ESCOLA SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO

ESAGS

Alexandre Araújo

Aline Aurélio

Jean Lima

Samantha Santos

Stephanie Barros

Thais Vieira

Snack Box

Santo André

2015

Alexandre Araújo

Aline Aurélio

Jean Lima

Samantha Santos

Stephanie Barros

Thais Vieira

SNACK BOX

Trabalho de conclusão de curso, plano de diagnóstico empresarial, referente ao oitavo ciclo do curso de administração de empresas, da ESAGS.

Santo André

2015

Descobrir o que o consumidor quer, é fácil. Fazer algo em relação a isso, é que já não é assim tão simples.

Liz Wetzel

SUMÁRIO

1 SUMÁRIO EXECUTIVO 1
2 VISÃO GERAL DE MERCADO 2
2.1 ATRATIVIDADE DO SETOR 2
2.2 LACUNA DE MERCADO 4
3 CONCEITO DE NEGÓCIO 5
3.1 SNACK BOX 5
3.2 VALIDAÇÃO DO CONCEITO 5
3.3 PROPOSTA DE VALOR 6
3.4 ANÁLISE COMPETITIVA 6
4 PLANO OPERACIONAL 8
4.1 LOCALIZAÇÃO 8
4.2 PRINCIPAIS PARCERIAS 8
4.3 GERENCIAMENTO DE COMPRAS E ESTOQUE 9
4.4 PROCESSO DE PRÉ-MONTAGEM 9
4.5 PROCESSO DE MONTAGEM 10
4.6 PROCESSO DE VENDA 12
4.7 GESTÃO DE DISTRIBUIÇÃO 13
4.8 ATENDIMENTO E RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES 14
5 PLANO MERCADOLÓGICO 16
5.1 LOGOTIPO E SUAS CARACTERÍSTICAS 16
5.2 PRAÇA 17
5.3 PRODUTO 17
5.4 PREÇO 18
5.5 PROMOÇÃO 19
6 PLANO ORGANIZACIONAL 21
6.1 TIME DE GESTÃO 21
6.2 HEADCOUNT 22
6.3 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS 22
7 PLANO FINANCEIRO 24
7.1 COMPOSIÇÃO DE INVESTIMENTOS 24
7.2 VALIDAÇÃO DA DEMANDA 24
7.3 COMPOSIÇÃO DA RECEITA 25
7.4 DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO 26
7.5 INDICADORES FINANCEIROS DE VIABILIDADE 27
8 RISCOS OPERACIONAIS E SUAS MITIGAÇÕES 28
8.1 PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES 28
8.2 GESTÃO DE ESTOQUE 28

8.3 INADIMPLÊNCIA DOS CLIENTES 28
8.4 ADEQUAÇÃO DE ESTOQUE – ANVISA 28
8.5 FUNCIONÁRIO AUSENTE 29
8.6 ERRO NA COMPOSIÇÃO DOS *SNACKS* 29
8.7 ENTREGA ERRADA DE *SNACKS* 29
8.8 ATRASO NA ENTREGA DOS *SNACKS* 29
8.9 FALHA MECÂNICA DE EQUIPAMENTOS 30
8.10 INCIDENTES COM VEÍCULOS TRANSPORTADORES DE *SNACKS* 30
9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 31
10 APÊNDICES 33
10.1 APÊNDICE A - TABELAS 33
10.2 APÊNDICE B – GRÁFICOS 68
10.3 APÊNDICE C – PESQUISA DE MERCADO 92
10.4 APÊNDICE D – IMAGENS 96
10.5 APÊNDICE E – FORMULÁRIOS 103
10.6 APÊNDICE F – OUTROS 104

LSTA DE TABELAS

Tabela 1 – Avaliação de atributos de valor 6
Tabela 2 – Produtos SNACK BOX 18
Tabela 3 – Preços SNACK BOX 19
Tabela 4 - Headcount SNACK BOX 22
Tabela 5 – Folha de pagamento (incluindo custos com salário, encargos e benfícios) – Projeção 5 anos 23
Tabela 6 - Demanda média por cenário 24
Tabela 7- DRE Cenário Provável 26
Tabela 8 - Indicadores Financeiros de Viabilidade 27

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Caixa de entrega 11
Figura 2 - Logotipo Snack Saudável 16
Figura 3 – Organograma SNACK BOX 21

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Composição do investimento inicial em valores monetários 24
Gráfico 2 - Drivers de custo 25
Gráfico 3 - Evolução do lucro líquido SNACK BOX 26

LISTA DE FLUXOS

Fluxo 1 - Gerenciamento de compras e estoque 9
Fluxo 2 - Processo de pré-montagem 10
Fluxo 3- Processo de montagem 12
Fluxo 4 - Processo de venda 13

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

O plano de negócio a seguir possui como proposta a criação de um e-commerce que visa oferecer snacks, isto é, pequenas refeições que atendam às chamadas refeições intermediárias, entre o café da manhã e o almoço e entre o almoço e a janta a serem consumidos durante o mês para a região do grande ABC.

A necessidade de uma empresa com esse foco foi constatada por meio de pesquisas, que evidenciaram que diversos *e-commerces* estão surgindo e se consolidando pouco a pouco nas grandes capitais brasileiras, principalmente na cidade de São Paulo. Contudo, essas mesmas empresas não oferecem expansão para cidades aos redores da mesma, aglutinadas na chamada grande São Paulo.

Tal constatação junto aos dados de mercado dos setores explorados, tais como *e-commerce*, alimentação saudável, refeições feitas fora de casa entre outros, mostraram a elevada atratividade do negócio às cidades do grande ABC.

Para o início da operacionalização desse projeto será necessário um investimento de R$ 670.000,00. No cenário mais provável, isto é, um cenário mais realista, tem-se o *payback* deste investimento em 3 anos e 10 meses, a uma taxa interna de retorno (TIR) de 37,36% que vai ao encontro de um custo de capital (CAPM) de 15,20% calculado no plano de negócio a seguir. Por fim, o valor presente líquido (VPL) do projeto analisado no plano de negócio em questão é de R$ 711.956,95.

Considerando as variáveis destacadas acima, tanto de viabilidade financeira quanto a oportunidade de mercado, a SNACK BOX apresenta potencial para entrar no mercado explorado ao longo do referido plano, tendo por objetivo, posterior a tal entrada, a consolidação na região e possível expansão.

2 VISÃO GERAL DE MERCADO

2.1 ATRATIVIDADE DO SETOR

Ao analisar o setor de alimentação brasileiro, nota-se a grande importância do setor que faturou R$ 529,6 bilhões em 2014, de acordo com a Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação (ABIA), correspondendo a um crescimento nominal de 9,27% em relação ao ano anterior. O faturamento da segmentação de alimentos correspondeu à R$ 428,4 bilhões, enquanto o de bebidas chegou a R$ 101,2 bilhões.

Esse faturamento correspondeu cerca de 10% do produto interno bruto (PIB) brasileiro no mesmo período (R$ 5,52 trilhões). O crescimento da produção física ficou em 1,13% e o de vendas reais atingiu 1,52%.

O desempenho da indústria de alimentos do Brasil é de extrema relevância, levando-se em consideração, ainda, que foram investidos cerca de R$ 11,7 bilhões no setor e criados 17 mil novos postos de trabalho na indústria, totalizando 1.660 mil em todo o país, de acordo com a ABIA, em 2014.

Observando ainda o setor de alimentação, fora analisada outra variável que compõe o setor e que tem importância relevante para o mesmo, o mercado de alimentação fora do lar (*Food Service*, em inglês). Esse mercado é definido, de acordo com a ECD, consultoria especializada em alimentação fora do lar; como a venda de alimentos e bebidas para consumo imediato, preparados por operadores (restaurantes, padarias, lanchonetes entre outros) e consumido no próprio estabelecimento ou em outros locais como na própria casa do consumidor.

No Brasil, o hábito de alimentação fora de casa é cada vez mais crescente e correspondeu a 33% dos gastos dos brasileiros com alimentos em 2014, de acordo com a Associação Brasileira de Indústrias da Alimentação (ABIA).

Estima-se, ainda, que o referido mercado movimentará cerca de R$ 300 bilhões ao final de 2015. Tendo forte potencial na geração de trabalho, principalmente no que se refere a oportunidades de primeiro emprego, absorção de mão de obra não especializada, melhoria da qualificação profissional e desenvolvimento de novas carreiras.

Preocupada com a saúde e bem estar, a população almeja cada vez mais alimentos saudáveis, de acordo com os resultados divulgados pela pesquisa Análise de Consumo Alimentar Pessoal no Brasil, da pesquisa de orçamentos familiares (POF), divulgada pelo IBGE. A mesma evidenciou, ainda, que aderir uma *diet*a saudável parece mais difícil, a quem trabalha ou passa a maior parte do dia fora de casa.

Considerando esse cenário, deve-se ter em mente que o mercado de alimentação

saudável vem crescendo demasiadamente, isto é, as vendas de produtos alimentícios saudáveis dobraram (98%) no Brasil nos últimos cinco anos e cresceram acima da demanda por alimentos tradicionais (67%) no mesmo período, segundo a consultoria Euromonitor, especializada em pesquisa de mercado. A previsão, de acordo com a mesma é que até 2019, esse mercado movimente R$ 110 milhões, crescendo mais de 50%.

Tal demanda é consequência da mudança dos hábitos alimentares de grande parte da população brasileira e da prática mais intensiva e corriqueira de exercícios físicos, visto que o Brasil é o 2º colocado no ranking mundial de academias, de acordo com o relatório, de 2014, da *International Health, Racquet & Sportsclub Association* (IHRSA), associação comercial sem fins lucrativos que representa academias, clubes esportivos, spas, centros de saúde.

Contrapartida a isso se deve destacar que o peso corporal dos brasileiros vem aumentando nos últimos anos e de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a obesidade atinge 12,5% entre os homens e 16,9% entre as mulheres e o excesso de peso é observado na metade da população brasileira.

A maioria da população tem acesso mais rápido e fácil ao prato de comida pronta, mas também come mais rápido e tem cada vez menos tempo de preparar suas próprias refeições. Por isso, a alimentação tende a piorar cada vez mais, e a obesidade também, já que, em paralelo a tudo isso, falta à prática de exercícios físicos regulares.

Outra variável a ser considerada, quando se descreve o setor alimentício, é o fato de muitas pessoas terem limitações a certos alimentos, considerando os diversos motivos existentes, mas os mais frequentes são por intolerâncias e alergias alimentares. Hoje em dia, a alimentação da população em geral é muito industrializada e, com isso, é feito uso de diversos aditivos químicos na preparação desses alimentos industrializados, o que pode ser uma das causas do aumento dessas reações adversas a esses.

É estimado que 1/4 da população já passou por um episódio de reação adversa a algum alimento, sendo que a alergia alimentar (AA) é o tipo que ocorre com mais frequência em crianças abaixo de 3 anos (10-15%), mas também ocorre em pessoas mais velhas (6-8%). São as mais estudadas pela frequência com que ocorre e pela severidade dos sintomas desencadeados com pouca quantidade do alimento (Sanchez, 2013), como a anafilaxia.

As alergias surgem de um grupo de 8 alimentos que são mais alergênicos (leite de vaca, trigo, ovo, amendoim, castanhas, peixes e frutos do mar), devido à sua composição altamente proteica.

No Brasil faltam levantamentos estatísticos, mas em 2007, uma pesquisa da Universidade Federal de São Paulo, apontou que esse número é de 1 a cada 214 brasileiros,

sejam celíacos

Alguns acreditam que até 70% dos brasileiros apresentam algum sintoma que pode ser relacionado à intolerância à lactose. O que se sabe ao certo é que a maioria dos adultos no mundo (com exceção dos europeus e descendentes) tem a predisposição genética de parar a produção da enzima responsável pela digestão da lactose no organismo.

2.2 LACUNA DE MERCADO

Diante de todas as informações apresentadas, é fato que o setor de alimentação brasileiro tende a manter suas taxas de crescimento, considerando, ainda, que o setor é amplo e visa saciar uma das necessidades mais básicas do ser humano, a fome.

Levando em consideração a análise de mercado, a lacuna encontrada foi o ramo de snacks saudáveis, isto é, consumo de alimentos no intermédio entre as principais refeições diárias (almoço e janta), atuando, consequentemente, no segmento de *food service* na região do grande ABC.

3 CONCEITO DE NEGÓCIO

3.1 SNACK BOX

A SNACK BOX é uma empresa de montagem e distribuição de quites saudáveis para pessoas que se preocupam com uma alimentação equilibrada e balanceada entre o café da manhã e o almoço e entre o almoço e a janta. Tendo, ainda, como diferencial em seu portfólio os produtos destinados a pessoas com intolerância a glúten e à lactose, além de quites destinados a pessoas diabéticas.

Além disso, a empresa atuará no *e-commerce* brasileiro, isto é, a empresa não terá uma loja física para atender seus clientes, recebendo, portanto, seus pedidos via internet e realizando a sua distribuição, atendendo o seu público em horários diferenciados e personalizados, acordados, portanto, entre a empresa e seus clientes.

Tais clientes podem ser descritos como pessoas que são preocupadas com a alimentação saudável no dia a dia, que aspiram por praticidade, agilidade e flexibilidade devido à correria vivenciada nos atuais dias, pertencentes às classes sociais B e C, na faixa etária entre 18 e 30 anos e que trabalham, estudam e/ou residam na região do grande ABC (Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra) e na cidade de São Paulo.

3.2 VALIDAÇÃO DO CONCEITO

Por meio de pesquisa de campo feita para constatar a validação do conceito de negócio proposto pela SNACK BOX, constatou-se, por meio de 171 pessoas que a responderam entre os dias 05 e 07 de setembro de 2015, que dessas cerca de 80% possuíam entre 18 e 30 anos de idade e 26,9% pertenciam à classe B e 40,4% à classe C (demais dados vide APÊNDICES B).

Ao serem questionadas sobre quais alimentações realizavam de forma saudável no dia a dia, o resultado das respostas validou a oportunidade entre os períodos da manhã e da tarde (45% fazem uma alimentação saudável nos períodos em questão), nos quais o portfólio de produtos a ser oferecido consegue satisfazer o público alvo, além de considerar a possibilidade do mesmo portfólio conseguir atender outras determinadas refeições, como o café da manhã por exemplo.

Vale reforçar que hoje em dia grande parte da população brasileira aspira por serviços de qualidade e de baixo custo, mas que ofereçam, ainda, praticidade, rapidez, segurança, confiança entre outros fatores críticos, visto que a falta de tempo hábil atrelada aos novos hábitos alimentares se tornaram “gatilhos” decisivos na tomada de decisão desse tipo de

consumidor e o que favorece empresas e empreendedores, que têm conhecimento disso, a estruturar suas atividades a fim de suprir as necessidades citadas anteriormente.

3.3 PROPOSTA DE VALOR

A alimentação saudável é uma grande aliada à saúde para quem visa bem-estar e maior qualidade de vida, contrapartida a isso, a sociedade vive a correria do dia a dia, preferindo, assim, alimentos rápidos e práticos, mas que não são, na maioria das vezes, saudáveis e de qualidade. Por meio da pesquisa de campo – já evidenciada –, constatou-se que cerca 98% das pessoas consideram a alimentação saudável importante no dia a dia, entretanto apenas 17,5% possuem o hábito de se alimentar de tal maneira todos os dias, além de 18% não terem o costume citado anteriormente.

Considerando todo cenário descrito, a SNACK BOX tem por objetivo entregar aos seus clientes **produtos saudáveis** e **práticos**, com **flexibilidade**, no **local de preferência dos mesmos**, facilitando, assim, a rotina de reeducação alimentar nas refeições intermediárias (entre o café da manhã e o almoço e entre o almoço e a janta), resultando em hábitos mais favoráveis e benéficos à saúde.

3.4 ANÁLISE COMPETITIVA

Tendo em mente a proposta de valor a ser entregue, fora feita a análise dos atributos elencados nos concorrentes diretos da empresa. Entre eles, a Massau, a Best Berry e a Farofa La. Fora considerada, ainda, uma escala de 0 a 3 (0 – não atende as expectativas; 1 – atende parcialmente as expectativas; 2 – atende as expectativas; 3 – excede e/ou supera as expectativas) para os atributos de valores selecionados a fim de avaliar as concorrentes.

O resultado evidenciou vantagem competitiva da empresa frente às empresas analisadas, conforme tabela a seguir:

Atributo de valor	SNACK BOX	Massau	Best Berry	Farofa La
Saúde	3	2	3	3
Abrangência	2	1	1	1
Flexibilidade	2	1	1	1
Praticidade	3	2	2	2
TOTAL	10	6	7	7

Tabela 1 – Avaliação de atributos de valor

Para o atributo de valor saúde, fora considerado o portfólio de produtos oferecido por cada empresa. Todas as empresas oferecem produtos variados e com o foco na saúde excedendo a expectativa dos clientes ao oferecer produtos destinados a pessoas celíacas, com

intolerância à lactose e até para diabéticos, exceto pela empresa Massau que não foca nas especificações anteriores.

Para o item abrangência, fora considerado o serviço de entrega das empresas. Grande maioria recebeu nota 1 por não atender parte da localização geográfica foco da SNACK BOX (região do grande ABC), colocando, assim, a empresa em vantagem nesse item.

Já para o item, flexibilidade, fora considerado o fato de a empresa entregar seus quites em horários diferenciados, isto é, de acordo com a preferência de cada cliente, sendo o horário a ser definido entre a empresa e o mesmo. Tal fato é o que torna a empresa extremamente competitiva frente aos seus concorrentes, visto que tal flexibilidade não fora constatada em nenhum dos concorrentes.

Analisando praticidade, fora levada em consideração o quão prática as empresas podem ser vistas por seus clientes, oferecendo, assim, produtos em pequenas quantidades que proporcionam a alimentação saudável no dia a dia mediante correria. Nota-se que todas atendem as expectativas dos clientes, exceto pela SNACK BOX que visa superar as expectativas dos clientes oferecendo o serviço adicional de uma nutricionista disponível para tirar dúvidas e dar dicas de alimentação saudável, por meio do site da empresa, quites e e-mails.

4 PLANO OPERACIONAL

4.1 LOCALIZAÇÃO

A SNACK BOX estará situada na cidade de Santo André, na grande São Paulo, na Rua Touro – Vila Guiomar (vide APÊNDICE D – Imagem 1).

A casa onde a empresa otimizará as instalações a fim de dar início as suas operações (vide APÊNDICE D) possui 2 quartos, nos quais 1 servirá de ambiente de trabalho para fins comerciais e administrativos, enquanto o outro servirá para abrigar o estoque de produtos que a empresa expedirá em seus quites; 1 cozinha, a qual a empresa utilizará para embalar os produtos e colocá-los na caixa a ser expedida e 1 sala, a qual será utilizada para armazenar os quites que serão expedidos.

Além desse espaço, o local possui uma garagem para dois carros e uma edícula, ao fundo da casa, na qual funcionará uma copa para os funcionários utilizarem e um estoque para o armazenamento das caixas que serão utilizadas na distribuição dos *snacks*.

4.2 PRINCIPAIS PARCERIAS

Dentre os diversos tipos de parcerias que as empresas podem firmar, o modelo de negócio apresentado contempla um tipo de parceria tradicional, chamada de relação comprador–fornecedor. Essa relação pode ser descrita por meio da interação da SNACK BOX com todos os fornecedores que a empresa possui.

Visando oferecer produtos de qualidade em seus quites a empresa terá entre seus parceiros lojas localizadas no bairro do Brás em São Paulo onde se concentram dezenas de armazéns varejistas e atacadistas de cereais, produtos naturais e saudáveis de forma geral, conhecida como Zona Cerealista. Dos finitos comércios dessa região, pretende-se ter como principais fornecedores o Empório Rosa, o Armazém Santa Filomena, o Empório São Vito e Empório Bendito Grão, nos quais a empresa conseguirá o fornecimento dos produtos a serem distribuídos, além de contar com a Kaplex Embalagens, responsável pelas embalagens dos quites.

Além dessas, a SNACK BOX estabelecerá aliança estratégica com centros esportivos – como academias –, empresas do grande ABC e grandes prédios comerciais. Essas parcerias visam, sobretudo, entregar a proposta de valor aos clientes da empresa, isto é, saúde, abrangência da entrega de seus serviços, flexibilidade e praticidade, por meio de seus serviços. Com os esforços da empresa voltados a entregar esses atributos, a SNACK BOX visa promover a sua marca, elevar suas vendas e reter, futuramente, seus clientes.

4.3 GERENCIAMENTO DE COMPRAS E ESTOQUE

O gerenciamento do estoque da empresa será feito utilizando como base o modelo PEPS, primeiro insumo a entrar será o primeiro a sair, isto é, os produtos que forem comprados primeiro serão os primeiros a serem expedidos, de acordo com a solicitação dos clientes.

Para os produtos industrializados (saudáveis e que não possuem a mesma incidência de danos causados à saúde como os de costume) comercializados na Zona Cerealista o gerenciamento é feito de forma mais simplificada, mas respeitando as datas de validade, sendo a compra desses a serem feitas em grande quantidade e cerca de uma vez no mês.

Para os produtos vendidos a granel, tais como alguns *cookies* integrais – presentes nos quites saudáveis e *diet*, visto que os do *snack* sem lactose e sem glúten serão industrializados –, provolones desidratados, palitos de parmesão, frutas desidratadas e as oleaginosas serão compradas em quantidades menores a cada duas semanas, visando manter a qualidade dos produtos.

Conforme ANEXO A – tabela 15, os produtos industrializados possuem um prazo de validade superior aos produtos comprados a granel na Zona Cerealista, fato esse que vai ao encontro do período evidenciado anteriormente para a gestão de compras. Sabendo disso, todas as compras exemplificadas anteriormente serão feitas pelo gerente operacional junto à nutricionista da empresa, que terá como responsabilidade a seleção dos produtos a fim de assegurar a qualidade dos mesmos.

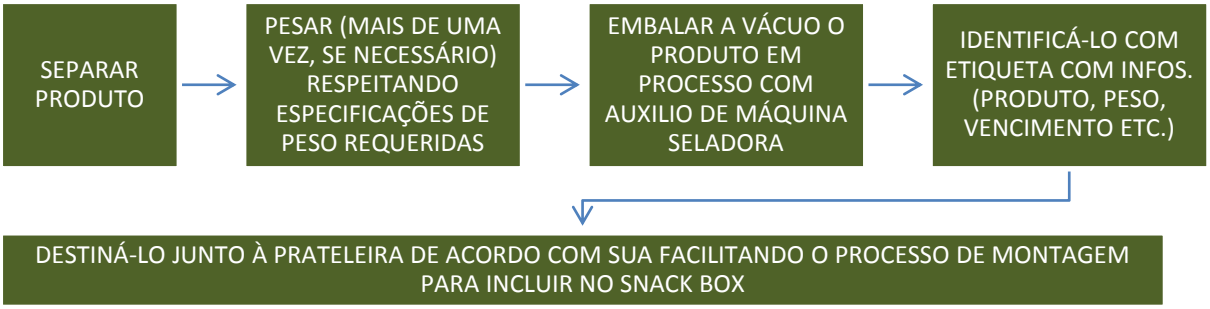
Fluxo 1 - Gerenciamento de compras e estoque

O fluxo anterior sumariza o processo descrito há pouco do gerenciamento de compras e estoque feito pela SNACK BOX.

4.4 PROCESSO DE PRÉ-MONTAGEM

Após os produtos serem armazenados em estoque, dar-se-á inicio ao processo de pré-montagem dos quites, isto é, o processo no qual o auxiliar operacional I é responsável por separar, de acordo com as quantidades e pesos determinados conforme plano mercadológico (P de produto), as categorias dos produtos oferecidas a granel (oleaginosas, biscoitos, petiscos e frutas desidratadas) pela SNACK BOX.

Após separa-las, esse mesmo auxiliar será responsável por embalar os produtos em embalagem á vácuo a fim de trazer maior praticidade para os consumidores, aumento de vida útil dos produtos citados, facilidade na estocagem, impedimento do desenvolvimento de mofo, bactérias e microrganismos entre outros malefícios. Sendo assim, o tempo médio de embalagem dos produtos a granel (oleaginosas, petiscos, frutas desidratadas e *cookies*) em pacotes, conforme descrito no item produto do plano mercadológico, será em média de 1 minuto e 10 segundos (10-20 segundos para separar o produto a granel, 20-40 segundos para pesa-lo na balança e estar de acordo com as especificações de peso, 10-20 segundos para embalar a vácuo o produto com auxilio de uma máquina seladora e 10-20 segundos para etiquetá-lo com as suas características, isto é, peso, nome, valores nutricionais etc.). Tal processo, conforme fluxo a seguir visa dar maior facilidade para a montagem final dos *snacks*, conforme será descrito no item processo de montagem, o que auxiliará, ainda, na otimização de tempo e recursos.



Fluxo 2 - Processo de pré-montagem

4.5 PROCESSO DE MONTAGEM

Dar-se-á inicio à montagem dos quites 3 dias antes da expedição do mesmo, conforme tabela 16, APÊNDICE A, respeitando, ainda, a limitação de domingos e feriados.

A gestão da lista de *snacks* a serem finalizados (entenda-se finalizar por enviar à central de expedição) é de responsabilidade da área comercial, que passará uma relação diária à equipe de operações, responsável pela montagem, a fim da mesma finalizar tais *snacks* com os 3 dias de antecedência à sua expedição, como já citado anteriormente. O processo de montagem dos quites levará cerca de 10 minutos, desde o momento em que determinado pedido for recebido pelo responsável pela montagem até o mesmo encaminhar o *snack* para a central de expedição, responsável pela distribuição dos quites.

O tempo de 10 minutos, considerado anteriormente levará, em consideração a separação dos produtos – respeitando, assim, a preferência do consumidor – que já estarão pré-

montados (considerando os a granel), conforme descrito no item processo de pré-montagem do plano operacional, pelos auxiliares operacionais I; levará em consideração, principalmente, o momento em que o auxiliar operacional II, responsável de fato pelo processo de montagem, colocará tais produtos dentro da caixa; verificará os mesmos, novamente, confrontando com o pedido vindo de vendas a fim de evitar erros e falhas para com os clientes; lacrará a caixa; e etiquetará com a identificação do nome do cliente, tipo de *snack* e endereço de entrega (etiqueta já padronizada e confeccionada pelo assistente administrativo, vide APÊNDICE D, imagem 7) dando sequência à expedição do pedido.

