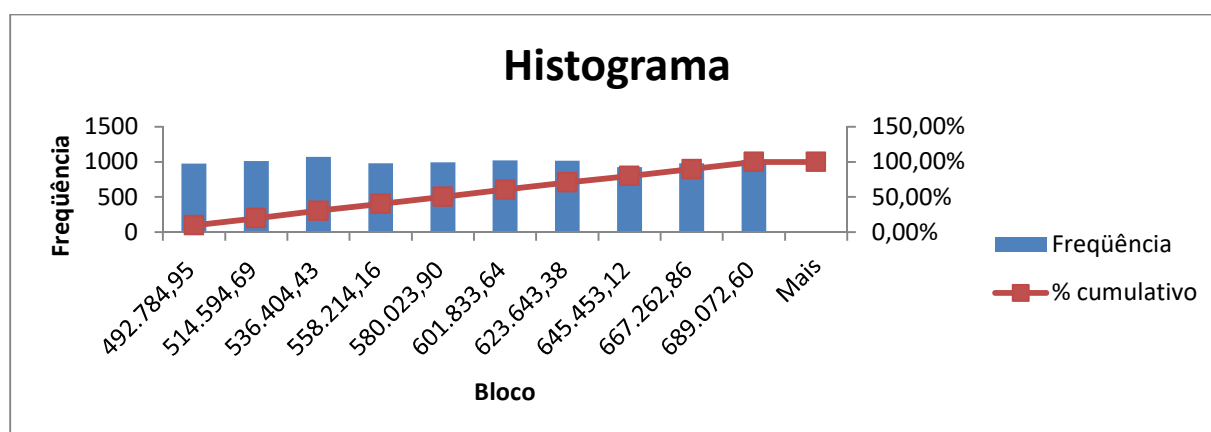
Tabela 6 – Receita bruta

Ano	Receita Bruta (R\$)
2020	484.486,47
2021	529.011,86
2022	541.283,47
2023	552.449,41
2024	564.944,37
2025	577.138,57
2026	589.463,52
2027	602.081,95
2028	613.585,48
2029	626.832,67

Fonte: Elaborado pela autora

Abaixo, no Gráfico 6, será apresentado o histograma realizado para demonstrar as possíveis receitas a serem obtidas pela empresa. Nota-se que a porcentagem cumulativa tem um crescimento linear.

Gráfico 6 – Histograma



Fonte: Elaborado pela autora

9.1.4. Custos

A construção dos custos e despesas fixos foi feita a partir dos custos necessários para o funcionamento da empresa, sendo adequado para a cidade de Matão. Eles foram apresentados na Tabela 7, abaixo.

Tabela 7 – Custos Fixos

Custos fixos	Valores
Aluguel de galpão	42.000,00
Software	3.500,00
Energia	24.000,00
Telefone/Internet	1.200,00
Água	1.080,00
Contabilidade	10.200,00
Manutenção máquinas	6.000,00
Exames periódicos	2.331,00
TOTAL	90.311,00

Fonte: Elaborado pela autora

Na Tabela 8 são apresentados todos os cargos, os salários e encargos obrigatórios relacionados aos funcionários, além do pró-labore. Para estruturar os custos foram considerados valores competitivos com o mercado para o salário de cada função, além dos descontos em conformidade com a legislação, benefícios como VR (vale refeição) e convênio médico, além dos adicionais de insalubridade e periculosidade para os auxiliares de produção.

O pagamento do adicional de periculosidade e insalubridade é calculado a partir de 30% e 10% do salário bruto, respectivamente. No cargo de auxiliar de produção, a periculosidade é encontrada nas atividades e operações perigosas com energia elétrica, conforme previsto no Anexo 4 da Norma Regulamentadora 16 (NR16) da Consolidação das Leis do Trabalho. Já a insalubridade, é por conta dos Limites de Tolerância para Ruído Contínuo ou Intermitente, e por ser de grau mínimo é somado apenas 10% do salário bruto.