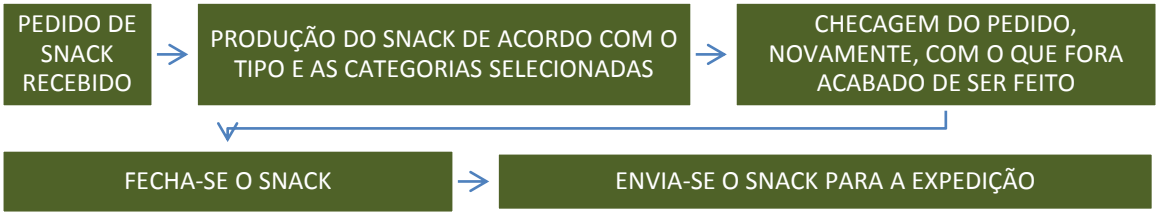
Vale ressaltar que a equipe de montagem receberá supervisão do gerente operacional, além da nutricionista, a qual será responsável – nessa etapa – por assegurar a qualidade dos produtos, conforme descrito no gerenciamento de estoque.

A cozinha, local da montagem, possuirá amplas prateleiras com as devidas identificações necessárias devido às categorias de produtos apresentadas. Isto é, na prateleira na qual os pacotes de biscoitos pré-montados estiverem dispostos, os mesmos serão identificados e segmentados de acordo com as respectivas categorias (saudáveis, sem lactose, sem glúten e *diet*). Tais separações e identificações visam dar maior clareza e agilidade no momento da montagem para o responsável pela mesma.

Figura 1 - Caixa de entrega

A caixa citada ao longo do processo acima é de papelão corrugado com alça em formato de maleta, o que facilita o manuseio e remete o nome da empresa, SNACK BOX. Essa caixa possuirá, assim, os produtos já separados, como já citado no processo de pré-montagem, de acordo com as respectivas categorias e quantidades conforme descrito no plano mercadológico (P de produto). Além disso, pretende-se enviar dicas de consumo da nutricionista com o roteiro de qual a combinação ideal de produto e quando (dia e período do dia) o cliente poderá consumir os produtos, proporcionando, assim, a melhor experiência para os clientes da SNACK BOX.

A caixa possuirá cinco divisórias internas, considerando as cinco categorias abordadas (barras de cereais, biscoitos, oleaginosas, petiscos e frutas desidratadas) e um tamanho de aproximadamente 35x30x25cm, na qual o logo da empresa estará etiquetado.



Fluxo 3- Processo de montagem

4.6 PROCESSO DE VENDA

Paralelo aos processos anteriores, o gerenciamento de pedidos será feito de acordo com os planos aderidos e *snacks* solicitados pelos clientes da SNACK BOX. Para isso, o primeiro passo será o cadastro dos mesmos na plataforma digital da empresa, que estará disponível 24 horas por dia e 7 dias da semana para os usuários. Sabendo disso, o cliente, que tiver interesse em aderir algum plano da SNACK BOX, preencherá informações necessárias para cadastro, tais como nome, sobrenome, CPF, data de nascimento, sexo, e-mail, senha e confirmação de senha. Pretende-se aproveitar o recurso de pré-cadastro com *login* do *facebook*, o qual facilitará o preenchimento de alguns dados requeridos pela empresa, como nome, sobrenome, data de nascimento, sexo e e-mail citados anteriormente. Além dessas informações é solicitado ao cliente o preenchimento das informações básicas para a entrega dos *snacks*, isto é, tipo (residência, endereço comercial etc.), CEP, endereço de entrega, número, complemento, bairro, estado e cidade.

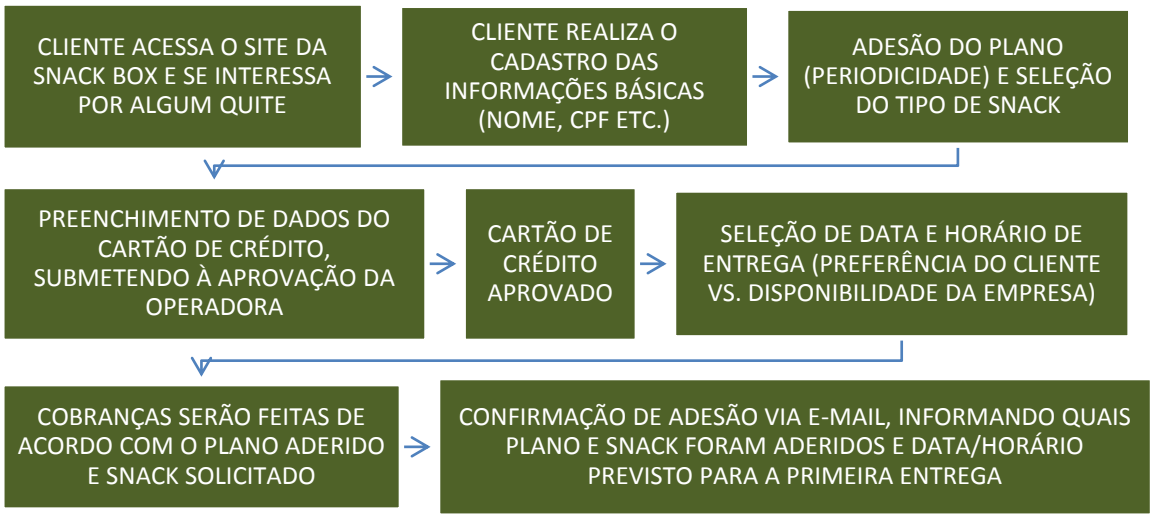
Terminada essa etapa, o cliente será destinado à tela que permitirá a escolha do plano de consumo e os tipos de *snacks* de sua preferência. Após a escolha do plano de consumo, dentre eles mensal, trimestral, semestral ou anual os clientes selecionarão quais tipos de *snacks* receberão durante o plano aderido, isto é, *snacks* saudáveis, sem lactose, sem glúten ou sem adição de açúcar (*diet*). Vale ressaltar que nesse momento o cliente terá a possibilidade de decidir dentre as categorias de produtos disponíveis quais comporão os seus quites, concedendo ao consumidor maior flexibilidade e autonomia sobre os *snacks* a serem consumidos.

Na terceira etapa os clientes informarão os dados necessários do cartão de crédito (nome impresso no cartão, número do cartão, código de segurança, mês e ano de validade) para que as cobranças sejam devidamente efetuadas ao longo do plano aderido. Para isso, a empresa contará com o serviços da PayPal – ferramenta de intermédio de transações pela internet que assegura que ambas as partes não sejam prejudicadas durante as negociações, garantindo que elas sejam completas sem que qualquer das partes seja prejudicada – e

trabalhará com as bandeiras de cartões de crédito Visa, Elo e MasterCard.

Por fim, na quarta etapa, após a aprovação da operadora de cartão de crédito, o cliente selecionará as datas recorrentes e horários de entrega dos *snacks* de acordo com sua preferência e disponibilidade da SNACK BOX, evitando, assim, possíveis empecilhos e problemas logísticos na distribuição, conforme a gestão de distribuição da empresa explicitará no plano de negócio em questão.

Tendo concluído o processo de solicitação dos quites, o cliente receberá a confirmação da adesão ao plano de preferência por e-mail com o *snack* selecionado, a data de entrega e o horário programado (acordado previamente entre cliente e empresa via site, como já descrito).



Fluxo 4 - Processo de venda

O fluxo anterior sintetiza o processo descrito anteriormente, que ocorre paralelamente a todos os processos da empresa, visto que a contratação do serviço pode ser feita a qualquer momento do dia pelos interessados na empresa.

4.7 GESTÃO DE DISTRIBUIÇÃO

Diante da preocupação em assegurar a qualidade dos quites, desde os produtos que os compõem até o momento do recebimento, a SNACK BOX preza por uma distribuição de qualidade e, consequentemente, pela experiência dos seus clientes. Com isso, a empresa será responsável por entregar mensalmente os quites aos seus clientes nos horários de preferência dos mesmos de acordo com a disponibilidade de entrega da empresa. A distribuição será feita mensalmente de segunda-feira à sexta-feira, das 9h às 22h e aos sábados das 9h às 13h. Considerando um motorista responsável pelas entregas das 9h às 18h e outro das 13h às 22h, de segunda à sexta-feira e ambos das 9h às 13h aos sábados. Visando dar maior fluxo e vazão

na distribuição dos produtos, reforçando, ainda, o atributo de valor flexibilidade da empresa. Além disso, vale ressaltar, que devido o foco da empresa ser na região do ABC, a SNACK BOX não descartará a possibilidade de atuar com entregas para a cidade de São Paulo, contudo, será cobrado o frete à parte do valor do plano aderido, sendo essa informação evidenciada no início do processo de venda, após a inclusão dos dados de entrega.

Deve-se ter em mente, que tal processo de distribuição dá-se início a partir do momento que o auxiliar operacional II envia o *snack*, já identificado (vide APÊNDICE D – Imagem 7) com o nome do cliente, endereço de entrega e data e horário programado para entrega para a sala de expedição (sala ao lado do local de pré-montagem e montagem, conforme APÊNDICE D – Imagem 2).

A sala de expedição possuirá amplas prateleiras separadas por dias da semana a fim de orientar os motoristas no momento do abastecimento das frotas. Além estarem separadas pelos dias da semana, as mesmas estarão devidamente identificadas com o nome da frota responsável (A e B) pela expedição, isto é, o motorista do turno das 9h às 18h será responsável pela frota A e o das 13h às 22h pela frota B, o que facilita o momento do abastecimento das mercadorias nos respectivos veículos, evitando, assim, qualquer falha no processo.

Os respectivos motoristas receberão uma lista para confirmação da mercadoria que entregarão ao longo do dia para checar com os *snacks* que colocarão nas devidas frotas contando com o apoio do auxiliar operacional II. Além disso, os mesmos terão em mãos no momento da entrega um protocolo de recebimento (pré-preenchido e gerado pela área comercial) a ser assinado pelo responsável que receber o *snack* no local e período acordado entre a empresa e o cliente (vide APÊNDICE E – Formulário 1).

Vale lembrar, que o dia a ser expedido será confirmado mensalmente, via e-mail, com uma semana de antecedência entre a SNACK BOX e o cliente a fim de lembrá-lo sobre o dia e horário pré-selecionados no momento da adesão. Com isso, se o cliente tiver indisponibilidade em receber o *snack* no período pré-definido o mesmo possui a flexibilidade em alterar o recebimento (dia e/ou horário) de acordo com a disponibilidade da SNACK BOX para entrega. Tal processo de alteração poderá ser feito via site e/ou SAC.

4.8 ATENDIMENTO E RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

A fim de estabelecer as relações com os clientes em questão e com isso conquistar, reter e aumentar a fidelidade dos mesmos e consequentemente ampliar as vendas do negócio, a empresa pretende estabelecer como tipos de relações, a chamada *self service*, isto é, quando a empresa não mantém nenhum relacionamento direto com o cliente, mas fornece todos os meios

necessários para que os mesmos entrem em contato (telefone, e-mail, site, perguntas mais frequentes, SAC entre outros).

Além desse, pode-se considerar como forma de relacionamento a assistência pessoal, quando o cliente se comunica com um representante para obter auxílio durante o processo de venda ou depois que a compra foi efetuada. Além dessa, outra forma de assistência pessoal dedicada a ser promovida será a comunicação do cliente com a nutricionista da empresa no intuito de criar maior valor para a empresa e reconhecimento por parte dos clientes, via internet, sendo esse relacionamento não caracterizado como consulta ou atendimento. Essa forma de relacionamento visa dedicar um representante específico no intuito de criar uma relação mais profunda e íntima a ser desenvolvida em um período de tempo maior, o que facilita, ainda, a retenção e a lealdade do público alvo, por meio de dicas de utilização dos produtos enviados pelo SNACK BOX e esclarecimento dos benefícios que aqueles trazem à saúde.

Por fim, levando em consideração, a atuação da SNACK BOX nas redes sociais é relevante considerar que outra forma de relacionamento com o cliente que a empresa visa explorar é a chamada comunidades, isto é, tendo em mente que cada vez mais as empresas utilizam comunidades de usuários para se envolverem mais com clientes e potenciais clientes também, muitas dessas mantêm comunidades online que permitem aos usuários trocar conhecimentos e resolver problemas uns dos outros, criando, assim, um ambiente colaborativo e mais atrativo para a marca.

De modo geral, todas as formas descritas anteriormente de relacionamento com os clientes possuem um objetivo: obter *feedbaks* dos mesmos sobre os produtos e serviço prestado pela empresa a fim de melhorar e aperfeiçoar os processos da SNACK BOX e consequentemente entregar aos seus clientes produtos de maneira mais eficiente, superando as expectativas dos mesmos.

5 PLANO MERCADOLÓGICO

5.1 LOGOTIPO E SUAS CARACTERÍSTICAS

O logotipo da marca SNACK BOX, remete a duas imagens e o próprio nome da empresa. A primeira imagem, o coração, têm alimentos saudáveis em sua composição, levando a ideia de um coração "saudável"; refere-se ao conceito de negócio da empresa de oferecer produtos que trazem consigo benéficos à saúde. Já a caixa diz respeito a como os clientes e consumidores receberão seus *snacks*, ou seja, o primeiro contato dos consumidores com os produtos será por meio de uma caixa.

Figura 2 - Logotipo Snack Saudável

É possível perceber que o coração "salta" da caixa, sendo essa representação visual o desejo de demonstrar que o SNACK BOX oferecerá saúde de forma ágil e prática reforçando o conceito de oferecer produtos que desenvolvam hábitos mais favoráveis e que trazem maiores benefícios à saúde.

O nome da empresa possuirá a cor verde, que segundo as agências de design e marketing, simboliza a natureza, energia, fertilidade e crescimento. A cor indica, ainda, juventude (antes do amadurecimento), levando-se em consideração que o público-alvo da empresa pertence à faixa etária entre 18 e 30 anos.

A cor verde será encontrada em todas as divulgações da marca com o objetivo de transmitir tranquilidade e vida. Será utilizado o *slogan*: "SNACK BOX: Lanches saudáveis ao seu alcance", como uma forma de reforçar os atributos de valor da empresa que são saúde, abrangência, flexibilidade e praticidade.

O *slogan* estará presente no marketing visual da empresa para tornar a marca conhecida pelo cliente usando de ferramentas para o apelo visual. A SNACK BOX utilizará,

com isso, para suas divulgações uniformes, *outdoors, folders* e o próprio carro da empresa (vide APÊNDICE D, imagens de 7 a 9).

5.2 PRAÇA

Conforme descrito na proposta de valor, o público alvo da SNACK BOX pode ser descrito como pessoas que são preocupadas com a alimentação saudável no dia a dia, pertencentes às classes sociais B e C, na faixa etária entre 18 e 30 anos e que trabalham. O foco de atuação da empresa será a região do ABC, sendo tal posicionamento evidenciado pela pesquisa aplicada, na qual 55% dos respondentes afirmaram residir e estudar/trabalhar na região em questão.

Conforme descrito no mesmo plano, a empresa visa se instalar na cidade de Santo André, na Vila Guiomar, visto que a cidade de Santo André é um local estratégico para distribuição dos *snacks* por estar em volta de todas as cidades que compõem o grande ABC. Além disso, o bairro em questão é de fácil acesso a vias que levam à cidade de São Paulo, tais como Rodovia Anchieta e Avenida dos Estados, visto que a Zona Cerealista, região com os principais fornecedores da SNACK BOX, está localizada no centro da cidade de São Paulo, na região do Brás.

Vale ressaltar que a preocupação em atuar nas cidades pertencentes à região do grande ABC é um diferencial competitivo, levando-se em consideração que os potenciais concorrentes da SNACK BOX não estão localizados hoje na região em questão e não atuam na mesma.

Sabendo disso, é importante ter em mente que a SNACK BOX não desconsiderará as pessoas que residem na região do ABC e trabalham na cidade de São Paulo (20%) ou que residam e trabalham na cidade de São Paulo (15%), isto é, se o cliente solicitar a entrega do *snack* na cidade de São Paulo, isso não impedirá a empresa de atender a solicitação, como já evidenciado no plano operacional.

5.3 PRODUTO

Os quites da SNACK BOX estão distribuídos nos seguintes planos: mensal, trimestral, semestral e anual. Tendo para cada plano quatro tipos de *snacks*, são eles: saudável, sem lactose, sem glúten e sem adição de açúcar (*diet*), os quais abrangem as mesmas categorias de produtos, isto é, barras de cereais, biscoitos, oleaginosas, petiscos e frutas desidratadas. Deve-se ressaltar que apesar de possuírem as mesmas categorias de produtos, os mesmos se diferem entre si por conta das especificidades de cada um.

Sabendo disso, deve-se reforçar, ainda, que a empresa oferecerá flexibilidade na

escolha das categorias a serem entregues, conforme evidenciado no plano operacional. Isto é, se o cliente não possuir interesse, por exemplo, em frutas desidratadas, o mesmo possuirá a escolha de não requisitá-la após a escolha do plano aderido.

Tais produtos a serem ofertados em cada quite podem ser classificados como de consumo sendo esses de conveniência, isto é, aqueles que o consumidor compra com frequência, ou de forma imediata ou com um mínimo de esforço e comparação na compra. Sendo que a facilidade, agilidade e praticidade a serem oferecidas pela SNACK BOX ampliarão a satisfação do mesmo consumidor e agregarão valor aos produtos dos quites já evidenciados.

Cada quite mensal terá, em média, 2 quilos ao todo de produtos, considerando a subdivisão do volume por cada categoria e em embalagens individuais, que facilitam o manuseio do produto, conforme descrito abaixo:

CATEGORIA DE PRODUTOS	QUANTIDADE	PESO (g)	PESO TOTAL (g)
BARRAS DE CEREAIS	15 barras	20	300
COOKIES E BISCOITOS	8 pacotes	100	800
OLEAGINOSAS	20 pacotes	20	400
PETISCOS	3 pacotes	100	300
FRUTAS DESIDRATADAS	4 pacotes	50	200
TOTAL	**50 itens**	**-**	**2000**

Tabela 2 – Produtos SNACK BOX

As tabelas contidas no APÊNDICE A – Tabelas (tabelas de 10 a 14) evidenciam os planos disponíveis e a variedade do portfólio de produtos pretendido pela SNACK BOX (saudável, sem glúten, sem lactose e *diet*), citados anteriormente.

5.4 PREÇO

Como já evidenciado no plano operacional, ao selecionar o *snack* de sua preferência, o consumidor terá entre quatro opções (ressaltadas no início do plano mercadológico) a fim de selecionar uma, de acordo com seu perfil. Além disso, a empresa terá como foco as classes B e C, considerando pesquisa de campo aplicada (vide APÊNDICE B, gráfico 8), contudo vale ressaltar que a empresa não deixará de atender clientes de outras classes sociais, como por exemplo a classe A – que representou cerca de 11% da amostra analisada –, mas tenderá em executar estratégias de precificação e divulgação tendo em mente as respectivas classes sociais (B e C).

Para contemplar o preço dos pacotes a serem explicitados foram considerados os preços médios dos produtos no mercado, isto é, preço de compra em atacado e preço de compra em varejo. Como estratégia de precificação a empresa visa definir os preços com

base nos chamados preços psicológicos, isto é, preços que, propositalmente, a empresa coloca com centavos (valores "quebrados"), não vendendo por valores "redondos". A diferença entre o "preço quebrado" e o "preço redondo" é mínima, mas seu efeito causa no consumidor um impacto psicológico positivo para empresas que utilizam dessa estratégia. Além disso, outra estratégia de precificação a ser adotada pela SNACK BOX no intuito de atrair e reter os clientes é a venda com preços menores para os planos aderidos em períodos maiores, isto é, quanto maior o tempo do plano aderido, menor tende a ser o preço a ser pago pelos clientes.

Assim, levantando-se os ganhos que a empresa espera alcançar, os custos operacionais dessa, os custos de produtos entre outras despesas, a SNACK BOX propõe como tabela de preço a seguir. A mesma é dividida entre os quites que a empresa fornecerá e os planos de adesão a serem ofertados, além disso, evidencia-se, ainda, que os quites mais caros são dos produtos sem lactose, sem glúten e os *diet*, visto que esses possuem um preparo diferenciado e consequentemente os custos atribuídos nessa diferenciação serão passados à SNACK BOX.

		PLANO (R$)			
		MENSAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL
KIT	SAUDÁVEL	139,90	99,90	89,90	84,90
	SEM GLÚTEN	229,90	189,90	179,90	159,90
	SEM LACTOSE	229,90	189,90	179,90	159,90
	DIET	189,90	149,90	139,90	129,90

Tabela 3 – Preços SNACK BOX

5.5 PROMOÇÃO

A fim penetrar o mercado almejado, a SNACK BOX visa atuar com forte parceria com academias e centros esportivos, devido à extrema relevância desses para a empresa, levando-se em consideração a pesquisa de campo, a qual evidenciou que dos 171 respondentes aproximadamente 55% praticam atividades físicas pelo menos uma vez na semana (vide APÊNDICE B, gráfico 10), o que evidencia oportunidade de trabalhar no canal referenciado, promovendo, assim, os produtos da empresa. Além dessas, a SNACK BOX tem pretensão em estabelecer parcerias com centros empresariais e faculdades da região do ABC, por serem locais estratégicos na promoção e consequente prospecção de novos clientes, considerando o fato de serem locais com volume considerável de pessoas e que se encontram na condição de praticantes de atividade física, sendo, ainda, trabalhadores e/ou estudantes da região do grande ABC.

Sabendo disso, a SNACK BOX visa utilizar de recursos de trade marketing, tais como banner (faixas verticais de papel, lona, plástico ou tecido, que possuem hastes e um cordão para fixação, vide APÊNDICE D – Imagem 10) nos locais citados anteriormente, folders para distribuição nesses locais (vide APÊNDICE D – Imagem 9), *outdoors* em locais de grande circulação de pessoas, demonstração de como aderir aos produtos pelo site da empresa, *sampling* (degustação de produtos oferecidos nos *snacks*) nos mesmos pontos estratégicos já referenciados e funcionários responsáveis por tais prospecções devidamente uniformizados com a camiseta da empresa a fim de gravar o nome da mesma entre o público alvo (vide APÊNDICE D – Imagem 8) e levar o conceito da empresa ao mesmo público. Tais ações requererão um investimento inicial de R$90.000,00 (vide APÊNDICE A – Tabela 65) da SNACK BOX, tendo ao longo dos anos 2% do lucro bruto aplicado em ações de publicidade e propaganda, tais como as mencionadas como outras.

O principal canal da empresa para manutenção de sua promoção será a internet, visto que a mesma se caracteriza como um *e-commerce*, isto é, a SNACK BOX comercializa e realiza suas transações financeiras por meio de dispositivos e plataformas eletrônicas. A empresa tende a trabalhar com ampla divulgação de seu portfólio de produtos e serviços através das redes sociais (*Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *Snapchat* etc.); e-mail marketing considerando uma base própria da empresa a ser formada ao longo de sua existência; Google Adwords, que consiste em links patrocinados, nos quais anunciantes, como a SNACK BOX, escolhem exatamente onde e quando os seus anúncios serão apresentados, assim apenas as pessoas que realmente estão à procura de algo que a empresa disponibiliza, tais como lanches saudáveis, verão a publicidade em questão. Por fim, outra forma de manutenção de promoção a ser considerada são os carros de distribuição de *snacks* da empresa, sendo que os mesmos serão devidamente identificados com a marca e *slogan* da empresa (vide APÊNDICE D – Imagem 11), a fim de fixar a marca e a presença da SNACK BOX na região do ABC. Já as ações de manutenção visam utilizar de recursos internos da empresa (funcionários e veículos), o que acarretará em custos já absorvidos pela empresa (salários, encargos trabalhistas, despesas com veículo etc.) e ferramentas que possuem baixo custo, tal como o Google Adwords, em que o custo consiste em centavos por clique no anúncio da SNACK BOX que redireciona o usuário para o site da empresa.

6 PLANO ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional da SNACK BOX será dividida em duas áreas, basicamente, a comercial e a operacional, tendo cada uma um gerente e ambos respondendo diretamente aos sócio-investidores da empresa. Conforme organograma evidenciado a seguir, a empresa contará no primeiro ano com 10 funcionários, desconsiderando-se os 4 sócio-investidores.

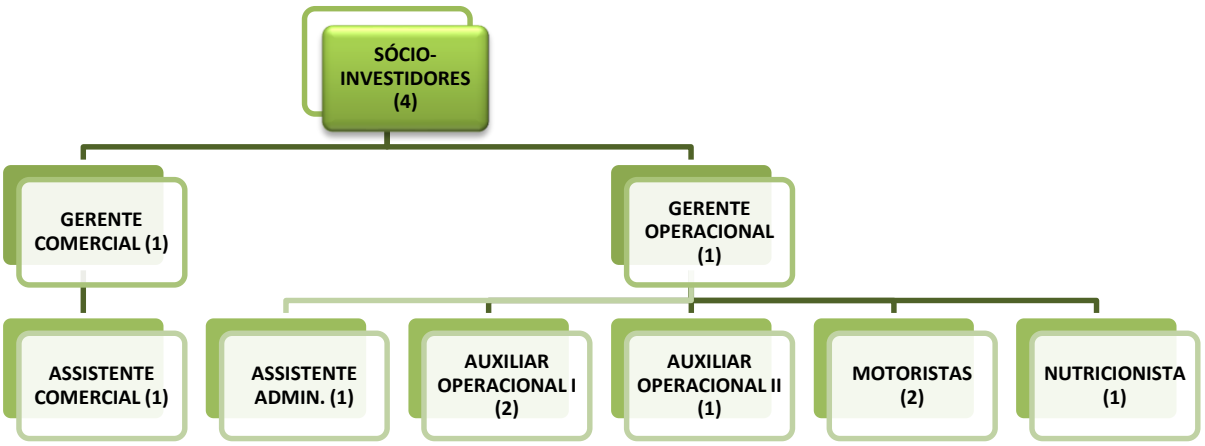


Figura 3 – Organograma SNACK BOX

O horário de expediente será das 9h às 18h de segunda-feira à sexta-feira, considerando 1 hora de almoço (à exceção de um dos motoristas, que trabalhará das 13h às 22h, como já evidenciado no plano operacional), e aos sábados das 9h às 13h; que totalizarão em 44 horas semanais trabalhadas.

6.1 TIME DE GESTÃO

A descrição do time de gestão (vide APÊNDICE A – Tabela 49) visa explicar, de forma mais detalhada, a composição de atividades, papéis e responsabilidade de cada funcionário da SNACK BOX.

De modo geral, a gerente operacional da SNACK BOX será Aline Aparecida Aurélio, formada em administração pela Escola Superior de Administração e Gestão (ESAGS – FGV), tendo inglês avançado e conhecimentos básicos em espanhol e alemão, experiente há 3 anos e 6 meses no setor de compras da Henkel do Brasil. Já o gerente comercial será Alexandre José Barbosa Araújo, formado também pela ESAGS – FGV, com inglês avançado, tendo quase 3 anos de experiência na área de planejamento estratégico da Volkswagen Financial Services – Brasil.

6.2 HEADCOUNT

O headcount da empresa proposto para os próximos 5 anos fora feito tomando como base a estimativa de demanda da empresa (vide APÊNDICE A – Tabela 17). Tal estimativa fora feita tendo como base a média da demanda de três empresas do mesmo ramo de atividade da SNACK BOX, mas que atuam apenas na cidade de São Paulo, além de ter sido levada em consideração a expectativa do PIB Total e de Serviços do Brasil, no intuito de conferir a correlação entre a demanda proposta e o crescimento do produto interno bruto brasileiro. A correlação obtida, entre a demanda da SNACK BOX e o PIB de Serviços, fora de 0,8; o que estatisticamente é elevada e que valida que a projeção da demanda proposta.

CARGO/ANO	2016	2017	2018	2019	2020
Gerente comercial	1	1	1	1	1
Assistente comercial	1	1	1	1	1
Gerente operacional	1	1	1	1	1
Assistente administrativo	1	1	1	1	1
Auxiliar operacional I	2	3	4	5	5
Auxiliar operacional II	1	1	1	2	2
Motorista	2	2	2	3	4
Nutricionista	1	1	1	1	1
HEADCOUNT	10	11	12	15	16

Tabela 4 - Headcount SNACK BOX

A tabela anterior evidencia a evolução do headcount da empresa tomando como base a capacidade de cada função. Nota-se que para todas as funções, à exceção dos auxiliares operacionais I e II e dos motoristas, o headcount desde o primeiro ano até o quinto projetado é o mesmo, isto é, um. Para as funções descritas como exceções foram feitas análises de capacidade (vide APÊNDICE A, tabelas de 18 a 26) das mesmas a fim de se chegar no headcount ideal, evitando a demanda maior que a capacidade da empresa.

6.3 REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

Conforme convenção coletiva do sindicato da categoria, o Sindicato do Comércio de Santo André (vide APÊNDICE F), a SNACK BOX fornecerá aos seus funcionários vale transporte integral, plano de saúde (Santa Helena, vide APÊNDICE F, visto que fora o melhor plano analisando o *trade off* custo-benefício), somente para os empregados, desconsiderando dependentes e familiares, e cesta básica no valor de R$120,00, como benefício adicional.

Em complementação ao plano de remuneração e benefícios, a empresa adotará uma projeção baseada nos dissídios coletivos da categoria, estando inicialmente estipulada em 8% para o ano de 2015. Já para a nutricionista será seguida a convenção coletiva do SINDINUTRI

– Sindicato dos Nutricionistas de São Paulo (vide APÊNDICE F), e os benefícios serão os mesmos que oferecidos para demais colaboradores. Adicionalmente, a empresa utilizará a projeção da MB Associados para os cálculos de remuneração, benefícios e encargos trabalhistas para os próximos 5 anos (vide APÊNDICE A – Tabela 29).

As tabelas a seguir que contemplam os valores monetários estimados para tais variáveis, em reais, (vide APÊNDICE A, tabelas de 29 a 48):

FOLHA DE PAGAMENTO SNACK BOX (salário, encargos e benefícios)					
Cargo	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Gerente Comercial e Marketing	R$ 77.501,76	R$ 83.875,34	R$ 90.598,95	R$ 97.839,98	R$ 105.689,33
Assistente comercial	R$ 22.599,76	R$ 24.265,64	R$ 25.966,94	R$ 27.714,25	R$ 29.602,92
Gerente Operacional	R$ 77.501,76	R$ 83.834,31	R$ 90.598,95	R$ 97.839,98	R$ 105.689,33
Assistente administrativo	R$ 22.599,76	R$ 24.265,64	R$ 25.966,94	R$ 27.714,25	R$ 29.602,92
Auxiliar Operacional I	R$ 40.247,52	R$ 114.537,72	R$ 180.546,56	R$ 265.305,58	R$ 286.541,31
Auxiliar Operacional II	R$ 22.599,76	R$ 24.265,64	R$ 25.966,94	R$ 58.682,11	R$ 62.990,99
Motorista	R$ 73.074,19	R$ 138.145,96	R$ 149.420,81	R$ 269.226,32	R$ 428.582,00
Nutricionista	R$ 41.285,09	R$ 44.539,23	R$ 48.275,68	R$ 52.260,15	R$ 56.607,82
Total	**R$ 377.409,60**	**R$ 537.729,48**	**R$ 637.341,76**	**R$ 896.582,62**	**R$ 1.105.306,62**

Tabela 5 – Folha de pagamento (incluindo custos com salário, encargos e benfícios) – Projeção 5 anos

7 PLANO FINANCEIRO

7.1 COMPOSIÇÃO DE INVESTIMENTOS

O investimento inicial para a abertura da SNACK BOX será de R$ 670.000,00 (vide APÊNDICE B – Gráfico 20). A composição deste investimento será de 52% aplicado em capital de giro, 34% em CAPEX (*capial expenditures*), isto é, o que será gasto com despesas de capital e investimento em bens de capital e 13% em propaganda e publicidade, conforme já citado no plano mercadológico.

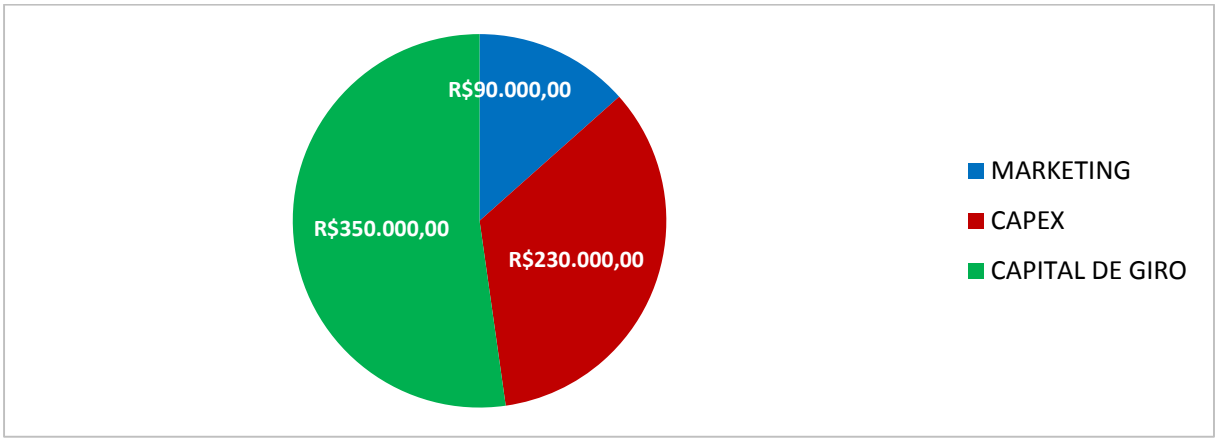


Gráfico 1 - Composição do investimento inicial em valores monetários

7.2 VALIDAÇÃO DA DEMANDA

A fim de estimar a demanda da empresa e com isso traçar os cenários possíveis aos quais a mesma pode encontrar futuramente, foram levantadas as demandas médias para os próximos 5 anos junto aos principais concorrentes da SNACK BOX (vide APÊNDICE A – Tabela 17). Sabendo disso, ao longo do plano financeiro em questão serão evidenciados três diferentes cenários, são eles: otimista (demanda inicial estimada em 70% da média de vendas do mercado), mais provável (demanda inicial estimada em 50% da média de vendas do mercado) e o pessimista (demanda inicial estimada em 30% da média de vendas do mercado).

	Média de pedidos a serem atendidos ao mês				
	2016	2017	2018	2019	2020
DEMANDA MÉDIA DE MERCADO	1.500	2.000	2.600	3.400	4.000
CENÁRIO OTIMISTA	1.125	1.650	2.600	3.700	5.500
CENÁRIO MAIS PROVÁVEL	825	1.200	2.000	3.400	4.700
CENÁRIO PESSIMISTA	525	870	1.600	2.700	4.000

Tabela 6 - Demanda média por cenário

Deve-se ressaltar que, a fim de garantir a validação da demanda, fora feita dois tipos de correlações para cada cenário, isto é, a correlação da projeção do PIB de serviços (2016 – 2020) com a demanda projetada para cada cenário e a correlação, ainda, da demanda média de mercado com a demanda estimada para cada cenário. De modo geral, todas as análises feitas

apresentaram correlações fortes, ou seja, com resultados maiores que 0,6.

Tendo em mente tais projeções, a SNACK BOX alcançará no cenário otimista a média de vendas de mercado no seu terceiro ano de operação, enquanto no cenário mais provável no quarto ano a empresa atinge a média de vendas de mercado e por fim no cenário pessimista a empresa atinge tal média no quinto ano.

7.3 COMPOSIÇÃO DA RECEITA

Para todos os cenários evidenciados ao longo do plano de negócios em questão o preço médio de vendas da SNACK BOX será de R$ 159,00 acompanhando a inflação dos períodos. Tal preço médio pôde ser obtido por meio do preço médio considerando os 4 tipos de quites oferecidos pela empresa (saudável, sem glúten, sem lactose e *diet*) e os 4 planos disponíveis (mensal, trimestral, semestral e anual), conforme já evidenciado no item preço do plano mercadológico.

Já para cálculo de custo do serviço prestado foram levados em consideração os custos dos 4 tipos de quites, mencionados anteriormente, desde os produtos que os comporão às pequenas embalagens à vácuo utilizadas para os produtos a granel, além de considerar o custo da caixa que armazenará todos os produtos. Tal cálculo resultou no custo inicial de R$ 88,00, que acompanhará a inflação, assim como o preço médio, ao longo dos 5 anos projetados nas demonstrações financeiras do referido plano de negócio.

Além disso, para efeito de regime de tributação a empresa visa utilizar o Simples Nacional, estando dentro dos parâmetros estabelecidos pelo Ministério da Fazenda e quando ultrapassar a receita bruta anual teto para o regime de tributação referido (3 milhões e seiscentos mil reais) a SNACK BOX passará a seguir o regime de tributação baseado no lucro presumido.

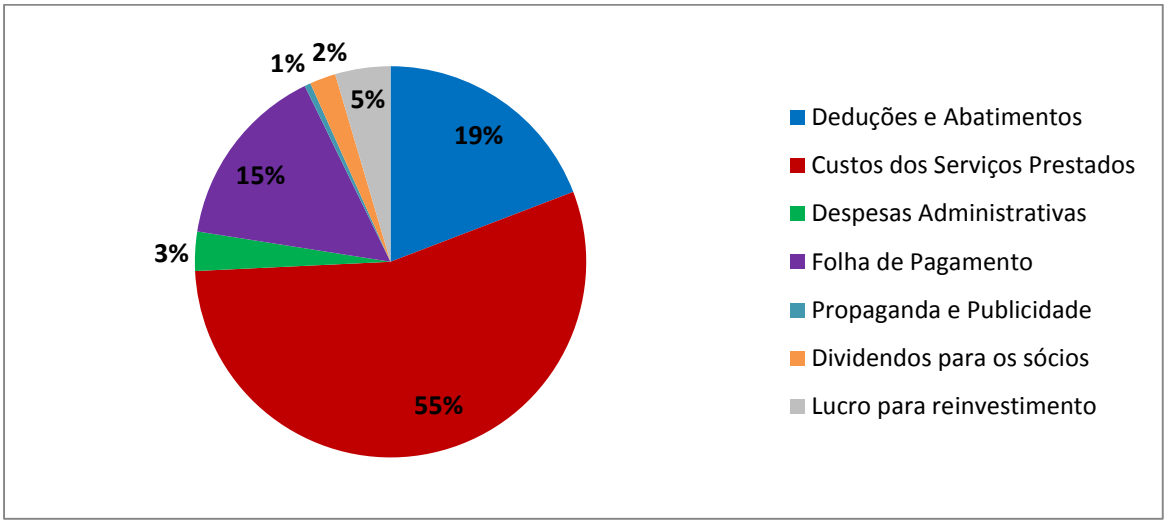


Gráfico 2 - Drivers de custo

Adotadas tais premissas, o gráfico anterior evidencia a composição da receita da SNACK BOX, isto é, quais são os principais *drivers* de custo e o quanto esses representam da receita da empresa. Assim, a receita obtida pela SNACK BOX na venda de seus quites é composta por 55% de custos dos serviços prestados, 19% de impostos, deduções e abatimentos, 15% de gastos com folha de pagamento, 5% de lucro para reinvestimento, 3% de despesas administrativas, 2% de dividendos para os sócios e 1% aplicado à publicidade e propaganda.

7.4 DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADO

Com base nos cenários projetados e respectivas demandas de vendas as demonstrações de resultado dos próximos cinco anos são apresentadas a seguir de forma simplificada (vide APÊNDICE A – Tabelas 50 a 64 para detalhes) para o cenário mais provável.

>> MAIS PROVÁVEL		2016	2017	2018	2019	2020
	DRE DO EXERCÍCIO	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 1.574.100,00	R$ 2.368.586,00	R$ 4.145.364,00	R$ 7.404.288,00	R$ 10.341.372,00
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 181.178,91	R$ 324.496,28	R$ 799.226,18	R$ 1.427.546,73	R$ 1.993.816,52
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 1.392.921,09	R$ 2.044.089,72	R$ 3.346.137,82	R$ 5.976.741,27	R$ 8.347.555,48
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 871.200,00	R$ 1.311.349,60	R$ 2.294.184,97	R$ 4.099.971,24	R$ 6.098.531,57
(=)	Lucro Bruto	R$ 521.721,09	R$ 732.740,12	R$ 1.051.952,85	R$ 1.876.770,03	R$ 2.249.023,91
(-)	Despesas Administrativas	R$ 490.745,01	R$ 659.915,81	R$ 772.149,18	R$ 1.054.940,02	R$ 1.278.962,53
(=)	Lucro Líquido	R$ 30.976,08	R$ 72.824,31	R$ 279.803,67	R$ 821.830,01	R$ 970.061,38
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 25.961,37	R$ 41.010,42	R$ 89.496,83	R$ 246.549,00	R$ 291.018,42
(=)	Resultado	R$ 5.014,71	R$ 31.813,89	R$ 190.306,84	R$ 575.281,01	R$ 679.042,97

Tabela 7- DRE Cenário Provável

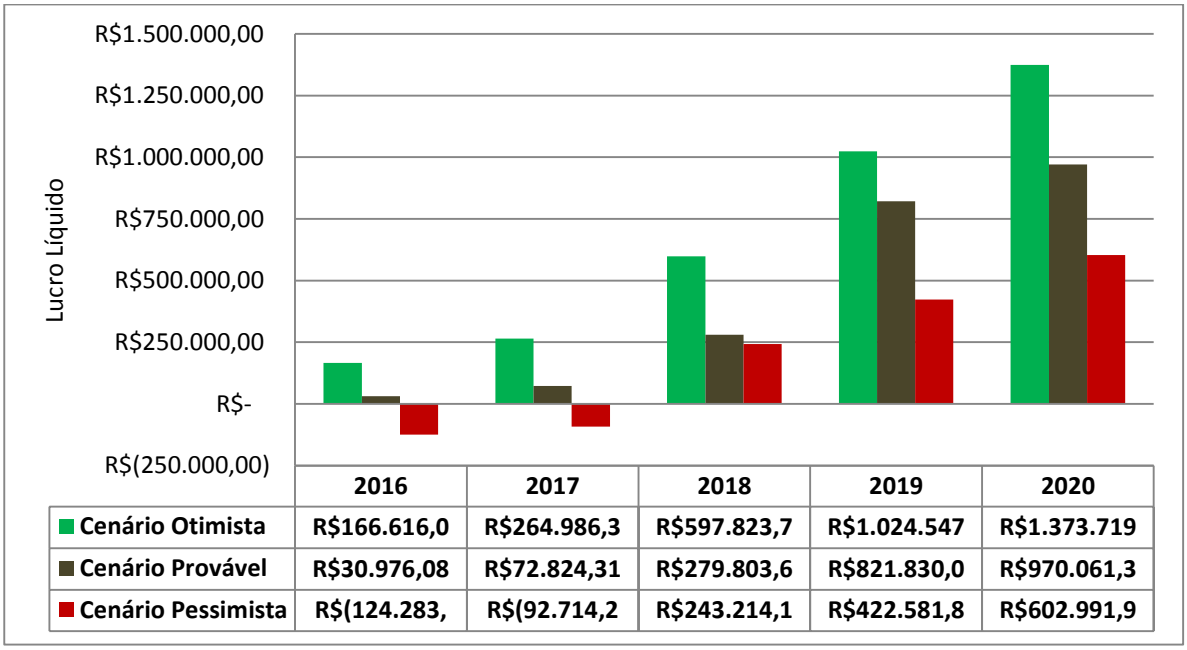


Gráfico 3 - Evolução do lucro líquido SNACK BOX

Com base nas demonstrações de resultado e no gráfico evidenciado anteriormente,

nota-se que o cenário pessimista, de fato, é o pior cenário para a empresa, sendo que a SNACK BOX só alcançará lucro a partir do terceiro ano de operação. Além disso, o cenário mais provável, apesar de não gerar consideráveis lucros nos primeiros anos, mostra-se favorável para a empresa, tendo em mente que a evolução do lucro líquido da empresa é viável, conforme evidenciado nas demonstrações de resultado detalhadas (vide APÊNDICE A – Tabelas 50 a 64).

7.5 INDICADORES FINANCEIROS DE VIABILIDADE

Com a finalidade de assegurar a viabilidade da SNACK BOX, foram feitas análises para se chegar na taxa interna de retorno (TIR), no valor presente líquido (VPL), payback e índice de lucratividade líquida (ILL), conforme evidenciado na tabela a seguir:

	TIR	VPL	Payback	ILL
Cenário Otimista	60,32%	R$ 1.496.533,77	2 anos e 1 mês	3,23
Cenário Provável	37,36%	R$ 711.956,95	3 anos e 10 meses	2,06
Cenário Pessimista	15,90%	R$ 20.935,22	4 anos e 11 meses	1,03

Tabela 8 - Indicadores Financeiros de Viabilidade

Nota-se que a TIR evidenciada para os três cenários descritos como economicamente viáveis é superior à taxa de custo de capital (CAPM) calculada em 15,20%, isto é, a taxa de retorno exigida.

Avaliando o valor presente líquido, isto é, o quanto o projeto é rentável no momento presente, observa-se, mais uma vez, que a empresa é viável em todos os cenários descritos, mesmo levando em consideração o pessimista, que gera prejuízo nos dois primeiros anos da empresa, mas tende a ter recuperação considerável a partir do terceiro ano.

Considerando o *payback* da SNACK BOX, isto é, qual o tempo de retorno do investimento feito considerando todo o fluxo de caixa da empresa para os próximos cinco anos, constata-se que nos três cenários a empresa dá o retorno antes dos cinco anos, até mesmo para o cenário pessimista em que o retorno almejado ocorre nos 4 anos e 11 meses de vida da empresa.

Contanto, fica evidente – como já dito antes – que a viabilidade da SNACK BOX é concreta, considerando os três cenários traçados para a empresa, o otimista, mais provável e até mesmo para o chamado pessimista, no qual a demanda é relativamente menor e equipara-se com a do mercado ao final do quinto ano, como já dito anteriormente.

8 RISCOS OPERACIONAIS E SUAS MITIGAÇÕES

Levando-se em consideração os riscos operacionais, isto é, possibilidades de ocorrência de perdas resultantes de falhas, deficiências ou inadequações, sejam de processos internos, pessoas, sistemas e/ou de eventos externos; os quais a empresa está sujeita, destacaram-se os riscos a seguir junto às ações a serem tomadas a fim de mitigá-los:

8.1 PODER DE BARGANHA DOS FORNECEDORES

Tendo em mente tal risco, deve-se ressaltar tal variável considerável para qualquer empresa, visto que quanto menos fornecedores uma organização possui, tendo, com isso, mais insumos e/ou produtos concentrados nesses poucos fornecedores; mais dependente desses a empresa será, seja em preço, quantidade e/ou qualidade. Com isso, a fim de mitigar tal risco, a SNACK BOX visa diversificar sua carteira de fornecedores, aplicando, assim, uma política de diversificação de fornecedores, diminuindo o poder de barganha da rede de fornecedores da mesma encontrada na Zona Cerealista.

8.2 GESTÃO DE ESTOQUE

Tal variável é primordial para a SNACK BOX, sem a gestão adequada de um estoque o resultado é o excesso do mesmo ou a falta, o que leva a prejuízos consideráveis e a paralisação na produção, no caso de falta, por exemplo. Sabendo disso, a empresa tende adotar um controle efetivo sobre os insumos a serem enviados em cada caixa, por meio de comparação entre oferta estimada e demanda programada para determinado período, isto é, o quanto a empresa possui em estoque (controle de quantidade basicamente) comparado ao quanto a SNACK BOX possui de pedidos (quites) a serem entregues.

8.3 INADIMPLÊNCIA DOS CLIENTES

A inadimplência é um fator chave para qualquer organização, a fim de mitigar tal risco operacional, a SNACK BOX utilizará uma ferramenta de intermédio de transações financeiras pela internet que assegura que ambas as partes não sejam prejudicadas durante as negociações, garantindo que elas sejam completas sem que qualquer das partes seja prejudicada, isto é, empresa e clientes; sendo a responsabilidade do pagamento passada para a PayPal – ferramenta citada anteriormente – que terá como missão garantir os pagamentos completos por meio das redes de cartão de crédito.

8.4 ADEQUAÇÃO DE ESTOQUE – ANVISA

Por lidar com o setor de alimentação, a SNACK BOX está sujeita à regulamentações específicas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). Com isso, é visto como possível risco os estoques referentes aos produtos alimentícios da empresa, isto é, se os

mesmos estarão adequados de acordo com a limpeza, temperatura, entre outras variáveis solicitadas pelo órgão regulador. A fim de criar barreiras à ocorrência de tal risco, a nutricionista da empresa possui, entre suas funções, a atividade de inspecionar o estoque e avalia-lo, por meio de entrega de relatório ao gerente operacional, de acordo com os padrões estabelecidos pela ANVISA.

8.5 FUNCIONÁRIO AUSENTE

Um risco operacional que se deve ressaltar é a ausência de funcionários ligados à operação, isto é, a falta de um funcionário responsável pela pré-embalagem, ou montagem final do quite ou responsável, ainda, pela distribuição dos produtos. Tendo em mente isso, a SNACK BOX contará com o apoio dos seus dois gerentes para suprir a linha de produção, no caso da ausência de um funcionário ligado às etapas de produção já citadas. Além disso, a empresa contará com uma política, simples, de *job rotation* entre os cargos de Auxiliar Operacional I e Auxiliar Operacional II, mitigando com isso o risco de ausência, seja temporária ou permanente – em caso de desligamento – de tais funcionários.

8.6 ERRO NA COMPOSIÇÃO DOS *SNACKS*

Tal erro operacional tende a ser mitigado por meio da checagem dupla dos quites montados de acordo com a encomenda recebida, evitando, assim, tal erro considerado como fatal para uma empresa que quer oferecer praticidade e comodidade aos seus clientes.

8.7 ENTREGA ERRADA DE *SNACKS*

No intuito de mitigar tal risco, a empresa visa utilizar etiquetas identificadoras (nome do cliente, local de entrega, nome do quite etc.) dos quites a serem entregues e checagem do tipo do *snack* com os dados padrões de entrega em dois momentos: primeiro, no momento de expedição (sala de expedição para o veículo) e no momento do recebimento, solicitando, assim, a assinatura do protocolo de recebimento (vide APÊNDICE E – Formulário 1) à pessoa responsável em receber o *snack* no momento da entrega.

8.8 ATRASO NA ENTREGA DOS *SNACKS*

Para mitigar tal risco, a empresa visa acompanhar de perto a *performance* de entrega de seus produtos, por meio do protocolo de recebimento (vide APÊNDICE E – Formulário 1), o qual possui a hora de entrega do *snack*, confrontando tal hora de entrega com a prevista. Se necessário, a empresa pode considerar a ampliação de sua frota como meio de mitigação do risco identificado, ou até mesmo a contratação de serviço de entrega terceirizado que garanta a entrega previamente acordada entre a empresa e o cliente.

8.9 FALHA MECÂNICA DE EQUIPAMENTOS

A fim de se evitar tal risco operacional corriqueiro em muitas organizações a empresa visa estabelecer um acompanhamento rotineiro de seus equipamentos e instalações (máquinas de embalagem à vácuo, computadores entre outros) a fim de prever a interrupção das atividades da empresa. Além disso, a empresa visa possuir máquinas/computadores de apoio, caso haja a falha e/ou a quebra de alguma e a mesma tenha que ir para a manutenção especializada.

8.10 INCIDENTES COM VEÍCULOS TRANSPORTADORES DE *SNACKS*

Em caso de incidentes com os veículos de transporte dos produtos oferecidos pela SNACK BOX, a empresa contará com o apoio da seguradora contratada e responsável pela assistência em caso de roubo, furto, acidentes envolvendo os principais meios de transporte dos quites da empresa. Tendo isso em mente, os produtos que seriam entregues no dia do incidente serão remanejados e postergados para outras datas e horários a serem agendados com os respectivos clientes que teriam seus quites entregues no dia do eventual incidente.