Por fim, como benefício, a empresa oferece um Vale Refeição de 215 reais para cada funcionário, assim como 50% de um plano de convênio médico.

Tabela 8 – Custos com folha de pagamento

Cargo	Quantidade	Salário	13º	1/3 férias	FGTS	Adicionais	Benefícios
Administrador e Proprietário (pró-labore)	1	48.400,00	3.200,00	1.066,67	3.413,33	-	290,00
Auxiliar Administrativo	1	18.000,00	1.500,00	500,00	1.600,00	-	290,00
Auxiliar de Produção	4	67.200,00	5.600,00	1.866,67	5.973,33	2.240,00	1.160,00
Coordenador de Comunicação e Venda	1	33.600,00	2.800,00	933,33	2.986,67	-	290,00
Coordenador de Produção	1	33.600,00	2.800,00	933,33	2.986,67	-	290,00
Vendedor	1	18.000,00	1.500,00	500,00	1.600,00	-	290,00
Total	9	232.000,00	17.400,00	5.800,00	18.560,00	2.240,00	2.610,00

Fonte: Elaborado pela autora

Na Tabela 9 são apresentados os valores referentes aos custos variáveis a cada ano da empresa.

Tabela 9 – Custos Variáveis

[illegible]

Uniformes	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50	437,50
TOTAL	62.730,00	68.032,90	69.494,43	70.824,28	72.312,41	73.764,72	75.232,61	76.735,44	78.105,49	79.683,21

Fonte: elaborado pela autora

Para realizar os custos e despesas variáveis foram considerados os valores da matéria prima necessária para cada ano, assim como o material de apoio e os EPIs. Vale ressaltar que é necessário, no quesito matéria prima, uma chapa de papelão para a fabricação de duas caixas.

9.1.5. Tributação

A tributação da E-box foi realizada através do Simples Nacional, pois, por conta da receita bruta apresentada nos anos analisados, seu valor e atividade se adequam à categoria permitida pelo governo federal, além de ser uma tributação realizada de forma mais simples, com apenas um recolhimento mensal para todos os impostos inseridos nele.

Na Tabela 10 são apresentados os valores a serem descontados da receita bruta. A empresa se enquadra na terceira faixa de recolhimento, com uma alíquota de 10%.

Tabela 10 – Tributação

Ano	Tributo anual (R\$)
2020	34.588,65
2021	39.041,19
2022	40.268,35
2023	41.384,94
2024	42.634,44
2025	43.853,86
2026	45.086,35
2027	46.348,20
2028	47.498,55
2029	48.823,27

Fonte: Elaborado pela autora

9.1.6. Depreciação

Na Tabela 11, abaixo, serão demonstrados os valores sobre a depreciação dos equipamentos utilizados pela empresa.

Para realizar a depreciação foram considerados os ativos que se enquadram na tabela nacional de depreciação, sendo disponibilizada pelo governo. A partir disso foi listada a vida útil de cada equipamento para realizar o cálculo referente ao valor da depreciação a ser apresentada em cada ano do fluxo de caixa, além dos valores residuais dos mesmos.

Tabela 11 - Depreciação

Item	Valor Inicial	Vida Útil	Valor Residual	Depreciação
Máquina de cartonagem	30.000,00	10	3.000,00	2.700,00
Veículo	30.000,00	5	6.000,00	4.800,00
Total	60.000,00		9.000,00	7.500,00

Fonte: Elaborado pela autora

9.1.7. Fluxo de Caixa

O fluxo de caixa, em anexo, foi realizado a partir do cenário provável. Com o crescimento de 3% a cada ano, os valores da receita, tributos, deduções, custos variáveis e investimento apresentam alterações a cada ano apurado no fluxo de caixa.