9 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALERGIA E INTOLERÂNCIAS. **Eu posso isso**. Disponível em: <http://eupossoisso.com/incidencia-das-intolerancias-e-alergias-alimentares/>. Acesso em: 22 ago. 2015

ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR. **Abrasel – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes**. Disponível em: < http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/3592- 26062015-alto-consumo-com-alimentacao-fora-do-lar-beneficia-franquias-do- setor.html>. Acesso em: 13 ago. 2015

ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL. **Tendências - Euromonitor**. Disponível em: < http://www.investimentosenoticias.com.br/noticias/negocios/setor-de- alimentacao-saudavel-deve-crescer-50-ate-2019>. Acesso em: 22 ago. 2015

ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEL. **Alimentação saudável no Brasil**. Disponível em: < http://www.gazetadopovo.com.br/economia/mercado-saudavel- movimenta-us-35-bilhoes-por-ano-no-brasil-a2w7of1gwktt7ghup5wfo6z01>. Acesso em: 22 ago. 2015

ALIMENTACAO SAUDÁVEL**. ASSERT.** Disponível em: http://assertbrasil.com.br/alimentacao-saudavel/. Acesso em: 08 set. 2015

CLASSIFICAÇÃO ECONÔMICA**. Abep – Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa**. Disponível em: <http://www.abep.org/criterio-brasil>. Acesso em: 23 ago. 2015

CRIAÇÃO DE EMPREGOS FORMAIS CAI. **G1 Economia**. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/01/pais-criou-396993-vagas-de-emprego-formais-em-2014.html> . Acesso em: 11 ago. 2015

ESTUDO TENDÊNCIAS DE MERCADO. **Sebrae**. Disponível em: <http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/852b30c6016749a40cd62871dd0f7552/$File/4564.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2015

FOOD SERVICE. **Alimentação fora do lar**. Disponível em: < http://alimentacaoforadolar.com.br/faturamento-do-setor/>. Acesso em: 13 ago. 2015

INTOLERÂNCIA À LACTOSE. **Agência Brasil**. Disponível em: <http://memoria.ebc.com.br/agenciabrasil/noticia/2013-05-30/cerca-de-40-da-populacao-brasileira-tem-intolerancia-lactose>. Acesso em: 20 ago. 2015

INTOLERÂNCIA AO GLÚTEN. **Acessa.com**. Disponível em: <http://www.acessa.com/saude/arquivo/noticias/2013/02/23-doenca-celiaca-intolerancia-ao-gluten-afeta-milhoes-de-brasileiros/>. Acesso em: 20 ago. 2015

INTRODUÇÃO AO MERCADO FOOD SERVICE. **ECD – Consultoria Especializada em Food Service**. Disponível em: <http://www.ecdfoodservice.com.br/downloads/01.pdf> . Acesso em: 12 ago. 2015

OS NEGÓCIOS PROMISSORES EM 2015. **Sebrae**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Menu%20Institucional/SebraeNA_EMP_Negocios_Promissores_2015.pdf.>. Acesso em 19 ago. 2015

PESQUISA: HÁBITOS ALIMENTARES DO TRABALHADOR BRASILEIRO. **Alelo**. Disponível em: <http://www.alelopesquisa.com.br/Alelo_Pesquisa_Habitos_Alimentares_Brasil_2014.pdf>.Acesso em: 16 ago. 2015

PIB ESTAGNADO. **Folha de S. Paulo**. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/03/1608985-pib-cresce-01-em- 2014-aponta-ibge.shtml>. Acesso em: 12 ago. 2015

PRODUTOS. **Best Berry**. Disponível em: <http://bestberry.com.br/>. Acesso em: 27 ago. 2015

PRODUTOS. **Farofa-la**. Disponível em: <https://www.farofala.com.br/snackbox>. Acesso em: 23 ago. 2015

SETOR EM NÚMEROS. **ABIA – Associação Brasileira das Industrias de Alimentação**. Disponível em: <http://www.abia.org.br/vs/setoremnumeros.aspx>. Acesso em> 11 ago. 2015

SNACKS. **Massau**. Disponível em: <http://www.massau.com/>. Acesso em: 26 ago. 2015

10 APÊNDICES

10.1 APÊNDICE A - TABELAS

Performance*	2014
Faturamento	R$ 529,6 bilhões
Crescimento nominal em valor de produção	9,27%
Crescimento da produção física	1,13%
Crescimento das vendas reais	1,52%
Comércio Exterior*	
Exportações	US$ 41,1 bilhões
Importações	US$ 5,7 bilhões
Saldo Comercial	US$ 35,4 bilhões
Mercado Interno*	
Varejo alimentar	R$ 277,6 bilhões
Food Service	R$ 132,5 bilhões
Total Mercado Interno	R$ 410,1 bilhões
Emprego*	
Nível de emprego	1.66 milhão
Novos postos de trabalho	17 mil

* Consolidado anual até dezembro/2014
Autorizada publicação dos dados desde que citada a fonte

Tabela 1 – Performance da Indústria de Alimentação em 2014 Fonte: ABIA

Região do grande ABC	Santo André
População residente	676.407
População residente - Homens	324.458
% de homens residentes na região do ABC	48%
População residente - Mulheres	351.949
% de mulheres residentes na região do ABC	52%

Tabela 2 – Informações gerais população de Santo André

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	São Bernardo
População residente	765.463
População residente - Homens	369.626
% de homens residentes na região de SBC	48%
População residente - Mulheres	395.837
% de mulheres residentes na região de SBC	52%

Tabela 3 – Informações gerais população de São Bernardo do Campo

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	São Caetano do Sul
População residente	149.263
População residente - Homens	68.853
% de homens residentes na região de SCS	46%
População residente - Mulheres	80.410
% de mulheres residentes na região de SCS	54%

Tabela 4 – Informações gerais população de São Caetano do Sul

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	Diadema
População residente	386.089
População residente - Homens	186.803
% de homens residentes na região de D	48%
População residente - Mulheres	199.286
% de mulheres residentes na região de D	52%

Tabela 5 – Informações gerais população de Diadema

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	Mauá
População residente	417.064
População residente - Homens	204.093
% de homens residentes na região de M	49%
População residente - Mulheres	212.971
% de mulheres residentes na região de M	51%

Tabela 6 – Informações gerais população de Mauá

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	Ribeirão Pires
População residente	113.068
População residente - Homens	55.318
% de homens residentes na região de RP	49%
População residente - Mulheres	57.750
% de mulheres residentes na região de RP	51%

Tabela 7 – Informações gerais população de Ribeirão Pires

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	Rio Grande da Serra
População residente	43.974
População residente - Homens	21.804
% de homens residentes na região do RGS	50%
População residente - Mulheres	22.170
% de mulheres residentes na região do RGS	50%

Tabela 8 – Informações gerais população de Rio Grande da Serra

Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

Região do grande ABC	TOTAL ABC
População residente	2.551.328
População residente - Homens	1.230.955
% de homens residentes na região do ABC	48%
População residente - Mulheres	1.320.373
% de mulheres residentes na região do ABC	52%

Tabela 9 – Informações gerais população da região do grande

ABC Fonte: IBGE (censo 2010) e os autores

PLANOS SNACK BOX
MENSAL
TRIMESTRAL
SEMESTRAL
ANNUAL

Tabela 10 – Planos SNACK

BOX Fonte: os autores

CATEGORIAS DE PRODUTO	PRODUTO	MARCA	SABORES
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Biosoft	Manga
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Biosoft	Goiaba
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Biosoft	Coco
BARRA DE CEREAL	Palito de fibras	Biosoft	Banana
BARRA DE CEREAL	Palito de fibras	Biosoft	Frutas vermelhas
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Baunilha
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e frutas
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e castanha do Pará
BARRA DE CEREAL	Palito integral	Vida boa	Uva passa
BARRA DE CEREAL	Palito integral	Vida boa	Uva passa
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Aveia e mel
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Gergelim e linhaça
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Cacau e castanha de caju
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Aveia e castanha do Pará
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Gotas de chocolate
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Maçã com canela
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Chocolate com laranja
OLEAGINOSAS	Castanha de Caju Torrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Castanha do Pará Quebrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Amêndoa Crua Sem Casca	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Macadâmia Torrada	N/A	Salgada
PETISCOS	Banana chips	Nutryvitta	Salgada
PETISCOS	Provolone desidratado	N/A	Salgado
PETISCOS	Palito de parmesão	N/A	Salgado
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Cheese
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Pimenta
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Barbecue
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Abacaxi com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Maçã com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Pêra

Tabela 11 – SNACK BOX

Saudável Fonte: os autores

CATEGORIAS DE PRODUTO	PRODUTO	MARCA	SABORES
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Baunilha
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e frutas
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e castanha do Pará
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Gotas de chocolate
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Maçã com canela
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Chocolate com laranja
OLEAGINOSAS	Castanha de Caju Torrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Castanha do Pará Quebrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Amêndoa Crua Sem Casca	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Macadâmia Torrada	N/A	Salgada
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Cheese
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Pimenta
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Barbecue
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Abacaxi com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Maçã com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Pêra

Tabela 12 – SNACK BOX Sem

Lactose Fonte: os autores

CATEGORIAS DE PRODUTO	PRODUTO	MARCA	SABORES
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Baunilha
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e frutas
BARRA DE CEREAL	Barra de cereal	Hart's Natural	Cacau e castanha do Pará
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Gotas de chocolate
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Maçã com canela
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie*	Good Soy	Chocolate com laranja
OLEAGINOSAS	Castanha de Caju Torrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Castanha do Pará Quebrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Amêndoa Crua Sem Casca	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Macadâmia Torrada	N/A	Salgada
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Cheese
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Pimenta
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Barbecue
DOCES	Brownie	Good Soy	Chocolate
DOCES	Pão de mel	Good Soy	Chocolate
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Abacaxi com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Maçã com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Pêra

Tabela 13 – SNACK BOX Sem

Glúten Fonte: os autores

CATEGORIAS DE	PRODUTO	MARCA	SABORES
BARRA DE CEREAL	Palito integral	Vida boa	Uva passa
BARRA DE CEREAL	Palito integral	Vida boa	Uva passa
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Aveia e mel
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Gergelim e linhaça
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Cacau e castanha de caju
COOKIES & BISCOITOS	*Cookie* integral	N/A	Aveia e castanha do Pará
OLEAGINOSAS	Castanha de Caju Torrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Castanha do Pará Quebrada	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Amêndoa Crua Sem Casca	N/A	Salgada
OLEAGINOSAS	Macadâmia Torrada	N/A	Salgada
PETISCOS	Banana chips	Nutryvitta	Salgada
PETISCOS	Provolone desidratado	N/A	Salgado
PETISCOS	Palito de parmesão	N/A	Salgado
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Cheese
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Pimenta
PETISCOS	Rice cracker	Kalassi	Barbecue
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Abacaxi com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Maçã com canela
FRUTAS DESIDRATAS	Fruta desidratada	N/A	Pêra

Tabela 14 – SNACK BOX *Diet*

Fonte: os autores

CATEGORIA DE PRODUTOS	TIPOS	VALIDADE MÉDIA	PERIODICIDADE ESTIMADA DE COMPRA (no mês)
BARRAS DE CEREAIS	A GRANEL	2 meses	2x
	INDUSTRIALIZADOS	6 meses	1x
COOKIES E BISCOITOS	A GRANEL	2 meses	2x
	INDUSTRIALIZADOS	4 meses	1x
OLEAGINOSAS	A GRANEL	2 meses	2x
PETISCOS	A GRANEL	2 meses	2x
	INDUSTRIALIZADOS	3 meses	2x
FRUTAS DESIDRATADAS	A GRANEL	2 meses	1x

Tabela 15 – Controle Snacks

Fonte: os autores

SNACK- BOX NOVEMBRO	DIA	SEMANA	PROCESSO COMPLETO (dd/mm)
ENVIADO PARA OPERAÇÕES	11/nov	QUARTA-FEIRA	*[A PREENCHER]*
A SER FINALIZADO	12/nov	QUINTA-FEIRA	*[A PREENCHER]*
A SER RECEBIDO PELO CLIENTE	16/nov	SEGUNDA-FEIRA	*[A PREENCHER]*

Tabela 16 – Controle de operação

Fonte: os autores

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB TOTAL	0,1%	-2,9%	-1,2%	1,2%	1,8%	2,0%	2,5%
PIB SERVIÇOS	0,7%	-1,9%	-0,7%	0,8%	1,1%	1,2%	1,5%
DEMANDA SNACK BOX	-	-	600	800	1.040	1.360	1.600
DEMANDA MÉDIA	900	1.200	1.500	2.000	2.600	3.400	4.000
tx crescimento MÉDIO	-	33%	25%	33%	30%	31%	18%

Tabela 17 – Demanda SNACK BOX/mês

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO PARA EMBALAR PRODUTOS A GRANEL	1,1
CONSIDERAR 1,5 COMO 1 MINUTO E 10 SEGUNDOS.	
MÉDIA DE EMBALAGENS À GRANEL POR SNACK	30
DEMAIS, EM MÉDIA, JÁ ESTÃO EMBALADAS	
TEMPO MÉDIO GASTO PARA PRÉ-EMBALAR UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	33

#funcionários full time (pré-embalagem)
2

ajustar valor acima

DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
HORAS	16	HORAS	80	HORAS	320
MINUTOS	960	MINUTOS	4800	MINUTOS	19200

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
HORAS	8	HORAS	8	HORAS	32
MINUTOS	480	MINUTOS	480	MINUTOS	1920

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)		#	CAPACIDADE
2016	600	2	640
2017	800	3	960
2018	1.040	4	1280
2019	1.360	5	1600
2020	1.600	5	1600

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

DIA		SEMANA		MÊS	
HORAS	24	HORAS	88	HORAS	352
MINUTOS	1440	MINUTOS	5280	MINUTOS	21120

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

	DIA*	SEMANA	MÊS
PRÉ-EMBALAGEM	44	160	640

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 18 – Capacidade pré-embalagem 2016

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO PARA EMBALAR PRODUTOS A GRANEL	1,1	#funcionários full time (pré-embalagem)					
CONSIDERAR 1,5 COMO 1 MINUTO E 10 SEGUNDOS.		3		DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
		ajustar valor acima		HORAS	24	HORAS	120	HORAS	480
MÉDIA DE EMBALAGENS À GRANEL POR SNACK	30			MINUTOS	1440	MINUTOS	7200	MINUTOS	28800
DEMAIS, EM MÉDIA, JÁ ESTÃO EMBALADAS				(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo					
TEMPO MÉDIO GASTO PARA PRÉ-EMBALAR UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	33			DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
				HORAS	12	HORAS	12	HORAS	48
				MINUTOS	720	MINUTOS	720	MINUTOS	2880
				(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).					
DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)		#	CAPACIDADE	TOTAL A SER TRABALHADO (segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)					
2016	600	2	640	DIA		SEMANA		MÊS	
2017	800	3	960	HORAS	36	HORAS	132	HORAS	528
2018	1.040	4	1280	MINUTOS	2160	MINUTOS	7920	MINUTOS	31680
2019	1.360	5	1600						
2020	1.600	5	1600						
				QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA					
					DIA*	SEMANA	MÊS		
				PRÉ-EMBALAGEM	65	240	960		
				*leva em consideração horário "quebrado de sábado".					

Tabela 19 – Capacidade pré-embalagem 2017

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO PARA EMBALAR PRODUTOS A GRANEL	1,1	#funcionários full time (pré-embalagem)							
CONSIDERAR 1,5 COMO 1 MINUTO E 10 SEGUNDOS.		4		DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
		ajustar valor acima		HORAS	32	HORAS	160	HORAS	640
MÉDIA DE EMBALAGENS À GRANEL POR SNACK	30			MINUTOS	1920	MINUTOS	9600	MINUTOS	38400
DEMAIS, EM MÉDIA, JÁ ESTÃO EMBALADAS				(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo					
TEMPO MÉDIO GASTO PARA PRÉ-EMBALAR UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	33			DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
				HORAS	16	HORAS	16	HORAS	64
				MINUTOS	960	MINUTOS	960	MINUTOS	3840
				(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).					
DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)		#	CAPACIDADE	TOTAL A SER TRABALHADO (segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)					
2016	600	2	640	DIA		SEMANA		MÊS	
2017	800	3	960	HORAS	48	HORAS	176	HORAS	704
2018	1.040	4	1280	MINUTOS	2880	MINUTOS	10560	MINUTOS	42240
2019	1.360	5	1600						
2020	1.600	5	1600						
				QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA					
					DIA*	SEMANA	MÊS		
				PRÉ-EMBALAGEM	87	320	1280		
				*leva em consideração horário "quebrado de sábado".					

Tabela 20 – Capacidade pré-embalagem 2018

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO PARA EMBALAR PRODUTOS A GRANEL	1,1	#funcionários full time (pré-embalagem)	
CONSIDERAR 1,5 COMO 1 MINUTO E 10 SEGUNDOS.		5	
		ajustar valor acima	
MÉDIA DE EMBALAGENS À GRANEL POR SNACK	30		
DEMAIS, EM MÉDIA, JÁ ESTÃO EMBALADAS			
TEMPO MÉDIO GASTO PARA PRÉ-EMBALAR UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	33		

DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
HORAS	40	HORAS	200	HORAS	800
MINUTOS	2400	MINUTOS	12000	MINUTOS	48000

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
HORAS	20	HORAS	20	HORAS	80
MINUTOS	1200	MINUTOS	1200	MINUTOS	4800

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)		#	CAPACIDADE
2016	600	2	640
2017	800	3	960
2018	1.040	4	1280
2019	1.360	5	1600
2020	1.600	5	1600

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

DIA		SEMANA		MÊS	
HORAS	60	HORAS	220	HORAS	880
MINUTOS	3600	MINUTOS	13200	MINUTOS	52800

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

	DIA*	SEMANA	MÊS
PRÉ-EMBALAGEM	109	400	1600

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 21 – Capacidade pré-embalagem 2019 e 2020

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO GASTO PARA EMBALAR UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	10	#funcionários (embalagem)	
		1	

+ Pegar produtos de acordo com pedido;
+ Colocá-los na caixa devidamente;
+ Arrumá-los de forma "harmoniosa";
+ Lacrar a embalagem;
+ Colocá-la junto ao pedido na prateleira de expedição.

DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
HORAS	8	HORAS	40	HORAS	160
MINUTOS	480	MINUTOS	2400	MINUTOS	9600

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
HORAS	4	HORAS	4	HORAS	16
MINUTOS	240	MINUTOS	240	MINUTOS	960

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)		#	CAPACIDADE
2016	600	1	1056
2017	800	1	1056
2018	1.040	1	1056
2019	1.360	2	2112
2020	1.600	2	2112

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

DIA		SEMANA		MÊS	
HORAS	12	HORAS	44	HORAS	176
MINUTOS	720	MINUTOS	2640	MINUTOS	10560

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

	DIA*	SEMANA	MÊS
EMBALAGEM	72	264	1056

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 22 – Capacidade embalagem 2016, 2017 e 2018

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO GASTO PARA **EMBALAR** UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos)	10	#funcionários (embalagem)	2

+ Pegar produtos de acordo com pedido;
+ Colocá-los na caixa devidamente;
+ Arrumá-los de forma "harmoniosa";
+ Lacrar a embalagem;
+ Colocá-la junto ao pedido na prateleira de expedição.

	DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
HORAS	16	HORAS	80	HORAS	320
MINUTOS	960	MINUTOS	4800	MINUTOS	19200

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
HORAS	8	HORAS	8	HORAS	32
MINUTOS	480	MINUTOS	480	MINUTOS	1920

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

	DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)	#	CAPACIDADE
2016	600	1	1056
2017	800	1	1056
2018	1.040	1	1056
2019	1.360	2	2112
2020	1.600	2	2112

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

DIA		SEMANA		MÊS	
HORAS	24	HORAS	88	HORAS	352
MINUTOS	1440	MINUTOS	5280	MINUTOS	21120

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

		DIA*	SEMANA	MÊS	
EMBALAGEM		144	528	2112	

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 23 – Capacidade embalagem 2019 e 2020

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO GASTO PARA **ENTREGAR** UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos), levando-se em consideração entregas das 9h às 23h.	20	#funcionários (embalagem)	2

+ rota normal
+ possíveis rotas com trânsito
+ entregas em duas cidades ou mais
+ possíveis incidentes
+ 1 motorista das 9h às 18h
+ 1 motorista das 14h às 23h

	DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)	
HORAS	16	HORAS	80	HORAS	320
MINUTOS	960	MINUTOS	4800	MINUTOS	19200

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)	
HORAS	8	HORAS	8	HORAS	32
MINUTOS	480	MINUTOS	480	MINUTOS	1920

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

	DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)	#	CAPACIDADE
2016	600	2	1056
2017	800	2	1056
2018	1.040	2	1056
2019	1.360	3	1584
2020	1.600	4	2112

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

DIA		SEMANA		MÊS	
HORAS	24	HORAS	88	HORAS	352
MINUTOS	1440	MINUTOS	5280	MINUTOS	21120

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

		DIA*	SEMANA	MÊS	
ENTREGAS		72	264	1056	

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 24 – Capacidade de entrega 2016, 2017 e 2018

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO GASTO PARA **ENTREGAR** UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos), levando-se em consideração entregas das 9h às 23h.	20	#funcionários (embalagem)	3

+ rota normal
+ possíveis rotas com trânsito
+ entregas em duas cidades ou mais
+ possíveis incidentes
+ 1 motorista das 9h às 18h
+ 1 motorista das 14h às 23h

	DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)
HORAS	24	HORAS	120	HORAS	480
MINUTOS	1440	MINUTOS	7200	MINUTOS	28800

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

	DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)
HORAS	12	HORAS	12	HORAS	48
MINUTOS	720	MINUTOS	720	MINUTOS	2880

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

	DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)	#	CAPACIDADE
2016	600	2	1056
2017	800	2	1056
2018	1.040	2	1056
2019	1.360	3	1584
2020	1.600	4	2112

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

	DIA		SEMANA		MÊS
HORAS	36	HORAS	132	HORAS	528
MINUTOS	2160	MINUTOS	7920	MINUTOS	31680

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

		DIA*	SEMANA	MÊS	
ENTREGAS		108	396	1584	

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 25 – Capacidade de entrega 2019

Fonte: os autores

TEMPO MÉDIO GASTO PARA **ENTREGAR** UM SNACK BOX COMPLETO (em minutos), levando-se em consideração entregas das 9h às 23h.	20	#funcionários (embalagem)	4

+ rota normal
+ possíveis rotas com trânsito
+ entregas em duas cidades ou mais
+ possíveis incidentes
+ 1 motorista das 9h às 18h
+ 1 motorista das 14h às 23h

	DIA (seg-sex)		SEMANA (5*)		MÊS (20*)
HORAS	32	HORAS	160	HORAS	640
MINUTOS	1920	MINUTOS	9600	MINUTOS	38400

(*) Aqui não são considerados os sábados trabalhados, para isso vide tabela abaixo

	DIA (sáb)		SEMANA (1)		MÊS (4*)
HORAS	16	HORAS	16	HORAS	64
MINUTOS	960	MINUTOS	960	MINUTOS	3840

(*) Aqui são considerados os sábados trabalhados a part time (4 horas do sábado).

	DEMANDA DE SNACK BOX (a.a.)	#	CAPACIDADE
2016	600	2	1056
2017	800	2	1056
2018	1.040	2	1056
2019	1.360	3	1584
2020	1.600	4	2112

TOTAL A SER TRABALHADO
(segunda a sexta-feira, das 8h às 17h e o sábado das 9h às 13h)

	DIA		SEMANA		MÊS
HORAS	48	HORAS	176	HORAS	704
MINUTOS	2880	MINUTOS	10560	MINUTOS	42240

QUANTOS SNACKS BOX SÃO FEITOS CONSIDERANDO # FUNCIONÁRIOS DESTACADA

		DIA*	SEMANA	MÊS	
ENTREGAS		144	528	2112	

*leva em consideração horário "quebrado de sábado".

Tabela 26 – Capacidade de entrega 2020

Fonte: os autores

VALORES MÍNIMOS DE ALIMENTAÇÃO POR ESTADO E REGIÃO

MS	R$ 104,24
PA	R$ 96,84
PB	R$ 89,97
PE	R$ 92,24
PR	R$ 107,82
RJ	R$ 112,45
RN	R$ 90,22
RS	R$ 110,69
SC	R$ 110,50
SE	R$ 84,48
SP	R$ 116,11

Tabela 27 – Valores mínimos de alimentação por estado

Fonte: Alelo

VALORES MÍNIMOS DE REFEIÇÃO 2015

POR CIDADE

Sudeste

Cidade	Valor diário (Prato comercial + fruta)	Valor mensal* (Prato comercial + fruta)
São Paulo	R$ 20,18	R$ 443,96
Guarulhos	R$ 17,75	R$ 390,50
Diadema	R$ 16,44	R$ 361,68
Santo André	R$ 17,18	R$ 377,96
São Bernardo do Campo	R$ 20,01	R$ 440,22
São Caetano do Sul	R$ 18,29	R$ 402,38

Tabela 28 – Valores mínimos de refeição 2015

Fonte: Alelo

	2016	2017	2018	2019	2020
IPCA(a.a)	5,6%	4,5%	5,8%	6,2%	6,5%

Tabela 29 – Projeção do IPCA

Fonte: MB Associados

	2016
SALÁRIO	R$ 291.600,00
ENCARGOS	R$ 32.292,00
BENEFÍCIOS	R$ 53.517,60

Tabela 30 – Projeção folha de pagamento 2016

Fonte: os autores

2016						
Cargo	SALÁRIO BASE	#	SALÁRIO [mês]	SALÁRIO [ano]	13º salário	1\3 [férias]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.000,00	1	R$ 5.000,00	R$ 60.000,00	R$ 5.000,00	R$ 0,00
Assistente comercial	R$ 1.200,00	1	R$ 1.200,00	R$ 14.400,00	R$ 1.200,00	R$ 400,00
Gerente Operacional	R$ 5.000,00	1	R$ 5.000,00	R$ 60.000,00	R$ 5.000,00	R$ 0,00
Assistente administrativo	R$ 1.200,00	1	R$ 1.200,00	R$ 14.400,00	R$ 1.200,00	R$ 400,00
Auxiliar Operacional I	R$ 900,00	2	R$ 1.800,00	R$ 21.600,00	R$ 3.600,00	R$ 600,00
Auxiliar Operacional II	R$ 1.200,00	1	R$ 1.200,00	R$ 14.400,00	R$ 1.200,00	R$ 400,00
Motorista	R$ 1.900,00	2	R$ 3.800,00	R$ 45.600,00	R$ 7.600,00	R$ 1.266,67
Nutricionista	R$ 2.500,00	1	R$ 2.500,00	R$ 30.000,00	R$ 2.500,00	R$ 833,33
Total	R$ 18.900,00	10	R$ 21.700,00	R$ 260.400,00	R$ 27.300,00	R$ 3.900,00

Tabela 31 – Projeção salário 2016

Fonte: os autores

			2016	
Cargo	SALÁRIO BASE	#	Encargo Mensal	Encargo Anual
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.000,00	1	R$ 550,00	R$ 7.150,00
Assistente comercial	R$ 1.200,00	1	R$ 96,00	R$ 1.248,00
Gerente Operacional	R$ 5.000,00	1	R$ 550,00	R$ 7.150,00
Assistente administrativo	R$ 1.200,00	1	R$ 96,00	R$ 1.248,00
Auxiliar Operacional I	R$ 900,00	2	R$ 144,00	R$ 3.744,00
Auxiliar Operacional II	R$ 1.200,00	1	R$ 96,00	R$ 1.248,00
Motorista	R$ 1.900,00	2	R$ 304,00	R$ 7.904,00
Nutricionista	R$ 2.500,00	1	R$ 200,00	R$ 2.600,00
Total	R$ 18.900,00	10	R$ 2.036,00	R$ 32.292,00

Tabela 32 – Projeção encargos 2016

Fonte: os autores

			2016					
Cargo	SALÁRIO BASE	#	VT [mês]	VT [ano]	VA [mês]	VA [ano]	CONVÊNIO [mês]	CONVÊNIO [ano]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.000,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Assistente comercial	R$ 1.200,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Gerente Operacional	R$ 5.000,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Assistente administrativo	R$ 1.200,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Auxiliar Operacional I	R$ 900,00	2	R$ 500,00	R$ 6.000,00	R$ 240,00	R$ 2.880,00	R$ 151,96	R$ 1.823,52
Auxiliar Operacional II	R$ 1.200,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Motorista	R$ 1.900,00	2	R$ 500,00	R$ 6.000,00	R$ 240,00	R$ 2.880,00	R$ 151,96	R$ 1.823,52
Nutricionista	R$ 2.500,00	1	R$ 250,00	R$ 3.000,00	R$ 120,00	R$ 1.440,00	R$ 75,98	R$ 911,76
Total	R$ 18.900,00	10	R$ 2.500,00	R$ 30.000,00	R$ 1.200,00	R$ 14.400,00	R$ 759,80	R$ 9.117,60

Tabela 33 – Projeção benefícios 2016

Fonte: os autores

	2017
SALÁRIO	R$ 429.178,67
ENCARGOS	R$ 56.442,62
BENEFÍCIOS	R$ 52.108,19

Tabela 34 – Projeção folha de pagamento 2017

Fonte: os autores

2017						
Cargo	SALÁRIO BASE	#	SALÁRIO [mês]	SALÁRIO [ano]	13º salário	1\3 [férias]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.425,00	1	R$ 5.425,00	R$ 65.100,00	R$ 5.425,00	R$ 0,00
Assistente comercial	R$ 1.302,00	1	R$ 1.302,00	R$ 15.624,00	R$ 1.302,00	R$ 434,00
Gerente Operacional	R$ 5.425,00	1	R$ 5.425,00	R$ 65.100,00	R$ 5.425,00	R$ 0,00
Assistente administrativo	R$ 1.302,00	1	R$ 1.302,00	R$ 15.624,00	R$ 1.302,00	R$ 434,00
Auxiliar Operacional I	R$ 1.876,50	3	R$ 5.629,50	R$ 67.554,00	R$ 16.888,50	R$ 1.876,50
Auxiliar Operacional II	R$ 1.302,00	1	R$ 1.302,00	R$ 15.624,00	R$ 1.302,00	R$ 434,00
Motorista	R$ 3.961,50	2	R$ 7.923,00	R$ 95.076,00	R$ 15.846,00	R$ 2.641,00
Nutricionista	R$ 2.712,50	1	R$ 2.712,50	R$ 32.550,00	R$ 2.712,50	R$ 904,17
Total	R$ 302.984,50	11	R$ 31.021,00	R$ 372.252,00	R$ 50.203,00	R$ 6.723,67

Tabela 35 – Projeção salário 2017

Fonte: os autores

2017				
Cargo	SALÁRIO BASE	#	Encargo Mensal	Encargo Anual
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.425,00	1	R$ 596,75	R$ 7.757,75
Assistente comercial	R$ 1.302,00	1	R$ 104,16	R$ 1.354,08
Gerente Operacional	R$ 5.425,00	1	R$ 596,75	R$ 7.757,75
Assistente administrativo	R$ 1.302,00	1	R$ 104,16	R$ 1.354,08
Auxiliar Operacional I	R$ 1.876,50	3	R$ 450,36	R$ 17.564,04
Auxiliar Operacional II	R$ 1.302,00	1	R$ 104,16	R$ 1.354,08
Motorista	R$ 3.961,50	2	R$ 633,84	R$ 16.479,84
Nutricionista	R$ 2.712,50	1	R$ 217,00	R$ 2.821,00
Total	R$ 302.984,50	11	R$ 2.807,18	R$ 56.442,62

Tabela 36 – Projeção encargos 2017

Fonte: os autores

2017								
Cargo	SALÁRIO BASE	#	VT [mês]	VT [ano]	VA [mês]	VA [ano]	CONVÊNIO [mês]	CONVÊNIO [ano]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.425,00	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 79,40	R$ 952,79
Assistente comercial	R$ 1.302,00	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 75,98	R$ 911,76
Gerente Operacional	R$ 5.425,00	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 75,98	R$ 911,76
Assistente administrativo	R$ 1.302,00	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 75,98	R$ 911,76
Auxiliar Operacional I	R$ 1.953,00	3	R$ 283,75	R$ 3.405,00	R$ 376,20	R$ 4.514,40	R$ 227,94	R$ 2.735,28
Auxiliar Operacional II	R$ 1.302,00	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 75,98	R$ 911,76
Motorista	R$ 4.123,00	2	R$ 272,50	R$ 3.270,00	R$ 250,80	R$ 3.009,60	R$ 151,96	R$ 1.823,52
Nutricionista	R$ 2.732,50	1	R$ 261,25	R$ 3.135,00	R$ 125,40	R$ 1.504,80	R$ 75,98	R$ 911,76
Total	R$ 306.338,50	11	R$ 2.123,75	R$ 25.485,00	R$ 1.379,40	R$ 16.552,80	R$ 839,20	R$ 10.070,39

Tabela 37 – Projeção benefícios 2017

Fonte: os autores

	2018
SALÁRIO	R$ 505.310,90
ENCARGOS	R$ 76.084,91
BENEFÍCIOS	R$ 55.945,94

Tabela 38 – Projeção folha de pagamento 2018

Fonte: os autores

2018						
Cargo	SALÁRIO BASE	#	SALÁRIO [mês]	SALÁRIO [ano]	13º salário	1\3 [férias]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.886,13	1	R$ 5.886,13	R$ 70.633,50	R$ 5.886,13	R$ 0,00
Assistente comercial	R$ 1.412,67	1	R$ 1.412,67	R$ 16.952,04	R$ 1.412,67	R$ 470,89
Gerente Operacional	R$ 5.886,13	1	R$ 5.886,13	R$ 70.633,50	R$ 5.886,13	R$ 0,00
Assistente administrativo	R$ 1.412,67	1	R$ 1.412,67	R$ 16.952,04	R$ 1.412,67	R$ 470,89
Auxiliar Operacional I	R$ 2.036,00	4	R$ 8.144,01	R$ 97.728,12	R$ 32.576,04	R$ 2.714,67
Auxiliar Operacional II	R$ 1.412,67	1	R$ 1.412,67	R$ 16.952,04	R$ 1.412,67	R$ 470,89
Motorista	R$ 4.298,23	2	R$ 8.596,46	R$ 103.157,46	R$ 17.192,91	R$ 2.865,49
Nutricionista	R$ 2.964,76	1	R$ 2.964,76	R$ 35.577,15	R$ 2.964,76	R$ 988,25
Total	R$ 329.020,28	12	R$ 35.715,49	R$ 428.585,85	R$ 68.743,97	R$ 7.981,08

Tabela 39 – Projeção salários 2018

Fonte: os autores

2018				
Cargo	SALÁRIO BASE	#	Encargo Mensal	Encargo Anual
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.886,13	1	R$ 647,47	R$ 8.417,16
Assistente comercial	R$ 1.412,67	1	R$ 113,01	R$ 1.469,18
Gerente Operacional	R$ 5.886,13	1	R$ 647,47	R$ 8.417,16
Assistente administrativo	R$ 1.412,67	1	R$ 113,01	R$ 1.469,18
Auxiliar Operacional I	R$ 2.036,00	4	R$ 651,52	R$ 33.879,08
Auxiliar Operacional II	R$ 1.412,67	1	R$ 113,01	R$ 1.469,18
Motorista	R$ 4.298,23	2	R$ 687,72	R$ 17.880,63
Nutricionista	R$ 2.964,76	1	R$ 237,18	R$ 3.083,35
Total	R$ 329.020,28	12	R$ 3.210,41	R$ 76.084,91

Tabela 40 – Projeção encargos 2018

Fonte: os autores

2018								
Cargo	SALÁRIO BASE	#	VT [mês]	VT [ano]	VA [mês]	VA [ano]	CONVÊNIO [mês]	CONVÊNIO [ano]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 5.886,13	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Assistente comercial	R$ 1.412,67	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Gerente Operacional	R$ 5.886,13	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Assistente administrativo	R$ 1.412,67	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Auxiliar Operacional I	R$ 2.119,01	4	R$ 308,00	R$ 3.696,00	R$ 507,84	R$ 6.094,08	R$ 321,55	R$ 3.858,57
Auxiliar Operacional II	R$ 1.412,67	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Motorista	R$ 4.473,46	2	R$ 279,00	R$ 3.348,00	R$ 253,92	R$ 3.047,04	R$ 160,77	R$ 1.929,28
Nutricionista	R$ 2.986,62	1	R$ 264,50	R$ 3.174,00	R$ 126,96	R$ 1.523,52	R$ 80,39	R$ 964,64
Total	R$ 332.661,45	12	R$ 2.174,00	R$ 26.088,00	R$ 1.523,52	R$ 18.282,24	R$ 964,64	R$ 11.575,70

Tabela 41 – Projeção benefícios 2018

Fonte: os autores

	2019
SALÁRIO	R$ 700.042,69
ENCARGOS	R$ 132.286,39
BENEFÍCIOS	R$ 64.253,54

Tabela 42 – Projeção folha de pagamento 2019

Fonte: os autores

2019						
Cargo	SALÁRIO BASE	#	SALÁRIO [mês]	SALÁRIO [ano]	13º salário	1\3 [férias]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.386,45	1	R$ 6.386,45	R$ 76.637,35	R$ 6.386,45	R$ 0,00
Assistente comercial	R$ 1.532,75	1	R$ 1.532,75	R$ 18.392,96	R$ 1.532,75	R$ 510,92
Gerente Operacional	R$ 6.386,45	1	R$ 6.386,45	R$ 76.637,35	R$ 6.386,45	R$ 0,00
Assistente administrativo	R$ 1.532,75	1	R$ 1.532,75	R$ 18.392,96	R$ 1.532,75	R$ 510,92
Auxiliar Operacional I	R$ 2.209,06	5	R$ 11.045,31	R$ 132.543,76	R$ 55.226,57	R$ 3.681,77
Auxiliar Operacional II	R$ 1.532,75	2	R$ 3.065,49	R$ 36.785,93	R$ 6.130,99	R$ 1.021,83
Motorista	R$ 4.663,58	3	R$ 13.990,73	R$ 167.888,77	R$ 41.972,19	R$ 4.663,58
Nutricionista	R$ 3.240,49	1	R$ 3.240,49	R$ 38.885,82	R$ 3.240,49	R$ 1.080,16
Total	R$ 357.295,34	15	R$ 47.180,41	R$ 566.164,90	R$ 122.408,62	R$ 11.469,17

Tabela 43 – Projeção salários 2019

Fonte: os autores

2019				
Cargo	SALÁRIO BASE	#	Encargo Mensal	Encargo Anual
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.386,45	1	R$ 702,51	R$ 9.132,62
Assistente comercial	R$ 1.532,75	1	R$ 122,62	R$ 1.594,06
Gerente Operacional	R$ 6.386,45	1	R$ 702,51	R$ 9.132,62
Assistente administrativo	R$ 1.532,75	1	R$ 122,62	R$ 1.594,06
Auxiliar Operacional I	R$ 2.209,06	5	R$ 883,63	R$ 57.435,63
Auxiliar Operacional II	R$ 1.532,75	2	R$ 245,24	R$ 6.376,23
Motorista	R$ 4.663,58	3	R$ 1.119,26	R$ 43.651,08
Nutricionista	R$ 3.240,49	1	R$ 259,24	R$ 3.370,10
Total	R$ 357.295,34	15	R$ 4.157,62	R$ 132.286,39

Tabela 44 – Projeção encargos 2019

Fonte: os autores

2019								
Cargo	SALÁRIO BASE	#	VT [mês]	VT [ano]	VA [mês]	VA [ano]	CONVÊNIO [mês]	CONVÊNIO [ano]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.386,45	1	R$ 265,50	R$ 3.186,00	R$ 127,44	R$ 1.529,28	R$ 80,69	R$ 968,29
Assistente comercial	R$ 1.532,75	1	R$ 265,50	R$ 3.186,00	R$ 127,44	R$ 1.529,28	R$ 80,69	R$ 968,29
Gerente Operacional	R$ 6.386,45	1	R$ 265,50	R$ 3.186,00	R$ 127,44	R$ 1.529,28	R$ 80,69	R$ 968,29
Assistente administrativo	R$ 1.532,75	1	R$ 265,50	R$ 3.186,00	R$ 127,44	R$ 1.529,28	R$ 80,69	R$ 968,29
Auxiliar Operacional I	R$ 2.299,12	5	R$ 327,50	R$ 3.930,00	R$ 637,20	R$ 7.646,40	R$ 403,45	R$ 4.841,45
Auxiliar Operacional II	R$ 1.532,75	2	R$ 281,00	R$ 3.372,00	R$ 254,88	R$ 3.058,56	R$ 161,38	R$ 1.936,58
Motorista	R$ 4.853,70	3	R$ 296,50	R$ 3.558,00	R$ 382,32	R$ 4.587,84	R$ 242,07	R$ 2.904,87
Nutricionista	R$ 3.264,38	1	R$ 265,50	R$ 3.186,00	R$ 127,44	R$ 1.529,28	R$ 80,69	R$ 968,29
Total	R$ 361.248,28	15	R$ 2.232,50	R$ 26.790,00	R$ 1.911,60	R$ 22.939,20	R$ 1.210,36	R$ 14.524,34

Tabela 45 – Projeção benefícios 2019

Fonte: os autores

	2020
SALÁRIO	R$ 857.718,27
ENCARGOS	R$ 180.394,35
BENEFÍCIOS	R$ 67.193,99

Tabela 45 – Projeção folha de pagamento 2020

Fonte: os autores

2020						
Cargo	SALÁRIO BASE	#	SALÁRIO [mês]	SALÁRIO [ano]	13º salário	1\3 [férias]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.929,29	1	R$ 6.929,29	R$ 83.151,52	R$ 6.929,29	R$ 0,00
Assistente comercial	R$ 1.663,03	1	R$ 1.663,03	R$ 19.956,37	R$ 1.663,03	R$ 554,34
Gerente Operacional	R$ 6.929,29	1	R$ 6.929,29	R$ 83.151,52	R$ 6.929,29	R$ 0,00
Assistente administrativo	R$ 1.663,03	1	R$ 1.663,03	R$ 19.956,37	R$ 1.663,03	R$ 554,34
Auxiliar Operacional I	R$ 2.396,83	5	R$ 11.984,17	R$ 143.809,98	R$ 59.920,83	R$ 3.994,72
Auxiliar Operacional II	R$ 1.663,03	2	R$ 3.326,06	R$ 39.912,73	R$ 6.652,12	R$ 1.108,69
Motorista	R$ 5.059,98	4	R$ 20.239,92	R$ 242.879,08	R$ 80.959,69	R$ 6.746,64
Nutricionista	R$ 3.541,85	1	R$ 3.541,85	R$ 42.502,21	R$ 3.541,85	R$ 1.180,62
Total	R$ 388.002,46	16	R$ 56.276,65	R$ 675.319,78	R$ 168.259,14	R$ 14.139,35

Tabela 46 – Projeção salários 2020

Fonte: os autores

2020				
Cargo	SALÁRIO BASE	#	Encargo Mensal	Encargo Anual
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.929,29	1	R$ 762,22	R$ 9.908,89
Assistente comercial	R$ 1.663,03	1	R$ 133,04	R$ 1.729,55
Gerente Operacional	R$ 6.929,29	1	R$ 762,22	R$ 9.908,89
Assistente administrativo	R$ 1.663,03	1	R$ 133,04	R$ 1.729,55
Auxiliar Operacional I	R$ 2.396,83	5	R$ 958,73	R$ 62.317,66
Auxiliar Operacional II	R$ 1.663,03	2	R$ 266,08	R$ 6.918,21
Motorista	R$ 5.059,98	4	R$ 1.619,19	R$ 84.198,08
Nutricionista	R$ 3.541,85	1	R$ 283,35	R$ 3.683,52
Total	R$ 388.002,46	16	R$ 4.917,89	R$ 180.394,35

Tabela 47 – Projeção encargos 2020

Fonte: os autores

2020								
Cargo	SALÁRIO BASE	#	VT [mês]	VT [ano]	VA [mês]	VA [ano]	CONVÊNIO [mês]	CONVÊNIO [ano]
Gerente Comercial e Marketing	R$ 6.929,29	1	R$ 266,25	R$ 3.195,00	R$ 127,80	R$ 1.533,60	R$ 80,92	R$ 971,02
Assistente comercial	R$ 1.663,03	1	R$ 266,25	R$ 3.195,00	R$ 127,80	R$ 1.533,60	R$ 80,92	R$ 971,02
Gerente Operacional	R$ 6.929,29	1	R$ 266,25	R$ 3.195,00	R$ 127,80	R$ 1.533,60	R$ 80,92	R$ 971,02
Assistente administrativo	R$ 1.663,03	1	R$ 266,25	R$ 3.195,00	R$ 127,80	R$ 1.533,60	R$ 80,92	R$ 971,02
Auxiliar Operacional I	R$ 2.494,55	5	R$ 331,25	R$ 3.975,00	R$ 639,00	R$ 7.668,00	R$ 404,59	R$ 4.855,12
Auxiliar Operacional II	R$ 1.663,03	2	R$ 282,50	R$ 3.390,00	R$ 255,60	R$ 3.067,20	R$ 161,84	R$ 1.942,05
Motorista	R$ 5.266,26	4	R$ 315,00	R$ 3.780,00	R$ 511,20	R$ 6.134,40	R$ 323,67	R$ 3.884,10
Nutricionista	R$ 3.567,97	1	R$ 266,25	R$ 3.195,00	R$ 127,80	R$ 1.533,60	R$ 80,92	R$ 971,02
Total	R$ 392.293,88	16	R$ 2.260,00	R$ 27.120,00	R$ 2.044,80	R$ 24.537,60	R$ 1.294,70	R$ 15.536,39

Tabela 48 – Projeção benefícios 2020

Fonte: os autores

GERENTE COMERCIAL: responsável pela estratégia de vendas e marketing da empresa, visando expandir e fortalecer o posicionamento da SNACK BOX com parceiros estratégicos citados ao longo do plano de negócio; definição de metas para os indicadores de performance da empresa (vendas, clientes etc.) e prestação de contas aos sócio-investidores de questões ligadas à rotina comercial da empresa.
ASSISTENTE COMERCIAL: suportará o relacionamento com os clientes, tanto individuais quanto corporativos (advindos das parcerias estratégicas firmadas pelo gerente comercial); consolidação e monitoramento de indicadores de vendas; monitoramento da concorrência (tendências, novos serviços, atuação etc.); suporte às ações de publicidade e propaganda e gestão de mídias sociais.
GERENTE OPERACIONAL: responsável pela coordenação e supervisão do fluxo operacional da empresa, garantindo a qualidade dos produtos a serem oferecidos, tendo como direcionadores estratégicos os atributos de valor da empresa; compras de insumos

dos snacks; além das questões administrativas, como contas a pagar e a receber, gestão de estoque e relacionamento com as operadoras de cartão de crédito.
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO: será responsável pelos relatórios de demanda de snacks da semana a serem expedidos, seguindo as especificações do plano operacional; gestão e acompanhamento do estoque, consolidando relatórios a serem submetidos ao gerente operacional; compras de insumos a serem enviados no snacks, na ausência ou impossibilidade do gerente operacional acompanhar tal atividade.
AUXILIAR OPERACIONAL I: será responsável por garantir que os produtos a serem enviados atendem às especificações de cada categoria de produtos (peso por pacote e quantidade de pacotes para os chamados a granel); embalagem dos produtos a granel; armazenamento dos produtos nas prateleiras de acordo com as identificações das mesmas.
AUXILIAR OPERACIONAL II: responsável por fechar o snack colocando no mesmo todos os produtos evidenciados nos relatório de operações recebido do assistente administrativo; envio do snack fechado para a expedição e suporte na expedição dos snacks, por meio do carregamento das frotas.
MOTORISTA: responsável pela carga e expedição dos snacks de acordo com a rota traçada e o dia da semana.
NUTRICIONISTA: responsável pelo acompanhamento do fluxo operacional; gestão de qualidade dos produtos (validade, consistência etc.); garantir qualidade dos insumos a serem comprados; dicas de alimentação e propostas de cardápios a serem enviados junto aos snacks; respostas de e-mails (não considerados consultas médicas) dos clientes da SNACK BOX que a contatarem via site, como descrito no plano operacional. Esse atendimento visa mais a explanação dos benefícios que os produtos enviados trazem à saúde. Cabendo, com isso, à profissional orientar, em caso de clientes procurando por atendimento, um profissional registrado no Conselho Regional de Nutrição e que consiga atender esses.
DIARISTA: faxineira contratada, sem vínculo empregatício, dois dias da semana a fim de garantir a limpeza do local e devida higiene.

Tabela 49 – Descrição cargos.

Fonte: os autores

Tabela 50 – DRE Cenário Otimista - 2016

Fonte: os autores

>> MAIS OTIMISTA		2016												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 250.425,00	R$ 214.650,00	R$ 160.987,50	R$ 125.212,50	R$ 125.212,50	R$ 125.212,50	R$ 107.325,00	R$ 107.325,00	R$ 214.650,00	R$ 232.537,50	R$ 268.312,50	R$ 214.650,00	**R$ 2.146.500,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 33.181,31	R$ 28.441,13	R$ 21.330,84	R$ 16.590,66	R$ 16.590,66	R$ 16.590,66	R$ 14.220,56	R$ 14.220,56	R$ 28.441,13	R$ 30.811,22	R$ 35.551,41	R$ 28.441,13	**R$ 284.411,25**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 217.243,69	R$ 186.208,88	R$ 139.656,66	R$ 108.621,84	R$ 108.621,84	R$ 108.621,84	R$ 93.104,44	R$ 93.104,44	R$ 186.208,88	R$ 201.726,28	R$ 232.761,09	R$ 186.208,88	**R$ 1.862.088,75**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 138.600,00	R$ 118.800,00	R$ 89.100,00	R$ 69.300,00	R$ 69.300,00	R$ 69.300,00	R$ 59.400,00	R$ 59.400,00	R$ 118.800,00	R$ 128.700,00	R$ 148.500,00	R$ 118.800,00	**R$ 1.188.000,00**
(=)	Lucro Bruto	R$ 78.643,69	R$ 67.408,88	R$ 50.556,66	R$ 39.321,84	R$ 39.321,84	R$ 39.321,84	R$ 33.704,44	R$ 33.704,44	R$ 67.408,88	R$ 73.026,28	R$ 84.261,09	R$ 67.408,88	**R$ 674.088,75**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 44.448,83	R$ 43.369,11	R$ 41.749,53	R$ 40.669,82	R$ 40.669,82	R$ 40.669,82	R$ 40.129,96	R$ 40.129,96	R$ 43.369,11	R$ 43.908,97	R$ 44.988,69	R$ 43.369,11	**R$ 507.472,73**
	Salários	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	**R$ 260.400,00**
	Provisão de 13º salário	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	**R$ 27.300,00**
	Férias	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	**R$ 3.900,00**
	Encargos Trabalhistas	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	**R$ 32.292,00**
	Benefícios	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	**R$ 53.517,60**
	Aluguel	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	**R$ 21.600,00**
	Energia Elétrica	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	**R$ 4.200,00**
	Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	**R$ 1.080,00**
	Telefonia e Internet	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	**R$ 1.800,00**
	PayPal	R$ 5.985,16	R$ 5.130,14	R$ 3.847,60	R$ 2.992,58	R$ 2.992,58	R$ 2.992,58	R$ 2.565,07	R$ 2.565,07	R$ 5.130,14	R$ 5.557,65	R$ 6.412,67	R$ 5.130,14	**R$ 51.301,35**
	Assessoria Contábil	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	**R$ 7.200,00**
	Material de Escritório	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	**R$ 3.000,00**
	Combustível	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	**R$ 14.400,00**
	Manutenções e Reparos	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 1.572,87	R$ 1.348,18	R$ 1.011,13	R$ 786,44	R$ 786,44	R$ 786,44	R$ 674,09	R$ 674,09	R$ 1.348,18	R$ 1.460,53	R$ 1.685,22	R$ 1.348,18	**R$ 13.481,78**
(=)	Lucro Líquido	R$ 34.194,86	R$ 24.039,76	R$ 8.807,12	-R$ 1.347,97	-R$ 1.347,97	-R$ 1.347,97	-R$ 6.425,52	-R$ 6.425,52	R$ 24.039,76	R$ 29.117,31	R$ 39.272,40	R$ 24.039,76	**R$ 166.616,03**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 10.258,46	R$ 7.211,93	R$ 2.642,14						R$ 7.211,93	R$ 8.735,19	R$ 11.781,72	R$ 7.211,93	**R$ 55.053,29**
(=)	Resultado	R$ 23.936,40	R$ 16.827,83	R$ 6.164,99	-R$ 1.347,97	-R$ 1.347,97	-R$ 1.347,97	-R$ 6.425,52	-R$ 6.425,52	R$ 16.827,83	R$ 20.382,12	R$ 27.490,68	R$ 16.827,83	**R$ 111.562,73**

Tabela 51 – DRE Cenário Otimista - 2017

>> MAIS OTIMISTA		2018												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 639.912,00	R$ 548.496,00	R$ 411.372,00	R$ 319.956,00	R$ 319.956,00	R$ 319.956,00	R$ 274.248,00	R$ 274.248,00	R$ 548.496,00	R$ 594.204,00	R$ 685.620,00	R$ 548.496,00	**R$ 5.484.960,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 123.375,03	R$ 105.750,03	R$ 79.312,52	R$ 61.687,52	R$ 61.687,52	R$ 61.687,52	R$ 52.875,01	R$ 52.875,01	R$ 105.750,03	R$ 114.562,53	R$ 132.187,54	R$ 105.750,03	**R$ 1.057.500,29**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 516.536,97	R$ 442.745,97	R$ 332.059,48	R$ 258.268,48	R$ 258.268,48	R$ 258.268,48	R$ 221.372,99	R$ 221.372,99	R$ 442.745,97	R$ 479.641,47	R$ 553.432,46	R$ 442.745,97	**R$ 4.427.459,71**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 354.149,00	R$ 303.556,28	R$ 227.667,21	R$ 177.074,50	R$ 177.074,50	R$ 177.074,50	R$ 151.778,14	R$ 151.778,14	R$ 303.556,28	R$ 328.852,64	R$ 379.445,35	R$ 303.556,28	**R$ 3.035.562,82**
(=)	Lucro Bruto	R$ 162.387,97	R$ 139.189,69	R$ 104.392,27	R$ 81.193,99	R$ 81.193,99	R$ 81.193,99	R$ 69.594,84	R$ 69.594,84	R$ 139.189,69	R$ 150.788,83	R$ 173.987,11	R$ 139.189,69	**R$ 1.391.896,90**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 68.991,34	R$ 67.582,05	R$ 65.468,12	R$ 64.058,84	R$ 64.058,84	R$ 64.058,84	R$ 63.354,19	R$ 63.354,19	R$ 67.582,05	R$ 68.286,70	R$ 69.695,98	R$ 67.582,05	**R$ 794.073,20**
	Salários	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	**R$ 428.585,85**
	Provisão de 13º salário	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	**R$ 68.743,97**
	Férias	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	**R$ 7.981,08**
	Encargos Trabalhistas	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	**R$ 76.084,91**
	Benefícios	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	**R$ 55.945,94**
	Aluguel	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	**R$ 23.881,18**
	Energia Elétrica	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	**R$ 4.643,56**
	Água	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	**R$ 1.194,06**
	Telefonia e Internet	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	**R$ 1.990,10**
	PayPal	R$ 6.617,25	R$ 5.671,93	R$ 4.253,95	R$ 3.308,62	R$ 3.308,62	R$ 3.308,62	R$ 2.835,96	R$ 2.835,96	R$ 5.671,93	R$ 6.144,59	R$ 7.089,91	R$ 5.671,93	**R$ 56.719,29**
	Assessoria Contábil	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	**R$ 7.960,39**
	Material de Escritório	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	**R$ 3.316,83**
	Combustível	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	**R$ 15.920,78**
	Manutenções e Reparos	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	**R$ 6.633,66**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	**R$ 6.633,66**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 3.247,76	R$ 2.783,79	R$ 2.087,85	R$ 1.623,88	R$ 1.623,88	R$ 1.623,88	R$ 1.391,90	R$ 1.391,90	R$ 2.783,79	R$ 3.015,78	R$ 3.479,74	R$ 2.783,79	**R$ 27.837,94**
(=)	Lucro Líquido	R$ 93.396,63	R$ 71.607,64	R$ 38.924,14	R$ 17.135,15	R$ 17.135,15	R$ 17.135,15	R$ 6.240,65	R$ 6.240,65	R$ 71.607,64	R$ 82.502,13	R$ 104.291,13	R$ 71.607,64	**R$ 597.823,70**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 28.018,99	R$ 21.482,29	R$ 11.677,24	R$ 5.140,54	R$ 5.140,54	R$ 5.140,54	R$ 1.872,20	R$ 1.872,20	R$ 21.482,29	R$ 24.750,64	R$ 31.287,34	R$ 21.482,29	**R$ 179.347,11**
(=)	Resultado	R$ 65.377,64	R$ 50.125,35	R$ 27.246,90	R$ 11.994,60	R$ 11.994,60	R$ 11.994,60	R$ 4.368,46	R$ 4.368,46	R$ 50.125,35	R$ 57.751,49	R$ 73.003,79	R$ 50.125,35	**R$ 418.476,59**