Vale salientar que, por ser feita a utilização da apuração dos impostos por meio do Simples Nacional, os valores de imposto de renda e contribuição social estão apresentados apenas em tributos. Além disso, para as deduções foi considerada a porcentagem de perdas dos produtos, em relação à receita bruta.

Foram calculados os respectivos Fluxos de Caixa Livre e Descontado do projeto e do acionista referente a 10 anos e este encontra-se no anexo, na Tabela 15.

9.2. Estrutura de Financiamento

Para implementação do projeto da empresa E-box, será necessário um valor inicial de R\$ 269.012,03. Com isso, a estrutura de financiamento para esse valor será dividida entre 60% (R\$ 161.407,22) provenientes de capital de terceiros, enquanto 40% (R\$ 107.604,81) serão referentes ao capital próprio.

Para a captação dos recursos de terceiros, será utilizada o financiamento do BNDES com base na composição de taxa de juros para operações indiretas. A forma do financiamento será sem prazo de carência, no qual, a partir do primeiro ano, será pago prestações indicadas no saldo final, sendo que serão utilizados cinco anos para o pagamento do financiamento.

Foram analisadas duas modalidades para obtenção do financiamento. A primeira delas foi a modalidade SAC (Sistema de Amortização Constante), representada pela Tabela 12, onde, como o nome já diz, a amortização dos juros é constante, ocasionando valores decrescentes das parcelas. A segunda, apresentada na Tabela 13, é a modalidade Price (Sistema Francês de Amortização), cuja principal característica é apresentar prestações iguais.

Para os cálculos realizados foram utilizados dados posteriormente ao período da pandemia de Covid-19, portanto são dados encontrados no início do ano de 2020.

Tabela 12 – Estrutura de Financiamento na modalidade SAC em R\$

Tempo (em anos)	Saldo inicial	Juros	Amortização	Prestação	Saldo final
1	161.407,22	24.267,94	32.281,44	56.549,39	129.125,77
2	129.125,77	19.414,35	32.281,44	51.695,80	96.844,33
3	96.844,33	14.560,77	32.281,44	46.842,21	64.562,89
4	64.562,89	9.707,18	32.281,44	41.988,62	32.281,44
5	32.281,44	4.853,59	32.281,44	37.135,03	-
Total de Juros		72.803,83			

Fonte: elaborado pela autora

Tabela 13 – Estrutura de Financiamento na modalidade Price em R\$

Tempo (em anos)	Saldo inicial	Juros	Amortização	Prestação	Saldo final
1	161.407,22	24.267,94	23.922,51	48.190,45	137.484,71
2	137.484,71	20.671,14	27.519,31	48.190,45	109.965,40
3	109.965,40	16.533,55	31.656,90	48.190,45	78.308,50
4	78.308,50	11.773,86	36.416,59	48.190,45	41.891,91
5	41.891,91	6.298,54	41.891,91	48.190,45	-
Total de Juros		79.545,04			

Fonte: elaborado pela autora

Diante das duas opções foi escolhida a primeira modalidade, financiamento por meio da estrutura SAC, uma vez que o valor total de juros pago é menor que na segunda opção.

9.3. Estimativa da Taxa de Desconto

O custo da dívida (K_d) foi obtido a partir da taxa de empréstimo, sendo necessário multiplicar o custo financeiro (TJLP), que corresponde à uma projeção da inflação anual com base nas taxas indexadas ao IPCA, com a taxa base do BNDES e com a taxa do agente financeiro, sendo que por fim deve-se subtrair o montante de um. Dessa forma, temos:

$$K_d = \text{Custo financeiro} \times \text{Fator Taxa do BNDES} \times \text{Fator Taxa do Agente} - 1$$

$$K_d = 4,94\% \times 1,5\% \times 8\% - 1 = 15,04\%$$

Para determinar o custo do capital próprio (K_e), que corresponde a 40% dos recursos que serão utilizados no total do investimento, deve-se calcular o CAPM (Capital Asset Pricing Model). Esse índice é calculado com base na fórmula abaixo:

$$\text{CAPM} = R_f + \beta \times (R_M - R_f)$$

Sendo que:

R_f : Taxa de retorno de ativos livres de risco

β : Risco do ativo em relação ao risco sistemático da carteira de mercado

R_M : Rentabilidade do mercado, representada pela carteira de mercado

Para mensurar o R_f (Risk Free), foi utilizada a taxa Selic acumulada do ano de 2020, no valor de 2,25%. Já o índice β , foi obtido através da média das cotações de três empresas da bolsa de valores relacionadas ao mesmo setor da E-Box, sendo considerado o fato de que todas apresentam em suas produções a utilização de papelão, foram elas: Klabin SA, Celulose Irani SA e Suzano Papel e Celulose SA, totalizando 0,80; bem como o índice diário do Ibovespa. Além disso, o R_M foi apurado no valor de 7,90%, sendo um retorno médio do mercado.

$$\text{CAPM} = 2,25\% + 0,80 \times (7,90\% - 2,25\%)$$

$$\text{CAPM} = 6,79\%$$

Por fim, para estimar a Taxa de Desconto ou Taxa Mínima de Atratividade, deve-se calcular o custo médio ponderado de capital (WACC), utilizando a seguinte fórmula:

$$WACC = \left(Ke \times \left(\frac{E}{D + E} \right) \right) + \left(Kd \times \left(\frac{D}{D + E} \right) \right)$$

Onde:

WACC = Weighted Average Cost of Capital

Ke = Custo do Capital de Terceiros

Kd = Custo da Dívida

E = Total do Patrimônio Líquido

D = Total do Capital de Terceiros

WACC = (6,79% x 0,40) + (15,04% x 0,60)

WACC = 11,74%

9.4. Análise

A viabilidade do projeto será avaliada a partir de alguns indicadores financeiros capazes de gerar informações acerca da qualidade do investimento. Mediante isso, os indicadores selecionados foram: WACC, que corresponde à taxa de atratividade ou de desconto; Beta; Valor Presente Líquido (VPL) do projeto e do acionista; Taxa Interna de Retorno (TIR) do projeto e do acionista; Payback Simples e Descontado do projeto e do acionista. Os resultados foram apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 – Indicadores Financeiros

Indicadores	Valores
Taxa de Desconto (WACC)	11,74%
Beta	0,80
VPL do Projeto	R\$ 278.665,77

TIR do Projeto	28,86%
VPL do Acionista	R\$ 264.835,74
TIR do Acionista	35,29%

Fonte: Elaborado pela autora

O VPL é um dos principais indicadores para analisar se o projeto será aceito ou não. Dessa forma, nota-se que o mesmo é positivo tanto para o projeto quanto para o acionista, indicando uma rentabilidade para o projeto e seus investidores.

Em relação à TIR, tanto a do projeto quanto a do acionista, com resultados de 28,86% e 35,29%, respectivamente, representa uma porcentagem boa de retorno para um projeto. Porém, ao analisar a TIR, é necessário compará-la ao WACC, e caso essa seja maior que a taxa mínima de desconto exigida pelo projeto, podemos concluir com maior precisão que o projeto é viável. Sendo 11,74% a taxa é possível recomendar o projeto.

10. CONCLUSÃO

Durante a elaboração do plano de negócios da E-Box Caixas de Papelão pode-se perceber o potencial da empresa no mercado, principalmente em sua região de atuação.

Diante dos resultados obtidos a partir dos indicadores financeiros, conclui-se que o projeto de investimento da empresa E-Box é viável e recomendado ao mercado, pois apresenta um VPL positivo e uma taxa interna de retorno maior que a taxa mínima de atratividade exigida para o projeto.

Através dos indicadores foi possível comprovar o argumento de que fabricar caixas de papelão exige baixo investimento e gera bons lucros, destacando ótimas oportunidades de negócios nesse segmento, isso porque as companhias de corte de papelão ondulado têm sua entrada facilitada no mercado.