Fonte: os autores

Tabela 52 – DRE Cenário Otimista - 2018

>> MAIS OTIMISTA		2017												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 383.691,00	R$ 328.878,00	R$ 246.658,50	R$ 191.845,50	R$ 191.845,50	R$ 191.845,50	R$ 164.439,00	R$ 164.439,00	R$ 328.878,00	R$ 356.284,50	R$ 411.097,50	R$ 328.878,00	**R$ 3.288.780,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 61.198,71	R$ 52.456,04	R$ 39.342,03	R$ 30.599,36	R$ 30.599,36	R$ 30.599,36	R$ 26.228,02	R$ 26.228,02	R$ 52.456,04	R$ 56.827,38	R$ 65.570,05	R$ 52.456,04	**R$ 524.560,41**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 322.492,29	R$ 276.421,96	R$ 207.316,47	R$ 161.246,14	R$ 161.246,14	R$ 161.246,14	R$ 138.210,98	R$ 138.210,98	R$ 276.421,96	R$ 299.457,12	R$ 345.527,45	R$ 276.421,96	**R$ 2.764.219,59**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 212.427,60	R$ 182.080,80	R$ 136.560,60	R$ 106.213,80	R$ 106.213,80	R$ 106.213,80	R$ 91.040,40	R$ 91.040,40	R$ 182.080,80	R$ 197.254,20	R$ 227.601,00	R$ 182.080,80	**R$ 1.820.808,00**
(=)	Lucro Bruto	R$ 110.064,69	R$ 94.341,16	R$ 70.755,87	R$ 55.032,34	R$ 55.032,34	R$ 55.032,34	R$ 47.170,58	R$ 47.170,58	R$ 94.341,16	R$ 102.202,92	R$ 117.926,45	R$ 94.341,16	**R$ 943.411,59**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 58.951,37	R$ 57.743,40	R$ 55.931,45	R$ 54.723,48	R$ 54.723,48	R$ 54.723,48	R$ 54.119,50	R$ 54.119,50	R$ 57.743,40	R$ 58.347,39	R$ 59.555,36	R$ 57.743,40	**R$ 678.425,22**
	Salários	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	**R$ 372.252,00**
	Provisão de 13º salário	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	**R$ 50.203,00**
	Férias	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	**R$ 6.723,67**
	Encargos Trabalhistas	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	**R$ 56.442,62**
	Benefícios	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	**R$ 52.108,19**
	Aluguel	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	**R$ 22.572,00**
	Energia Elétrica	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	**R$ 4.389,00**
	Água	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	**R$ 1.128,60**
	Telefonia e Internet	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	**R$ 1.881,00**
	PayPal	R$ 6.254,49	R$ 5.360,99	R$ 4.020,74	R$ 3.127,24	R$ 3.127,24	R$ 3.127,24	R$ 2.680,50	R$ 2.680,50	R$ 5.360,99	R$ 5.807,74	R$ 6.701,24	R$ 5.360,99	**R$ 53.609,91**
	Assessoria Contábil	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	**R$ 7.524,00**
	Material de Escritório	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	**R$ 3.135,00**
	Combustível	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	**R$ 15.048,00**
	Manutenções e Reparos	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	**R$ 6.270,00**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	**R$ 6.270,00**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 2.201,29	R$ 1.886,82	R$ 1.415,12	R$ 1.100,65	R$ 1.100,65	R$ 1.100,65	R$ 943,41	R$ 943,41	R$ 1.886,82	R$ 2.044,06	R$ 2.358,53	R$ 1.886,82	**R$ 18.868,23**
(=)	Lucro Líquido	R$ 51.113,31	R$ 36.597,76	R$ 14.824,42	R$ 308,86	R$ 308,86	R$ 308,86	-R$ 6.948,92	-R$ 6.948,92	R$ 36.597,76	R$ 43.855,53	R$ 58.371,09	R$ 36.597,76	**R$ 264.986,37**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 15.333,99	R$ 10.979,33	R$ 4.447,33	R$ 92,66	R$ 92,66	R$ 92,66			R$ 10.979,33	R$ 13.156,66	R$ 17.511,33	R$ 10.979,33	**R$ 83.665,26**
(=)	Resultado	R$ 35.779,32	R$ 25.618,43	R$ 10.377,09	R$ 216,20	R$ 216,20	R$ 216,20	-R$ 6.948,92	-R$ 6.948,92	R$ 25.618,43	R$ 30.698,87	R$ 40.859,76	R$ 25.618,43	**R$ 181.321,11**

Fonte: os autores

Tabela 53 – DRE Cenário Otimista - 2019

>> MAIS OTIMISTA	2019												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 966.588,00	R$ 828.504,00	R$ 621.378,00	R$ 483.294,00	R$ 483.294,00	R$ 483.294,00	R$ 414.252,00	R$ 414.252,00	R$ 828.504,00	R$ 897.546,00	R$ 1.035.630,00	R$ 828.504,00	**R$ 8.285.040,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 186.358,17	R$ 159.735,57	R$ 119.801,68	R$ 93.179,08	R$ 93.179,08	R$ 93.179,08	R$ 79.867,79	R$ 79.867,79	R$ 159.735,57	R$ 173.046,87	R$ 199.669,46	R$ 159.735,57	**R$ 1.597.355,71**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 780.229,83	R$ 668.768,43	R$ 501.576,32	R$ 390.114,92	R$ 390.114,92	R$ 390.114,92	R$ 334.384,21	R$ 334.384,21	R$ 668.768,43	R$ 724.499,13	R$ 835.960,54	R$ 668.768,43	**R$ 6.687.684,29**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 535.228,10	R$ 458.766,94	R$ 344.075,21	R$ 267.614,05	R$ 267.614,05	R$ 267.614,05	R$ 229.383,47	R$ 229.383,47	R$ 458.766,94	R$ 496.997,52	R$ 573.458,68	R$ 458.766,94	**R$ 4.587.669,43**
(=)	Lucro Bruto	R$ 245.001,73	R$ 210.001,49	R$ 157.501,11	R$ 122.500,87	R$ 122.500,87	R$ 122.500,87	R$ 105.000,74	R$ 105.000,74	R$ 210.001,49	R$ 227.501,61	R$ 262.501,86	R$ 210.001,49	**R$ 2.100.014,85**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 93.030,19	R$ 91.326,25	R$ 88.770,35	R$ 87.066,41	R$ 87.066,41	R$ 87.066,41	R$ 86.214,45	R$ 86.214,45	R$ 91.326,25	R$ 92.178,22	R$ 93.882,16	R$ 91.326,25	**R$ 1.075.467,82**
	Salários	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	**R$ 566.164,90**
	Provisão de 13º salário	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	**R$ 122.408,62**
	Férias	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	**R$ 11.469,17**
	Encargos Trabalhistas	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	**R$ 132.286,39**
	Benefícios	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	**R$ 64.253,54**
	Aluguel	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	**R$ 25.361,81**
	Energia Elétrica	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	**R$ 4.931,46**
	Água	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	**R$ 1.268,09**
	Telefonia e Internet	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	**R$ 2.113,48**
	PayPal	R$ 7.027,52	R$ 6.023,59	R$ 4.517,69	R$ 3.513,76	R$ 3.513,76	R$ 3.513,76	R$ 3.011,79	R$ 3.011,79	R$ 6.023,59	R$ 6.525,55	R$ 7.529,49	R$ 6.023,59	**R$ 60.235,88**
	Assessoria Contábil	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	**R$ 8.453,94**
	Material de Escritório	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	**R$ 3.522,47**
	Combustível	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	**R$ 16.907,87**
	Manutenções e Reparos	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 4.900,03	R$ 4.200,03	R$ 3.150,02	R$ 2.450,02	R$ 2.450,02	R$ 2.450,02	R$ 2.100,01	R$ 2.100,01	R$ 4.200,03	R$ 4.550,03	R$ 5.250,04	R$ 4.200,03	**R$ 42.000,30**
(=)	Lucro Líquido	R$ 151.971,54	R$ 118.675,23	R$ 68.730,76	R$ 35.434,45	R$ 35.434,45	R$ 35.434,45	R$ 18.786,30	R$ 18.786,30	R$ 118.675,23	R$ 135.323,39	R$ 168.619,70	R$ 118.675,23	**R$ 1.024.547,03**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 45.591,46	R$ 35.602,57	R$ 20.619,23	R$ 10.630,34	R$ 10.630,34	R$ 10.630,34	R$ 5.635,89	R$ 5.635,89	R$ 35.602,57	R$ 40.597,02	R$ 50.585,91	R$ 35.602,57	**R$ 307.364,11**
(=)	Resultado	R$ 106.380,08	R$ 83.072,66	R$ 48.111,53	R$ 24.804,12	R$ 24.804,12	R$ 24.804,12	R$ 13.150,41	R$ 13.150,41	R$ 83.072,66	R$ 94.726,37	R$ 118.033,79	R$ 83.072,66	**R$ 717.182,92**

Fonte: os autores

Tabela 54 – DRE Cenário Otimista - 2020

>> MAIS OTIMISTA	2020												
DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+) Receita Total	R$ 1.436.820,00	R$ 1.231.560,00	R$ 923.670,00	R$ 718.410,00	R$ 718.410,00	R$ 718.410,00	R$ 615.780,00	R$ 615.780,00	R$ 1.231.560,00	R$ 1.334.190,00	R$ 1.539.450,00	R$ 1.231.560,00	**R$ 12.315.600,00**
(-) Deduções e Abatimentos	R$ 277.018,90	R$ 237.444,77	R$ 178.083,58	R$ 138.509,45	R$ 138.509,45	R$ 138.509,45	R$ 118.722,38	R$ 118.722,38	R$ 237.444,77	R$ 257.231,83	R$ 296.805,96	R$ 237.444,77	**R$ 2.374.447,68**
(=) Receita Operacional Líquida	R$ 1.159.801,10	R$ 994.115,23	R$ 745.586,42	R$ 579.900,55	R$ 579.900,55	R$ 579.900,55	R$ 497.057,62	R$ 497.057,62	R$ 994.115,23	R$ 1.076.958,17	R$ 1.242.644,04	R$ 994.115,23	**R$ 9.941.152,32**
(-) Custos dos Serviços Prestados	R$ 847.323,95	R$ 726.277,67	R$ 544.708,25	R$ 423.661,97	R$ 423.661,97	R$ 423.661,97	R$ 363.138,83	R$ 363.138,83	R$ 726.277,67	R$ 786.800,81	R$ 907.847,08	R$ 726.277,67	**R$ 7.262.776,68**
(=) Lucro Bruto	R$ 312.477,16	R$ 267.837,56	R$ 200.878,17	R$ 156.238,58	R$ 156.238,58	R$ 156.238,58	R$ 133.918,78	R$ 133.918,78	R$ 267.837,56	R$ 290.157,36	R$ 334.796,96	R$ 267.837,56	**R$ 2.678.375,64**
(-) Despesas Administrativas	R$ 112.645,34	R$ 110.683,36	R$ 107.740,39	R$ 105.778,41	R$ 105.778,41	R$ 105.778,41	R$ 104.797,42	R$ 104.797,42	R$ 110.683,36	R$ 111.664,35	R$ 113.626,33	R$ 110.683,36	**R$ 1.304.656,55**
Salários	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	**R$ 675.319,78**
Provisão de 13º salário	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	**R$ 168.259,14**
Férias	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	**R$ 14.139,35**
Encargos Trabalhistas	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	**R$ 180.394,35**
Benefícios	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	**R$ 67.193,99**
Aluguel	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	**R$ 27.010,33**
Energia Elétrica	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	**R$ 5.252,01**
Água	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	**R$ 1.350,52**
Telefonia e Internet	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	**R$ 2.250,86**
PayPal	R$ 7.484,31	R$ 6.415,12	R$ 4.811,34	R$ 3.742,15	R$ 3.742,15	R$ 3.742,15	R$ 3.207,56	R$ 3.207,56	R$ 6.415,12	R$ 6.949,71	R$ 8.018,90	R$ 6.415,12	**R$ 64.151,21**
Assessoria Contábil	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	**R$ 9.003,44**
Material de Escritório	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	**R$ 3.751,43**
Combustível	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	**R$ 18.006,88**
Manutenções e Reparos	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 6.249,54	R$ 5.356,75	R$ 4.017,56	R$ 3.124,77	R$ 3.124,77	R$ 3.124,77	R$ 2.678,38	R$ 2.678,38	R$ 5.356,75	R$ 5.803,15	R$ 6.695,94	R$ 5.356,75	**R$ 53.567,51**
(=) Lucro Líquido	R$ 199.831,82	R$ 157.154,21	R$ 93.137,78	R$ 50.460,17	R$ 50.460,17	R$ 50.460,17	R$ 29.121,36	R$ 29.121,36	R$ 157.154,21	R$ 178.493,01	R$ 221.170,63	R$ 157.154,21	**R$ 1.373.719,09**
(-) Dividendos para os sócios (30%)	R$ 59.949,55	R$ 47.146,26	R$ 27.941,33	R$ 15.138,05	R$ 15.138,05	R$ 15.138,05	R$ 8.736,41	R$ 8.736,41	R$ 47.146,26	R$ 53.547,90	R$ 66.351,19	R$ 47.146,26	**R$ 412.115,73**
(=) Resultado	R$ 139.882,27	R$ 110.007,94	R$ 65.196,45	R$ 35.322,12	R$ 35.322,12	R$ 35.322,12	R$ 20.384,95	R$ 20.384,95	R$ 110.007,94	R$ 124.945,11	R$ 154.819,44	R$ 110.007,94	**R$ 961.603,36**

Fonte: os autores

Tabela 55 – DRE Cenário Mais Provável - 2016

>> MAIS PROVÁVEL		2016												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 183.645,00	R$ 157.410,00	R$ 118.057,50	R$ 91.822,50	R$ 91.822,50	R$ 91.822,50	R$ 78.705,00	R$ 78.705,00	R$ 157.410,00	R$ 170.527,50	R$ 196.762,50	R$ 157.410,00	**R$ 1.574.100,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 21.137,54	R$ 18.117,89	R$ 13.588,42	R$ 10.568,77	R$ 10.568,77	R$ 10.568,77	R$ 9.058,95	R$ 9.058,95	R$ 18.117,89	R$ 19.627,72	R$ 22.647,36	R$ 18.117,89	**R$ 181.178,91**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 162.507,46	R$ 139.292,11	R$ 104.469,08	R$ 81.253,73	R$ 81.253,73	R$ 81.253,73	R$ 69.646,05	R$ 69.646,05	R$ 139.292,11	R$ 150.899,78	R$ 174.115,14	R$ 139.292,11	**R$ 1.392.921,09**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 101.640,00	R$ 87.120,00	R$ 65.340,00	R$ 50.820,00	R$ 50.820,00	R$ 50.820,00	R$ 43.560,00	R$ 43.560,00	R$ 87.120,00	R$ 94.380,00	R$ 108.900,00	R$ 87.120,00	**R$ 871.200,00**
(=)	Lucro Bruto	R$ 60.867,46	R$ 52.172,11	R$ 39.129,08	R$ 30.433,73	R$ 30.433,73	R$ 30.433,73	R$ 26.086,05	R$ 26.086,05	R$ 52.172,11	R$ 56.519,78	R$ 65.215,14	R$ 52.172,11	**R$ 521.721,09**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 42.497,26	R$ 41.696,34	R$ 40.494,96	R$ 39.694,03	R$ 39.694,03	R$ 39.694,03	R$ 39.293,57	R$ 39.293,57	R$ 41.696,34	R$ 42.096,80	R$ 42.897,73	R$ 41.696,34	**R$ 490.745,01**
	Salários	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	**R$ 260.400,00**
	Provisão de 13º salário	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	**R$ 27.300,00**
	Férias	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	**R$ 3.900,00**
	Encargos Trabalhistas	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	**R$ 32.292,00**
	Benefícios	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	**R$ 53.517,60**
	Aluguel	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	**R$ 21.600,00**
	Energia Elétrica	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	**R$ 4.200,00**
	Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	**R$ 1.080,00**
	Telefonia e Internet	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	**R$ 1.800,00**
	PayPal	R$ 4.389,12	R$ 3.762,10	R$ 2.821,57	R$ 2.194,56	R$ 2.194,56	R$ 2.194,56	R$ 1.881,05	R$ 1.881,05	R$ 3.762,10	R$ 4.075,61	R$ 4.702,62	R$ 3.762,10	**R$ 37.620,99**
	Assessoria Contábil	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	**R$ 7.200,00**
	Material de Escritório	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	**R$ 3.000,00**
	Combustível	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	**R$ 14.400,00**
	Manutenções e Reparos	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 1.217,35	R$ 1.043,44	R$ 782,58	R$ 608,67	R$ 608,67	R$ 608,67	R$ 521,72	R$ 521,72	R$ 1.043,44	R$ 1.130,40	R$ 1.304,30	R$ 1.043,44	**R$ 10.434,42**
(=)	Lucro Líquido	R$ 18.370,20	R$ 10.475,77	-R$ 1.365,87	-R$ 9.260,30	-R$ 9.260,30	-R$ 9.260,30	-R$ 13.207,52	-R$ 13.207,52	R$ 10.475,77	R$ 14.422,98	R$ 22.317,41	R$ 10.475,77	**R$ 30.976,08**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 5.511,06	R$ 3.142,73							R$ 3.142,73	R$ 4.326,89	R$ 6.695,22	R$ 3.142,73	**R$ 25.961,37**
(=)	Resultado	R$ 12.859,14	R$ 7.333,04	-R$ 1.365,87	-R$ 9.260,30	-R$ 9.260,30	-R$ 9.260,30	-R$ 13.207,52	-R$ 13.207,52	R$ 7.333,04	R$ 10.096,09	R$ 15.622,19	R$ 7.333,04	**R$ 5.014,71**

Fonte: os autores

Tabela 56 – DRE Cenário Mais Provável - 2017

>> MAIS PROVÁVEL	2017												
DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+) Receita Total	R$ 255.794,00	R$ 239.184,00	R$ 179.388,00	R$ 139.524,00	R$ 139.524,00	R$ 139.524,00	R$ 119.592,00	R$ 119.592,00	R$ 239.184,00	R$ 259.116,00	R$ 298.980,00	R$ 239.184,00	R$ 2.368.586,00
(-) Deduções e Abatimentos	R$ 35.043,78	R$ 32.768,21	R$ 24.576,16	R$ 19.114,79	R$ 19.114,79	R$ 19.114,79	R$ 16.384,10	R$ 16.384,10	R$ 32.768,21	R$ 35.498,89	R$ 40.960,26	R$ 32.768,21	R$ 324.496,28
(=) Receita Operacional Líquida	R$ 220.750,22	R$ 206.415,79	R$ 154.811,84	R$ 120.409,21	R$ 120.409,21	R$ 120.409,21	R$ 103.207,90	R$ 103.207,90	R$ 206.415,79	R$ 223.617,11	R$ 258.019,74	R$ 206.415,79	R$ 2.044.089,72
(-) Custos dos Serviços Prestados	R$ 141.618,40	R$ 132.422,40	R$ 99.316,80	R$ 77.246,40	R$ 77.246,40	R$ 77.246,40	R$ 66.211,20	R$ 66.211,20	R$ 132.422,40	R$ 143.457,60	R$ 165.528,00	R$ 132.422,40	R$ 1.311.349,60
(=) Lucro Bruto	R$ 79.131,82	R$ 73.993,39	R$ 55.495,04	R$ 43.162,81	R$ 43.162,81	R$ 43.162,81	R$ 36.996,70	R$ 36.996,70	R$ 73.993,39	R$ 80.159,51	R$ 92.491,74	R$ 73.993,39	R$ 732.740,12
(-) Despesas Administrativas	R$ 56.664,85	R$ 55.906,85	R$ 54.554,04	R$ 53.652,16	R$ 53.652,16	R$ 53.652,16	R$ 53.201,22	R$ 53.201,22	R$ 55.906,85	R$ 56.357,79	R$ 57.259,67	R$ 55.906,85	R$ 659.915,81
Salários	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 372.252,00
Provisão de 13º salário	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 50.203,00
Férias	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 6.723,67
Encargos Trabalhistas	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 56.442,62
Benefícios	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 52.108,19
Aluguel	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 22.572,00
Energia Elétrica	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 4.389,00
Água	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 1.128,60
Telefonia e Internet	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 1.881,00
PayPal	R$ 4.586,63	R$ 3.931,39	R$ 2.948,55	R$ 2.293,31	R$ 2.293,31	R$ 2.293,31	R$ 1.965,70	R$ 1.965,70	R$ 3.931,39	R$ 4.259,01	R$ 4.914,24	R$ 3.931,39	R$ 39.313,93
Assessoria Contábil	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 7.524,00
Material de Escritório	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 3.135,00
Combustível	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 15.048,00
Manutenções e Reparos	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 6.270,00
Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 6.270,00
Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 1.582,64	R$ 1.479,87	R$ 1.109,90	R$ 863,26	R$ 863,26	R$ 863,26	R$ 739,93	R$ 739,93	R$ 1.479,87	R$ 1.603,19	R$ 1.849,83	R$ 1.479,87	R$ 14.654,80
(=) Lucro Líquido	R$ 22.466,97	R$ 18.086,54	R$ 941,01	-R$ 10.489,35	-R$ 10.489,35	-R$ 10.489,35	-R$ 16.204,52	-R$ 16.204,52	R$ 18.086,54	R$ 23.801,72	R$ 35.232,07	R$ 18.086,54	R$ 72.824,31
(-) Dividendos para os sócios (30%)	R$ 6.740,09	R$ 5.425,96	R$ 282,30						R$ 5.425,96	R$ 7.140,52	R$ 10.569,62	R$ 5.425,96	R$ 41.010,42
(=) Resultado	R$ 15.726,88	R$ 12.660,58	R$ 658,71	-R$ 10.489,35	-R$ 10.489,35	-R$ 10.489,35	-R$ 16.204,52	-R$ 16.204,52	R$ 12.660,58	R$ 16.661,20	R$ 24.662,45	R$ 12.660,58	R$ 31.813,89

Fonte: os autores

Tabela 57 – DRE Cenário Mais Provável - 2018

>> MAIS PROVÁVEL		2018												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 418.404,00	R$ 421.920,00	R$ 316.440,00	R$ 246.120,00	R$ 246.120,00	R$ 246.120,00	R$ 210.960,00	R$ 210.960,00	R$ 421.920,00	R$ 457.080,00	R$ 527.400,00	R$ 421.920,00	R$ 4.145.364,00
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 80.668,29	R$ 81.346,18	R$ 61.009,63	R$ 47.451,94	R$ 47.451,94	R$ 47.451,94	R$ 40.673,09	R$ 40.673,09	R$ 81.346,18	R$ 88.125,02	R$ 101.682,72	R$ 81.346,18	R$ 799.226,18
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 337.735,71	R$ 340.573,82	R$ 255.430,37	R$ 198.668,06	R$ 198.668,06	R$ 198.668,06	R$ 170.286,91	R$ 170.286,91	R$ 340.573,82	R$ 368.954,98	R$ 425.717,28	R$ 340.573,82	R$ 3.346.137,82
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 231.558,96	R$ 233.504,83	R$ 175.128,62	R$ 136.211,15	R$ 136.211,15	R$ 136.211,15	R$ 116.752,42	R$ 116.752,42	R$ 233.504,83	R$ 252.963,57	R$ 291.881,04	R$ 233.504,83	R$ 2.294.184,97
(=)	Lucro Bruto	R$ 106.176,75	R$ 107.068,99	R$ 80.301,74	R$ 62.456,91	R$ 62.456,91	R$ 62.456,91	R$ 53.534,50	R$ 53.534,50	R$ 107.068,99	R$ 115.991,41	R$ 133.836,24	R$ 107.068,99	R$ 1.051.952,85
(-)	Despesas Administrativas	R$ 66.102,52	R$ 65.427,13	R$ 63.851,93	R$ 62.801,79	R$ 62.801,79	R$ 62.801,79	R$ 62.276,73	R$ 62.276,73	R$ 65.427,13	R$ 65.952,19	R$ 67.002,32	R$ 65.427,13	R$ 772.149,18
	Salários	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 428.585,85
	Provisão de 13º salário	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 68.743,97
	Férias	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 7.981,08
	Encargos Trabalhistas	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 76.084,91
	Benefícios	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 55.945,94
	Aluguel	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 23.881,18
	Energia Elétrica	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 4.643,56
	Água	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 1.194,06
	Telefonia e Internet	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 1.990,10
	PayPal	R$ 4.852,65	R$ 4.159,41	R$ 3.119,56	R$ 2.426,32	R$ 2.426,32	R$ 2.426,32	R$ 2.079,71	R$ 2.079,71	R$ 4.159,41	R$ 4.506,03	R$ 5.199,27	R$ 4.159,41	R$ 41.594,14
	Assessoria Contábil	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 7.960,39
	Material de Escritório	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 3.316,83
	Combustível	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 15.920,78
	Manutenções e Reparos	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 6.633,66
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 6.633,66
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 2.123,54	R$ 2.141,38	R$ 1.606,03	R$ 1.249,14	R$ 1.249,14	R$ 1.249,14	R$ 1.070,69	R$ 1.070,69	R$ 2.141,38	R$ 2.319,83	R$ 2.676,72	R$ 2.141,38	R$ 21.039,06
(=)	Lucro Líquido	R$ 40.074,23	R$ 41.641,87	R$ 16.449,82	-R$ 344,88	-R$ 344,88	-R$ 344,88	-R$ 8.742,23	-R$ 8.742,23	R$ 41.641,87	R$ 50.039,22	R$ 66.833,92	R$ 41.641,87	R$ 279.803,67
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 12.022,27	R$ 12.492,56	R$ 4.934,95						R$ 12.492,56	R$ 15.011,76	R$ 20.050,17	R$ 12.492,56	R$ 89.496,83
(=)	Resultado	R$ 28.051,96	R$ 29.149,31	R$ 11.514,87	-R$ 344,88	-R$ 344,88	-R$ 344,88	-R$ 8.742,23	-R$ 8.742,23	R$ 29.149,31	R$ 35.027,45	R$ 46.783,74	R$ 29.149,31	R$ 190.306,84

Fonte: os autores

Tabela 58 – DRE Cenário Mais Provável - 2019

>> MAIS PROVÁVEL	2019												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 679.224,00	R$ 761.328,00	R$ 570.996,00	R$ 444.108,00	R$ 444.108,00	R$ 444.108,00	R$ 380.664,00	R$ 380.664,00	R$ 761.328,00	R$ 824.772,00	R$ 951.660,00	R$ 761.328,00	**R$ 7.404.288,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 130.954,39	R$ 146.784,04	R$ 110.088,03	R$ 85.624,02	R$ 85.624,02	R$ 85.624,02	R$ 73.392,02	R$ 73.392,02	R$ 146.784,04	R$ 159.016,04	R$ 183.480,05	R$ 146.784,04	**R$ 1.427.546,73**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 548.269,61	R$ 614.543,96	R$ 460.907,97	R$ 358.483,98	R$ 358.483,98	R$ 358.483,98	R$ 307.271,98	R$ 307.271,98	R$ 614.543,96	R$ 665.755,96	R$ 768.179,95	R$ 614.543,96	**R$ 5.976.741,27**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 376.106,23	R$ 421.569,62	R$ 316.177,22	R$ 245.915,61	R$ 245.915,61	R$ 245.915,61	R$ 210.784,81	R$ 210.784,81	R$ 421.569,62	R$ 456.700,43	R$ 526.962,03	R$ 421.569,62	**R$ 4.099.971,24**
(=)	Lucro Bruto	R$ 172.163,38	R$ 192.974,34	R$ 144.730,75	R$ 112.568,36	R$ 112.568,36	R$ 112.568,36	R$ 96.487,17	R$ 96.487,17	R$ 192.974,34	R$ 209.055,53	R$ 241.217,92	R$ 192.974,34	**R$ 1.876.770,03**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 89.699,42	R$ 89.379,42	R$ 87.310,23	R$ 85.930,76	R$ 85.930,76	R$ 85.930,76	R$ 85.241,03	R$ 85.241,03	R$ 89.379,42	R$ 90.069,15	R$ 91.448,62	R$ 89.379,42	**R$ 1.054.940,02**
	Salários	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	**R$ 566.164,90**
	Provisão de 13º salário	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	**R$ 122.408,62**
	Férias	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	**R$ 11.469,17**
	Encargos Trabalhistas	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	**R$ 132.286,39**
	Benefícios	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	**R$ 64.253,54**
	Aluguel	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	**R$ 25.361,81**
	Energia Elétrica	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	**R$ 4.931,46**
	Água	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	**R$ 1.268,09**
	Telefonia e Internet	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	**R$ 2.113,48**
	PayPal	R$ 5.153,51	R$ 4.417,30	R$ 3.312,97	R$ 2.576,76	R$ 2.576,76	R$ 2.576,76	R$ 2.208,65	R$ 2.208,65	R$ 4.417,30	R$ 4.785,41	R$ 5.521,62	R$ 4.417,30	**R$ 44.172,98**
	Assessoria Contábil	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	**R$ 8.453,94**
	Material de Escritório	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	**R$ 3.522,47**
	Combustível	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	**R$ 16.907,87**
	Manutenções e Reparos	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 3.443,27	R$ 3.859,49	R$ 2.894,62	R$ 2.251,37	R$ 2.251,37	R$ 2.251,37	R$ 1.929,74	R$ 1.929,74	R$ 3.859,49	R$ 4.181,11	R$ 4.824,36	R$ 3.859,49	**R$ 37.535,40**
(=)	Lucro Líquido	R$ 82.463,96	R$ 103.594,92	R$ 57.420,53	R$ 26.637,60	R$ 26.637,60	R$ 26.637,60	R$ 11.246,14	R$ 11.246,14	R$ 103.594,92	R$ 118.986,38	R$ 149.769,30	R$ 103.594,92	**R$ 821.830,01**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 24.739,19	R$ 31.078,47	R$ 17.226,16	R$ 7.991,28	R$ 7.991,28	R$ 7.991,28	R$ 3.373,84	R$ 3.373,84	R$ 31.078,47	R$ 35.695,91	R$ 44.930,79	R$ 31.078,47	**R$ 246.549,00**
(=)	Resultado	R$ 57.724,77	R$ 72.516,44	R$ 40.194,37	R$ 18.646,32	R$ 18.646,32	R$ 18.646,32	R$ 7.872,30	R$ 7.872,30	R$ 72.516,44	R$ 83.290,47	R$ 104.838,51	R$ 72.516,44	**R$ 575.281,01**

Fonte: os autores

Tabela 59 – DRE Cenário Mais Provável - 2020

>> MAIS PROVÁVEL	2020												
DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+) Receita Total	R$ 1.044.960,00	R$ 1.052.424,00	R$ 789.318,00	R$ 613.914,00	R$ 613.914,00	R$ 613.914,00	R$ 526.212,00	R$ 526.212,00	R$ 1.052.424,00	R$ 1.140.126,00	R$ 1.315.530,00	R$ 1.052.424,00	**R$ 10.341.372,00**
(-) Deduções e Abatimentos	R$ 201.468,29	R$ 202.907,35	R$ 152.180,51	R$ 118.362,62	R$ 118.362,62	R$ 118.362,62	R$ 101.453,67	R$ 101.453,67	R$ 202.907,35	R$ 219.816,29	R$ 253.634,18	R$ 202.907,35	**R$ 1.993.816,52**
(=) Receita Operacional Líquida	R$ 843.491,71	R$ 849.516,65	R$ 637.137,49	R$ 495.551,38	R$ 495.551,38	R$ 495.551,38	R$ 424.758,33	R$ 424.758,33	R$ 849.516,65	R$ 920.309,71	R$ 1.061.895,82	R$ 849.516,65	**R$ 8.347.555,48**
(-) Custos dos Serviços Prestados	R$ 616.235,60	R$ 620.637,28	R$ 465.477,96	R$ 362.038,41	R$ 362.038,41	R$ 362.038,41	R$ 310.318,64	R$ 310.318,64	R$ 620.637,28	R$ 672.357,05	R$ 775.796,60	R$ 620.637,28	**R$ 6.098.531,57**
(=) Lucro Bruto	R$ 227.256,12	R$ 228.879,37	R$ 171.659,53	R$ 133.512,97	R$ 133.512,97	R$ 133.512,97	R$ 114.439,69	R$ 114.439,69	R$ 228.879,37	R$ 247.952,65	R$ 286.099,22	R$ 228.879,37	**R$ 2.249.023,91**
(-) Despesas Administrativas	R$ 108.945,10	R$ 108.193,50	R$ 105.872,99	R$ 104.325,99	R$ 104.325,99	R$ 104.325,99	R$ 103.552,49	R$ 103.552,49	R$ 108.193,50	R$ 108.967,00	R$ 110.514,00	R$ 108.193,50	**R$ 1.278.962,53**
Salários	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	**R$ 675.319,78**
Provisão de 13º salário	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	**R$ 168.259,14**
Férias	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	**R$ 14.139,35**
Encargos Trabalhistas	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	**R$ 180.394,35**
Benefícios	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	**R$ 67.193,99**
Aluguel	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	**R$ 27.010,33**
Energia Elétrica	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	**R$ 5.252,01**
Água	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	**R$ 1.350,52**
Telefonia e Internet	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	**R$ 2.250,86**
PayPal	R$ 5.488,49	R$ 4.704,42	R$ 3.528,32	R$ 2.744,25	R$ 2.744,25	R$ 2.744,25	R$ 2.352,21	R$ 2.352,21	R$ 4.704,42	R$ 5.096,46	R$ 5.880,53	R$ 4.704,42	**R$ 47.044,22**
Assessoria Contábil	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	**R$ 9.003,44**
Material de Escritório	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	**R$ 3.751,43**
Combustível	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	**R$ 18.006,88**
Manutenções e Reparos	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 4.545,12	R$ 4.577,59	R$ 3.433,19	R$ 2.670,26	R$ 2.670,26	R$ 2.670,26	R$ 2.288,79	R$ 2.288,79	R$ 4.577,59	R$ 4.959,05	R$ 5.721,98	R$ 4.577,59	**R$ 44.980,48**
(=) Lucro Líquido	R$ 118.311,01	R$ 120.685,88	R$ 65.786,54	R$ 29.186,98	R$ 29.186,98	R$ 29.186,98	R$ 10.887,20	R$ 10.887,20	R$ 120.685,88	R$ 138.985,66	R$ 175.585,22	R$ 120.685,88	**R$ 970.061,38**
(-) Dividendos para os sócios (30%)	R$ 35.493,30	R$ 36.205,76	R$ 19.735,96	R$ 8.756,09	R$ 8.756,09	R$ 8.756,09	R$ 3.266,16	R$ 3.266,16	R$ 36.205,76	R$ 41.695,70	R$ 52.675,57	R$ 36.205,76	**R$ 291.018,42**
(=) Resultado	R$ 82.817,71	R$ 84.480,11	R$ 46.050,58	R$ 20.430,88	R$ 20.430,88	R$ 20.430,88	R$ 7.621,04	R$ 7.621,04	R$ 84.480,11	R$ 97.289,96	R$ 122.909,65	R$ 84.480,11	**R$ 679.042,97**

Fonte: os autores

Tabela 60 – DRE Cenário Pessimista - 2016

Fonte: os autores

>> MAIS PESSIMISTA	2016												
DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+) Receita Total	R$ 116.865,00	R$ 100.170,00	R$ 75.127,50	R$ 58.432,50	R$ 58.432,50	R$ 58.432,50	R$ 50.085,00	R$ 50.085,00	R$ 100.170,00	R$ 108.517,50	R$ 125.212,50	R$ 100.170,00	**R$ 1.001.700,00**
(-) Deduções e Abatimentos	R$ 11.429,40	R$ 9.796,63	R$ 7.347,47	R$ 5.714,70	R$ 5.714,70	R$ 5.714,70	R$ 4.898,31	R$ 4.898,31	R$ 9.796,63	R$ 10.613,01	R$ 12.245,78	R$ 9.796,63	**R$ 97.966,26**
(=) Receita Operacional Líquida	R$ 105.435,60	R$ 90.373,37	R$ 67.780,03	R$ 52.717,80	R$ 52.717,80	R$ 52.717,80	R$ 45.186,69	R$ 45.186,69	R$ 90.373,37	R$ 97.904,49	R$ 112.966,72	R$ 90.373,37	**R$ 903.733,74**
(-) Custos dos Serviços Prestados	R$ 64.680,00	R$ 55.440,00	R$ 41.580,00	R$ 32.340,00	R$ 32.340,00	R$ 32.340,00	R$ 27.720,00	R$ 27.720,00	R$ 55.440,00	R$ 60.060,00	R$ 69.300,00	R$ 55.440,00	**R$ 554.400,00**
(=) Lucro Bruto	R$ 40.755,60	R$ 34.933,37	R$ 26.200,03	R$ 20.377,80	R$ 20.377,80	R$ 20.377,80	R$ 17.466,69	R$ 17.466,69	R$ 34.933,37	R$ 37.844,49	R$ 43.666,72	R$ 34.933,37	**R$ 349.333,74**
(-) Despesas Administrativas	R$ 40.498,99	R$ 39.983,53	R$ 39.210,35	R$ 38.694,89	R$ 38.694,89	R$ 38.694,89	R$ 38.437,17	R$ 38.437,17	R$ 39.983,53	R$ 40.241,26	R$ 40.756,71	R$ 39.983,53	**R$ 473.616,90**
Salários	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	R$ 21.700,00	**R$ 260.400,00**
Provisão de 13º salário	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	R$ 2.275,00	**R$ 27.300,00**
Férias	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	R$ 325,00	**R$ 3.900,00**
Encargos Trabalhistas	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	R$ 2.691,00	**R$ 32.292,00**
Benefícios	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	R$ 4.459,80	**R$ 53.517,60**
Aluguel	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	R$ 1.800,00	**R$ 21.600,00**
Energia Elétrica	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	R$ 350,00	**R$ 4.200,00**
Água	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	R$ 90,00	**R$ 1.080,00**
Telefonia e Internet	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	R$ 150,00	**R$ 1.800,00**
PayPal	R$ 2.793,07	R$ 2.394,06	R$ 1.795,55	R$ 1.396,54	R$ 1.396,54	R$ 1.396,54	R$ 1.197,03	R$ 1.197,03	R$ 2.394,06	R$ 2.593,57	R$ 2.992,58	R$ 2.394,06	**R$ 23.940,63**
Assessoria Contábil	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	R$ 600,00	**R$ 7.200,00**
Material de Escritório	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	R$ 250,00	**R$ 3.000,00**
Combustível	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	R$ 1.200,00	**R$ 14.400,00**
Manutenções e Reparos	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	R$ 500,00	**R$ 6.000,00**
Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 815,11	R$ 698,67	R$ 524,00	R$ 407,56	R$ 407,56	R$ 407,56	R$ 349,33	R$ 349,33	R$ 698,67	R$ 756,89	R$ 873,33	R$ 698,67	**R$ 6.986,67**
(=) Lucro Líquido	R$ 256,62	-R$ 5.050,16	-R$ 13.010,32	-R$ 18.317,09	-R$ 18.317,09	-R$ 18.317,09	-R$ 20.970,48	-R$ 20.970,48	-R$ 5.050,16	-R$ 2.396,77	R$ 2.910,00	-R$ 5.050,16	**-R$ 124.283,16**
(-) Dividendos para os sócios (30%)													**R$ -**
(=) Resultado	R$ 256,62	-R$ 5.050,16	-R$ 13.010,32	-R$ 18.317,09	-R$ 18.317,09	-R$ 18.317,09	-R$ 20.970,48	-R$ 20.970,48	-R$ 5.050,16	-R$ 2.396,77	R$ 2.910,00	-R$ 5.050,16	**-R$ 124.283,16**

Tabela 61 – DRE Cenário Pessimista - 2017

>> MAIS PESSIMISTA		2017												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 151.151,00	R$ 173.408,40	R$ 130.056,30	R$ 101.154,90	R$ 101.154,90	R$ 101.154,90	R$ 86.704,20	R$ 86.704,20	R$ 173.408,40	R$ 187.859,10	R$ 216.760,50	R$ 173.408,40	R$ 1.682.925,20
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 18.138,12	R$ 20.809,01	R$ 15.606,76	R$ 12.138,59	R$ 12.138,59	R$ 12.138,59	R$ 10.404,50	R$ 10.404,50	R$ 20.809,01	R$ 22.543,09	R$ 26.011,26	R$ 20.809,01	R$ 201.951,02
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 133.012,88	R$ 152.599,39	R$ 114.449,54	R$ 89.016,31	R$ 89.016,31	R$ 89.016,31	R$ 76.299,70	R$ 76.299,70	R$ 152.599,39	R$ 165.316,01	R$ 190.749,24	R$ 152.599,39	R$ 1.480.974,18
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 83.683,60	R$ 96.006,24	R$ 72.004,68	R$ 56.003,64	R$ 56.003,64	R$ 56.003,64	R$ 48.003,12	R$ 48.003,12	R$ 96.006,24	R$ 104.006,76	R$ 120.007,80	R$ 96.006,24	R$ 931.738,72
(=)	Lucro Bruto	R$ 49.329,28	R$ 56.593,15	R$ 42.444,86	R$ 33.012,67	R$ 33.012,67	R$ 33.012,67	R$ 28.296,58	R$ 28.296,58	R$ 56.593,15	R$ 61.309,25	R$ 70.741,44	R$ 56.593,15	R$ 549.235,46
(-)	Despesas Administrativas	R$ 54.400,94	R$ 54.129,25	R$ 53.220,83	R$ 52.615,22	R$ 52.615,22	R$ 52.615,22	R$ 52.312,42	R$ 52.312,42	R$ 54.129,25	R$ 54.432,05	R$ 55.037,66	R$ 54.129,25	R$ 641.949,74
	Salários	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 31.021,00	R$ 372.252,00
	Provisão de 13º salário	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 4.183,58	R$ 50.203,00
	Férias	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 560,31	R$ 6.723,67
	Encargos Trabalhistas	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 4.703,55	R$ 56.442,62
	Benefícios	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 4.342,35	R$ 52.108,19
	Aluguel	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 1.881,00	R$ 22.572,00
	Energia Elétrica	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 365,75	R$ 4.389,00
	Água	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 94,05	R$ 1.128,60
	Telefonia e Internet	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 156,75	R$ 1.881,00
	PayPal	R$ 2.918,76	R$ 2.501,80	R$ 1.876,35	R$ 1.459,38	R$ 1.459,38	R$ 1.459,38	R$ 1.250,90	R$ 1.250,90	R$ 2.501,80	R$ 2.710,28	R$ 3.127,24	R$ 2.501,80	R$ 25.017,96
	Assessoria Contábil	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 627,00	R$ 7.524,00
	Material de Escritório	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 261,25	R$ 3.135,00
	Combustível	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 1.254,00	R$ 15.048,00
	Manutenções e Reparos	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 6.270,00
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 522,50	R$ 6.270,00
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 986,59	R$ 1.131,86	R$ 848,90	R$ 660,25	R$ 660,25	R$ 660,25	R$ 565,93	R$ 565,93	R$ 1.131,86	R$ 1.226,18	R$ 1.414,83	R$ 1.131,86	R$ 10.984,71
(=)	Lucro Líquido	-R$ 5.071,66	R$ 2.463,90	-R$ 10.775,97	-R$ 19.602,55	-R$ 19.602,55	-R$ 19.602,55	-R$ 24.015,84	-R$ 24.015,84	R$ 2.463,90	R$ 6.877,19	R$ 15.703,78	R$ 2.463,90	-R$ 92.714,29
(-)	Dividendos para os sócios (30%)		R$ 739,17							R$ 739,17	R$ 2.063,16	R$ 4.711,13	R$ 739,17	R$ 8.991,80
(=)	Resultado	-R$ 5.071,66	R$ 1.724,73	-R$ 10.775,97	-R$ 19.602,55	-R$ 19.602,55	-R$ 19.602,55	-R$ 24.015,84	-R$ 24.015,84	R$ 1.724,73	R$ 4.814,04	R$ 10.992,64	R$ 1.724,73	-R$ 101.706,09

Fonte: os autores

Tabela 62 – DRE Cenário Pessimista - 2018

Fonte: os autores

>> MAIS PESSIMISTA		2018												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 246.120,00	R$ 337.536,00	R$ 253.152,00	R$ 196.896,00	R$ 196.896,00	R$ 196.896,00	R$ 168.768,00	R$ 168.768,00	R$ 337.536,00	R$ 365.664,00	R$ 421.920,00	R$ 337.536,00	**R$ 3.227.688,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 33.718,44	R$ 46.242,43	R$ 34.681,82	R$ 26.974,75	R$ 26.974,75	R$ 26.974,75	R$ 23.121,22	R$ 23.121,22	R$ 46.242,43	R$ 50.095,97	R$ 57.803,04	R$ 46.242,43	**R$ 442.193,26**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 212.401,56	R$ 291.293,57	R$ 218.470,18	R$ 169.921,25	R$ 169.921,25	R$ 169.921,25	R$ 145.646,78	R$ 145.646,78	R$ 291.293,57	R$ 315.568,03	R$ 364.116,96	R$ 291.293,57	**R$ 2.785.494,74**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 136.211,15	R$ 186.803,87	R$ 140.102,90	R$ 108.968,92	R$ 108.968,92	R$ 108.968,92	R$ 93.401,93	R$ 93.401,93	R$ 186.803,87	R$ 202.370,85	R$ 233.504,83	R$ 186.803,87	**R$ 1.786.311,96**
(=)	Lucro Bruto	R$ 76.190,41	R$ 104.489,70	R$ 78.367,28	R$ 60.952,33	R$ 60.952,33	R$ 60.952,33	R$ 52.244,85	R$ 52.244,85	R$ 104.489,70	R$ 113.197,18	R$ 130.612,13	R$ 104.489,70	**R$ 999.182,78**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 63.738,19	R$ 63.863,03	R$ 62.678,85	R$ 61.889,40	R$ 61.889,40	R$ 61.889,40	R$ 61.494,68	R$ 61.494,68	R$ 63.863,03	R$ 64.257,75	R$ 65.047,20	R$ 63.863,03	**R$ 755.968,63**
	Salários	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	R$ 35.715,49	**R$ 428.585,85**
	Provisão de 13º salário	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	R$ 5.728,66	**R$ 68.743,97**
	Férias	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	R$ 665,09	**R$ 7.981,08**
	Encargos Trabalhistas	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	R$ 6.340,41	**R$ 76.084,91**
	Benefícios	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	R$ 4.662,16	**R$ 55.945,94**
	Aluguel	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	R$ 1.990,10	**R$ 23.881,18**
	Energia Elétrica	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	R$ 386,96	**R$ 4.643,56**
	Água	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	R$ 99,50	**R$ 1.194,06**
	Telefonia e Internet	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	R$ 165,84	**R$ 1.990,10**
	PayPal	R$ 3.088,05	R$ 2.646,90	R$ 1.985,17	R$ 1.544,02	R$ 1.544,02	R$ 1.544,02	R$ 1.323,45	R$ 1.323,45	R$ 2.646,90	R$ 2.867,47	R$ 3.308,62	R$ 2.646,90	**R$ 26.469,00**
	Assessoria Contábil	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	R$ 663,37	**R$ 7.960,39**
	Material de Escritório	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	R$ 276,40	**R$ 3.316,83**
	Combustível	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	R$ 1.326,73	**R$ 15.920,78**
	Manutenções e Reparos	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	**R$ 6.633,66**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	R$ 552,81	**R$ 6.633,66**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 1.523,81	R$ 2.089,79	R$ 1.567,35	R$ 1.219,05	R$ 1.219,05	R$ 1.219,05	R$ 1.044,90	R$ 1.044,90	R$ 2.089,79	R$ 2.263,94	R$ 2.612,24	R$ 2.089,79	**R$ 19.983,66**
(=)	Lucro Líquido	R$ 12.452,22	R$ 40.626,68	R$ 15.688,42	-R$ 937,08	-R$ 937,08	-R$ 937,08	-R$ 9.249,83	-R$ 9.249,83	R$ 40.626,68	R$ 48.939,43	R$ 65.564,93	R$ 40.626,68	**R$ 243.214,15**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 3.735,67	R$ 12.188,00	R$ 4.706,53						R$ 12.188,00	R$ 14.681,83	R$ 19.669,48	R$ 12.188,00	**R$ 79.357,51**
(=)	Resultado	R$ 8.716,55	R$ 28.438,67	R$ 10.981,90	-R$ 937,08	-R$ 937,08	-R$ 937,08	-R$ 9.249,83	-R$ 9.249,83	R$ 28.438,67	R$ 34.257,60	R$ 45.895,45	R$ 28.438,67	**R$ 163.856,64**

Tabela 63 – DRE Cenário Pessimista - 2019

>> MAIS PESSIMISTA		2019												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 391.860,00	R$ 604.584,00	R$ 453.438,00	R$ 352.674,00	R$ 352.674,00	R$ 352.674,00	R$ 302.292,00	R$ 302.292,00	R$ 604.584,00	R$ 654.966,00	R$ 755.730,00	R$ 604.584,00	**R$ 5.732.352,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 75.550,61	R$ 116.563,80	R$ 87.422,85	R$ 67.995,55	R$ 67.995,55	R$ 67.995,55	R$ 58.281,90	R$ 58.281,90	R$ 116.563,80	R$ 126.277,44	R$ 145.704,74	R$ 116.563,80	**R$ 1.105.197,47**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 316.309,39	R$ 488.020,20	R$ 366.015,15	R$ 284.678,45	R$ 284.678,45	R$ 284.678,45	R$ 244.010,10	R$ 244.010,10	R$ 488.020,20	R$ 528.688,56	R$ 610.025,26	R$ 488.020,20	**R$ 4.627.154,53**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 216.984,37	R$ 334.775,88	R$ 251.081,91	R$ 195.285,93	R$ 195.285,93	R$ 195.285,93	R$ 167.387,94	R$ 167.387,94	R$ 334.775,88	R$ 362.673,87	R$ 418.469,85	R$ 334.775,88	**R$ 3.174.171,28**
(=)	Lucro Bruto	R$ 99.325,03	R$ 153.244,33	R$ 114.933,25	R$ 89.392,52	R$ 89.392,52	R$ 89.392,52	R$ 76.622,16	R$ 76.622,16	R$ 153.244,33	R$ 166.014,69	R$ 191.555,41	R$ 153.244,33	**R$ 1.452.983,25**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 86.368,65	R$ 86.978,53	R$ 85.509,56	R$ 84.530,24	R$ 84.530,24	R$ 84.530,24	R$ 84.040,58	R$ 84.040,58	R$ 86.978,53	R$ 87.468,19	R$ 88.447,50	R$ 86.978,53	**R$ 1.030.401,38**
	Salários	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	R$ 47.180,41	**R$ 566.164,90**
	Provisão de 13º salário	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	R$ 10.200,72	**R$ 122.408,62**
	Férias	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	R$ 955,76	**R$ 11.469,17**
	Encargos Trabalhistas	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	R$ 11.023,87	**R$ 132.286,39**
	Benefícios	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	R$ 5.354,46	**R$ 64.253,54**
	Aluguel	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	R$ 2.113,48	**R$ 25.361,81**
	Energia Elétrica	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	R$ 410,96	**R$ 4.931,46**
	Água	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	R$ 105,67	**R$ 1.268,09**
	Telefonia e Internet	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	R$ 176,12	**R$ 2.113,48**
	PayPal	R$ 3.279,51	R$ 2.811,01	R$ 2.108,26	R$ 1.639,75	R$ 1.639,75	R$ 1.639,75	R$ 1.405,50	R$ 1.405,50	R$ 2.811,01	R$ 3.045,26	R$ 3.513,76	R$ 2.811,01	**R$ 28.110,08**
	Assessoria Contábil	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	R$ 704,49	**R$ 8.453,94**
	Material de Escritório	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	R$ 293,54	**R$ 3.522,47**
	Combustível	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	R$ 1.408,99	**R$ 16.907,87**
	Manutenções e Reparos	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	R$ 587,08	**R$ 7.044,95**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 1.986,50	R$ 3.064,89	R$ 2.298,66	R$ 1.787,85	R$ 1.787,85	R$ 1.787,85	R$ 1.532,44	R$ 1.532,44	R$ 3.064,89	R$ 3.320,29	R$ 3.831,11	R$ 3.064,89	**R$ 29.059,67**
(=)	Lucro Líquido	R$ 12.956,38	R$ 66.265,80	R$ 29.423,69	R$ 4.862,28	R$ 4.862,28	R$ 4.862,28	-R$ 7.418,42	-R$ 7.418,42	R$ 66.265,80	R$ 78.546,50	R$ 103.107,90	R$ 66.265,80	**R$ 422.581,87**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 3.886,91	R$ 19.879,74	R$ 8.827,11	R$ 1.458,68	R$ 1.458,68	R$ 1.458,68			R$ 19.879,74	R$ 23.563,95	R$ 30.932,37	R$ 19.879,74	**R$ 131.225,61**
(=)	Resultado	R$ 9.069,47	R$ 46.386,06	R$ 20.596,58	R$ 3.403,60	R$ 3.403,60	R$ 3.403,60	-R$ 7.418,42	-R$ 7.418,42	R$ 46.386,06	R$ 54.982,55	R$ 72.175,53	R$ 46.386,06	**R$ 291.356,25**