É importante destacar que o e-commerce tem crescido exponencialmente ano a ano, além de ter se tornado um facilitador na situação atual imposta pela Covid-19, aumentando a demanda por serviços online e mostrando que o brasileiro está se adaptando às novas formas de consumo em tempos de restrições.

11. REFERÊNCIAS

BARBOSA, Solange de Lima. **A Abordagem Clássica da Estratégia já Morreu? – Uma Análise da Evolução do Conceito de Estratégia nos Meios de Referência dos Atores Organizacionais**. EnANPAD. Rio de Janeiro, 2008.

Disponível em:

http://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_subsecao=391&cod_evento_edicao=38&cod_edicao_trabalho=8846

BRASIL, **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm

CHIAVENATO, Idalberto. SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico, Fundamentos e Aplicações**. São Paulo: Elsevier, 2004.

CNN. Crescimento de microempresas bate recorde em 2021, mostra levantamento. **CNN**, 2022. Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/business/crescimento-de-microempresas-bate-recorde-em-2021-mostra-levantamento/>

EMPAPEL. IBPO – Índice Brasileiro de Papelão Ondulado. **Revista O Papel**, p. 30-32, abr. 2022. Disponível em: revistaopapel.org.br/noticia-anexos/1651034663_70a9a2a4958dd3816377b1e1f0e3481f_744883023.pdf

FONTES, S. **Valor. Expedição de papelão ondulado sobe 7,5% em dezembro, aponta ABPO**, 2020. Disponível em:

<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/01/30/abpo-expedicao-de-papelao-ondulado-sobe-75percent-em-dezembro-melhor-desempenho-para-o-mes-em-14-anos.ghtml>.

GUIMARÃES, J. 'Termômetro' da indústria, venda de papelão tem crescimento recorde. **R7**, 2017. Disponível em:

<https://noticias.r7.com/economia/termometro-da-industria-venda-de-papelao-tem-crescimento-recorde-17092017>.

GLOBO.COM. Fabricar caixas de papelão exige baixo investimento e gera bons lucros. **Globo.com**, 2010. Disponível em: <http://pegntv.globo.com/Jornalismo/PEGN/0,MUL1626673-17958,00.html>.

IBGE. Desemprego fica estável em 14,4% no trimestre encerrado em fevereiro. **IBGE**, 2021. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/30600-desemprego-fica-estavel-em-14-4-no-trimestre-encerrado-em-fevereiro>

INFOMONEY. Como montar um plano de negócios e um Business Model Canvas. **Infomoney**, 2022. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/guias/o-que-e-plano-de-negocios-e-business-model-canvas/>

INFOMONEY. E-commerce cresce 18,5% na primeira semana de abril, com chocolate e decoração em destaque. **Infomoney**, 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/consumo/e-commerce-cresce-185-na-primeira-semana-de-abril-com-chocolate-e-decoracao-em-destaque/>.

ISTOÉ. Vendas de papelão ondulado crescem 10,86% em março, diz ABPO. **Istoé**, 2020. Disponível em: <https://istoe.com.br/vendas-de-papelao-ondulado-crescem-1086-em-marco-diz-abpo/>.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Person, 2013.

KOTLER, Philip. ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 7. Ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

LAVADO, T. Uso da internet no Brasil cresce, e 70% da população está conectada. **G1 Economia**, 2019. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2019/08/28/uso-da-internet-no-brasil-cresce-e-70percent-da-populacao-esta-conectada.ghtml>.

LUCCA, Giancarlo. **Gestão Estratégica Balanceada: um enfoque nas boas práticas estratégicas**. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. São Paulo: Atlas, 2007.

PETER, J. P. JR, G. A. C. **Marketing, Criando valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C. **Marketing, Teoria e prática no Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SALIM, César Simões et al. **Administração Empreendedora: teoria e prática usando estudo de casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SEBRAE. Simples Nacional: Conheça as principais vantagens do regime. **SEBRAE**, 2020. Disponível em: <https://respostas.sebrae.com.br/simples-nacional-conheca-as-principais-vantagens-do-regime/>

SEBRAE. Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócios. **Sebrae**, 2013. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>

SKACEL, Robert K. **Plano de Marketing: O que deve conter e como preparar**. São Paulo: Nobel, 2005.

VIDAL, A. C. F. O mercado de papelão ondulado e os desafios da competitividade da indústria brasileira. **Biblioteca Digital do BNDS**, 2012.

12. ANEXOS

Tabela 15 – Fluxo de Caixa em R\$

Contas	0	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
(+) Receita bruta	-	484.486,47	529.011,86	541.283,47	552.449,41	564.944,37	577.138,57	589.463,52	602.081,95	613.585,48	626.832,67
(-) Tributos	-	34.588,65	39.041,19	40.268,35	41.384,94	42.634,44	43.853,86	45.086,35	46.348,20	47.498,55	48.823,27
(-) Deduções	-	2.422,43	2.645,06	2.706,42	2.762,25	2.824,72	2.885,69	2.947,32	3.010,41	3.067,93	3.134,16
(=) Receita líquida	-	447.475,39	487.325,62	498.308,70	508.302,22	519.485,21	530.399,02	541.429,85	552.723,35	563.019,01	574.875,24
(-) Custos e despesas variáveis	-	62.730,00	68.032,90	69.494,43	70.824,28	72.312,41	73.764,72	75.232,61	76.735,44	78.105,49	79.683,21
(=) Margem de contribuição	-	384.745,39	419.292,71	428.814,27	437.477,94	447.172,80	456.634,30	466.197,25	475.987,91	484.913,51	495.192,02
(-) Custos e despesas fixos	-	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00	343.865,00
(=) EBITDA	-	40.880,39	75.427,71	84.949,27	93.612,94	103.307,80	112.769,30	122.332,25	132.122,91	141.048,51	151.327,02
(-) Depreciação	-	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
(=) LAIR	-	33.380,39	67.927,71	77.449,27	86.112,94	95.807,80	105.269,30	114.832,25	124.622,91	133.548,51	143.827,02
(-) IR/CS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) Resultado líquido	-	33.380,39	67.927,71	77.449,27	86.112,94	95.807,80	105.269,30	114.832,25	124.622,91	133.548,51	143.827,02

(+) Depreciação	-	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00	7.500,00
(=) Fluxo de caixa operacional	-	40.880,39	75.427,71	84.949,27	93.612,94	103.307,80	112.769,30	122.332,25	132.122,91	141.048,51	151.327,02
(-) Investimento	269.012,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) Fluxo de caixa livre	-269.012,03	40.880,39	75.427,71	84.949,27	93.612,94	103.307,80	112.769,30	122.332,25	132.122,91	141.048,51	151.327,02
(=) Fluxo de caixa Descontado	-269.012,03	36.586,37	60.414,26	60.893,71	60.055,53	59.313,63	57.945,08	56.256,26	54.376,63	51.952,56	49.883,77
(+) Financiamento / crédito	161.407,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Amortização	-	32.281,44	32.281,44	32.281,44	32.281,44	32.281,44	-	-	-	-	-
(-) Despesas financeiras	-	24.267,94	19.414,35	14.560,77	9.707,18	4.853,59	-	-	-	-	-
(=) Fluxo de caixa Livre do acionista	-107.604,81	-15.668,99	23.224,79	37.599,94	51.117,20	65.665,65	112.769,30	122.332,25	132.122,91	141.048,51	151.327,02
(=) Fluxo de caixa Descontado do acionista	-107.604,81	-14.023,14	18.602,03	26.952,56	32.793,23	37.701,58	57.945,08	56.256,26	54.376,63	51.952,56	49.883,77

Fonte: Elaborado pela autora