Fonte: os autores

Tabela 64 – DRE Cenário Pessimista - 2020

>> MAIS PESSIMISTA		2020												
	DRE DO EXERCÍCIO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
(+)	Receita Total	R$ 626.976,00	R$ 895.680,00	R$ 671.760,00	R$ 522.480,00	R$ 522.480,00	R$ 522.480,00	R$ 447.840,00	R$ 447.840,00	R$ 895.680,00	R$ 970.320,00	R$ 1.119.600,00	R$ 895.680,00	**R$ 8.538.816,00**
(-)	Deduções e Abatimentos	R$ 120.880,97	R$ 172.687,10	R$ 129.515,33	R$ 100.734,14	R$ 100.734,14	R$ 100.734,14	R$ 86.343,55	R$ 86.343,55	R$ 172.687,10	R$ 187.077,70	R$ 215.858,88	R$ 172.687,10	**R$ 1.646.283,72**
(=)	Receita Operacional Líquida	R$ 506.095,03	R$ 722.992,90	R$ 542.244,67	R$ 421.745,86	R$ 421.745,86	R$ 421.745,86	R$ 361.496,45	R$ 361.496,45	R$ 722.992,90	R$ 783.242,30	R$ 903.741,12	R$ 722.992,90	**R$ 6.892.532,28**
(-)	Custos dos Serviços Prestados	R$ 369.741,36	R$ 528.201,94	R$ 396.151,46	R$ 308.117,80	R$ 308.117,80	R$ 308.117,80	R$ 264.100,97	R$ 264.100,97	R$ 528.201,94	R$ 572.218,77	R$ 660.252,43	R$ 528.201,94	**R$ 5.035.525,16**
(=)	Lucro Bruto	R$ 136.353,67	R$ 194.790,96	R$ 146.093,22	R$ 113.628,06	R$ 113.628,06	R$ 113.628,06	R$ 97.395,48	R$ 97.395,48	R$ 194.790,96	R$ 211.023,54	R$ 243.488,69	R$ 194.790,96	**R$ 1.857.007,11**
(-)	Despesas Administrativas	R$ 105.131,24	R$ 105.801,03	R$ 104.078,64	R$ 102.930,39	R$ 102.930,39	R$ 102.930,39	R$ 102.356,26	R$ 102.356,26	R$ 105.801,03	R$ 106.375,16	R$ 107.523,41	R$ 105.801,03	**R$ 1.254.015,20**
	Salários	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	R$ 56.276,65	**R$ 675.319,78**
	Provisão de 13º salário	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	R$ 14.021,60	**R$ 168.259,14**
	Férias	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	R$ 1.178,28	**R$ 14.139,35**
	Encargos Trabalhistas	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	R$ 15.032,86	**R$ 180.394,35**
	Benefícios	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	R$ 5.599,50	**R$ 67.193,99**
	Aluguel	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	R$ 2.250,86	**R$ 27.010,33**
	Energia Elétrica	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	R$ 437,67	**R$ 5.252,01**
	Água	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	R$ 112,54	**R$ 1.350,52**
	Telefonia e Internet	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	R$ 187,57	**R$ 2.250,86**
	PayPal	R$ 3.492,68	R$ 2.993,72	R$ 2.245,29	R$ 1.746,34	R$ 1.746,34	R$ 1.746,34	R$ 1.496,86	R$ 1.496,86	R$ 2.993,72	R$ 3.243,20	R$ 3.742,15	R$ 2.993,72	**R$ 29.937,23**
	Assessoria Contábil	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	R$ 750,29	**R$ 9.003,44**
	Material de Escritório	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	R$ 312,62	**R$ 3.751,43**
	Combustível	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	R$ 1.500,57	**R$ 18.006,88**
	Manutenções e Reparos	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
	Seguros (empresarial e automotivo)	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	R$ 625,24	**R$ 7.502,87**
	Propaganda e Publicidade (2% LB)	R$ 2.727,07	R$ 3.895,82	R$ 2.921,86	R$ 2.272,56	R$ 2.272,56	R$ 2.272,56	R$ 1.947,91	R$ 1.947,91	R$ 3.895,82	R$ 4.220,47	R$ 4.869,77	R$ 3.895,82	**R$ 37.140,14**
(=)	Lucro Líquido	R$ 31.222,43	R$ 88.989,93	R$ 42.014,57	R$ 10.697,67	R$ 10.697,67	R$ 10.697,67	-R$ 4.960,78	-R$ 4.960,78	R$ 88.989,93	R$ 104.648,38	R$ 135.965,28	R$ 88.989,93	**R$ 602.991,91**
(-)	Dividendos para os sócios (30%)	R$ 9.366,73	R$ 26.696,98	R$ 12.604,37	R$ 3.209,30	R$ 3.209,30	R$ 3.209,30			R$ 26.696,98	R$ 31.394,51	R$ 40.789,58	R$ 26.696,98	**R$ 183.874,04**
(=)	Resultado	R$ 21.855,70	R$ 62.292,95	R$ 29.410,20	R$ 7.488,37	R$ 7.488,37	R$ 7.488,37	-R$ 4.960,78	-R$ 4.960,78	R$ 62.292,95	R$ 73.253,87	R$ 95.175,70	R$ 62.292,95	**R$ 419.117,87**

Fonte: os autores

AÇÕES DELANÇAMENTO	INVESTIMENTO	
Outdoors (região do ABC)	R$	50.000,00
Banners de divulgação	R$	2.000,00
Ações de sampling	R$	3.000,00
Camisetas personalizadas	R$	500,00
Mídias (desenvolvimento)	R$	3.000,00
Agência de propaganda (arte e conceito de campanha)	R$	30.000,00
Folders, brindes e materiais de marca/memória	R$	1.500,00
TOTAL	**R$**	**90.000,00**

Tabela 65 – Publicidade e Propaganda – Lançamento SNACK BOX

Fonte: pesquisa de mercado

10.2 APÊNDICE B – GRÁFICOS

Gráfico 1 – Obesidade brasileira 2014

Fonte: Vigitel

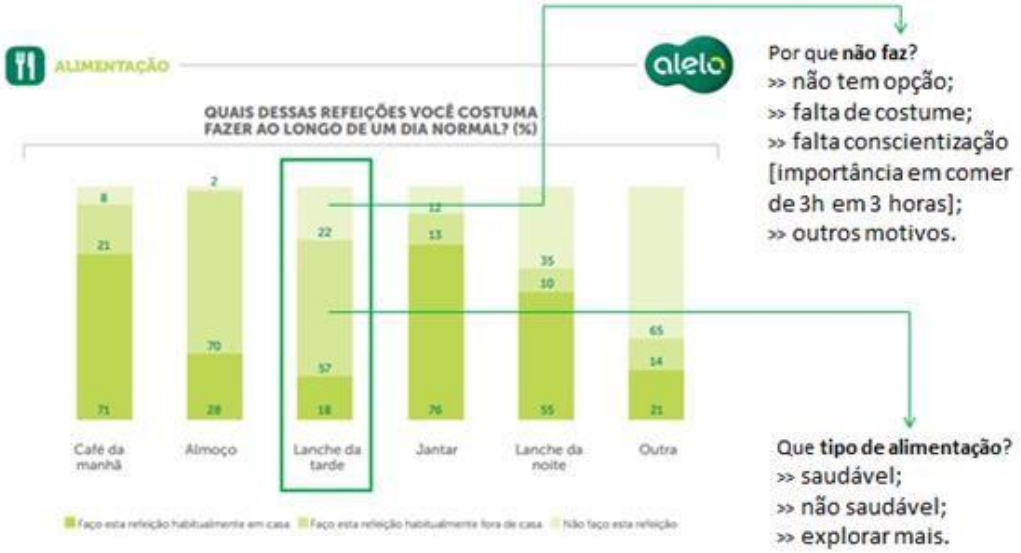


Gráfico 2 – Refeições feitas ao longo do dia Fonte:

Ibope em parceria com a rede Alelo

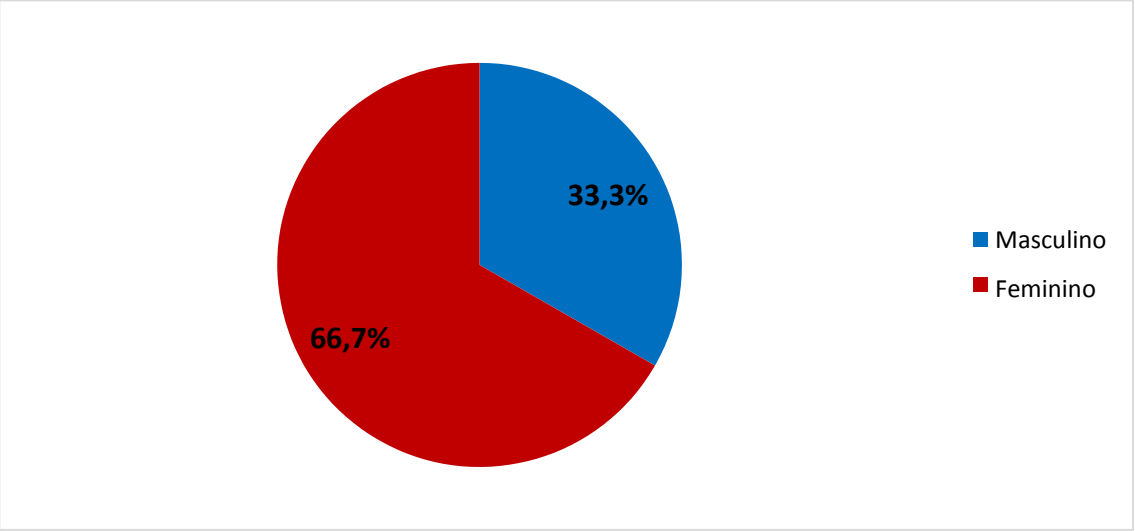


Gráfico 3 – Pesquisa de Mercado: Sexo

Fonte: Os autores

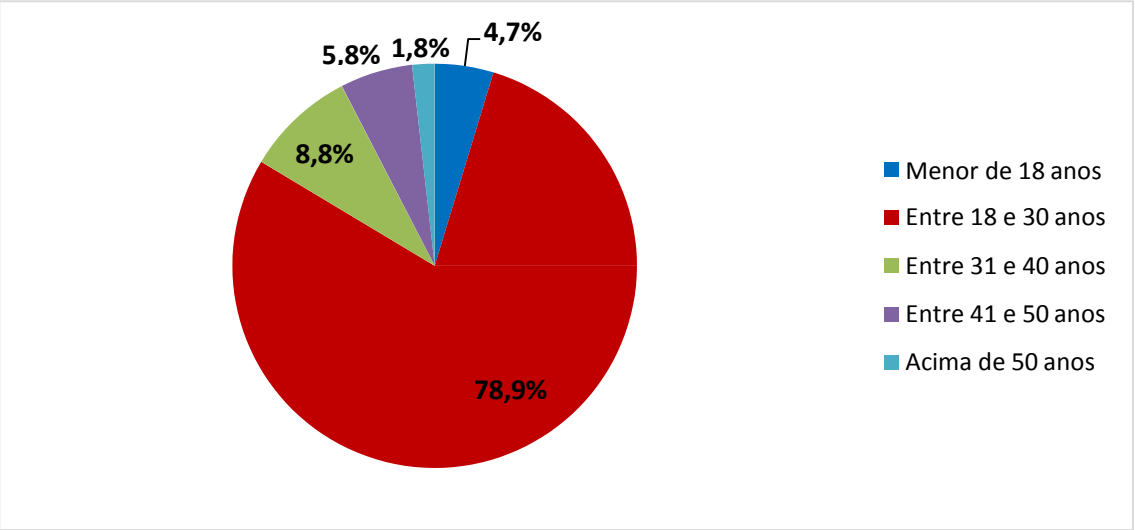


Gráfico 4 – Pesquisa de Mercado: Faixa etária

Fonte: Os autores

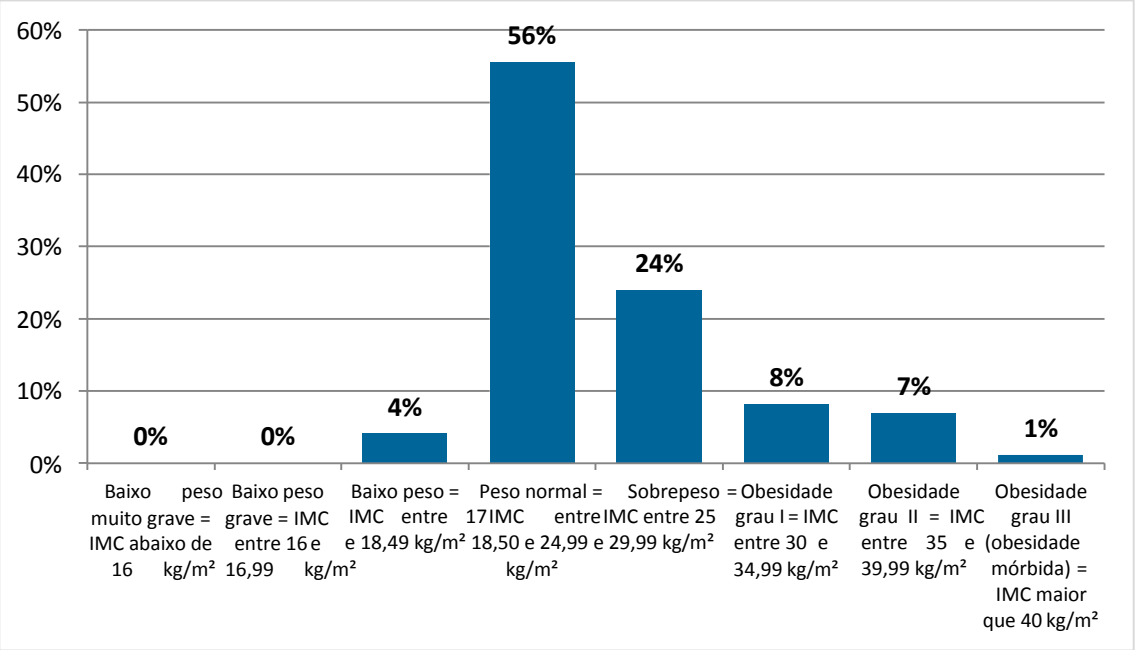


Gráfico 5 – Pesquisa de Mercado: Faixa etária

Fonte: Os autores

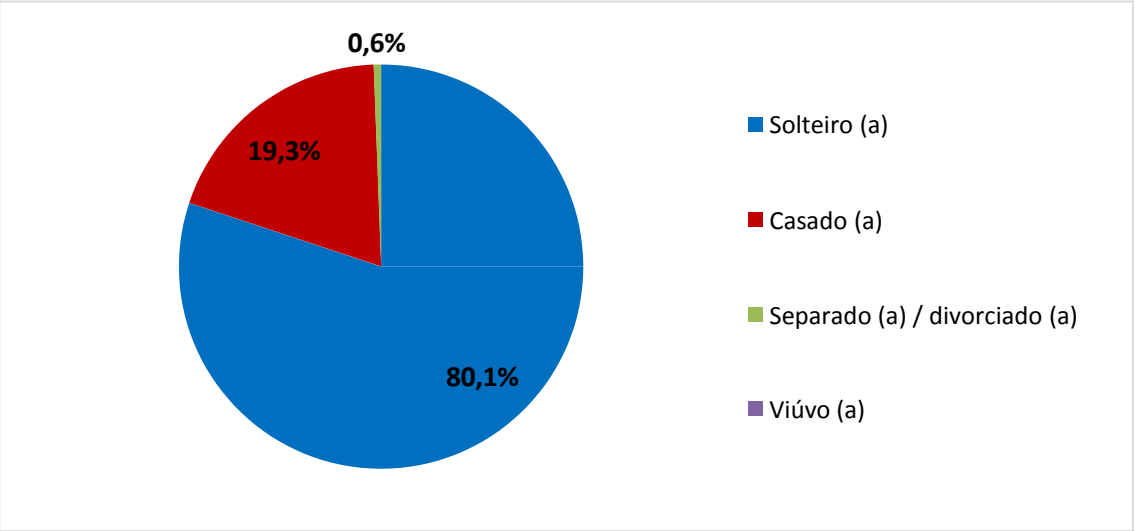


Gráfico 6 – Pesquisa de Mercado: Estado civil

Fonte: Os autores

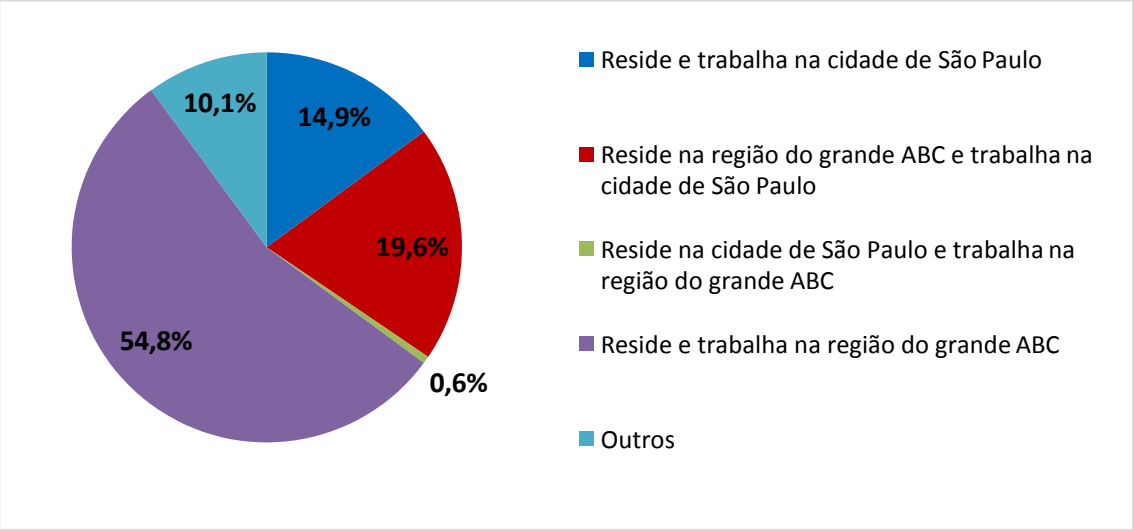


Gráfico 7 – Pesquisa de Mercado: Localização geográfica

Fonte: Os autores

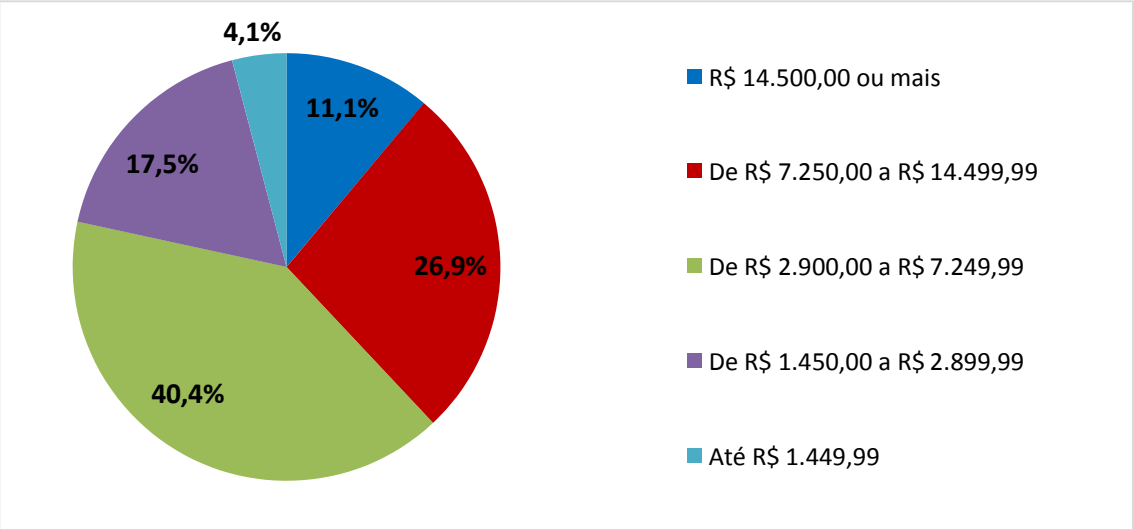


Gráfico 8 – Pesquisa de Mercado: Renda familiar

Fonte: Os autores

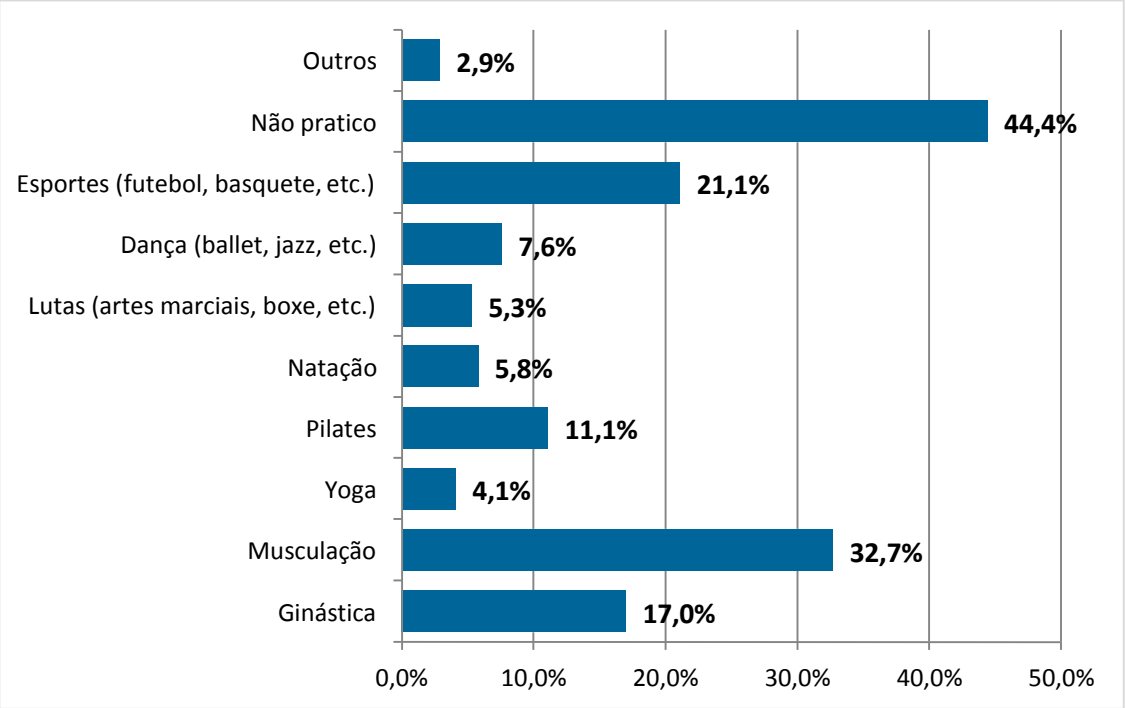


Gráfico 9 – Pesquisa de Mercado: Tipos de atividades físicas praticadas Fonte:

Os autores

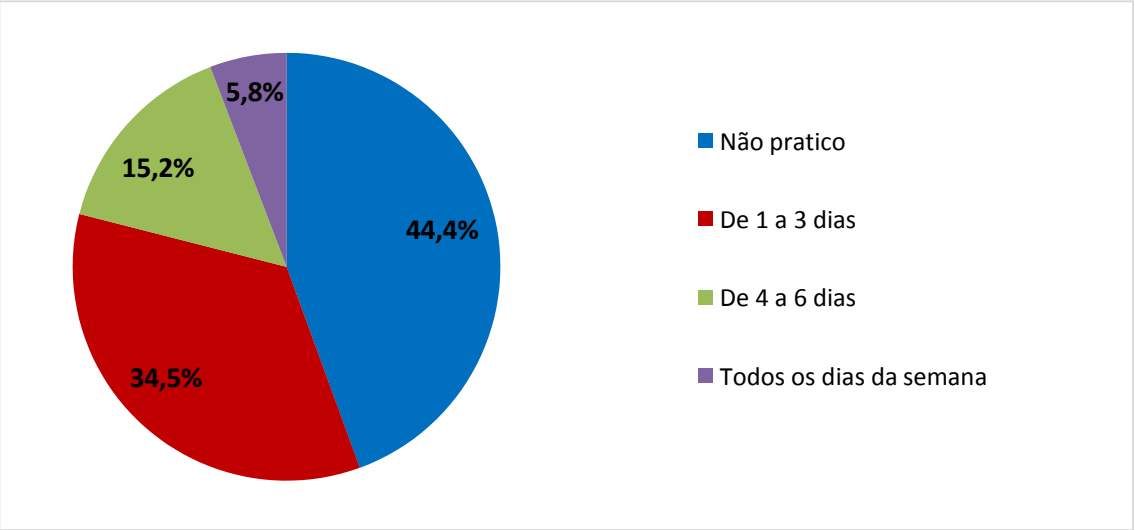


Gráfico 10 – Pesquisa de Mercado: Frequência com que pratica atividades físicas Fonte:

Os autores

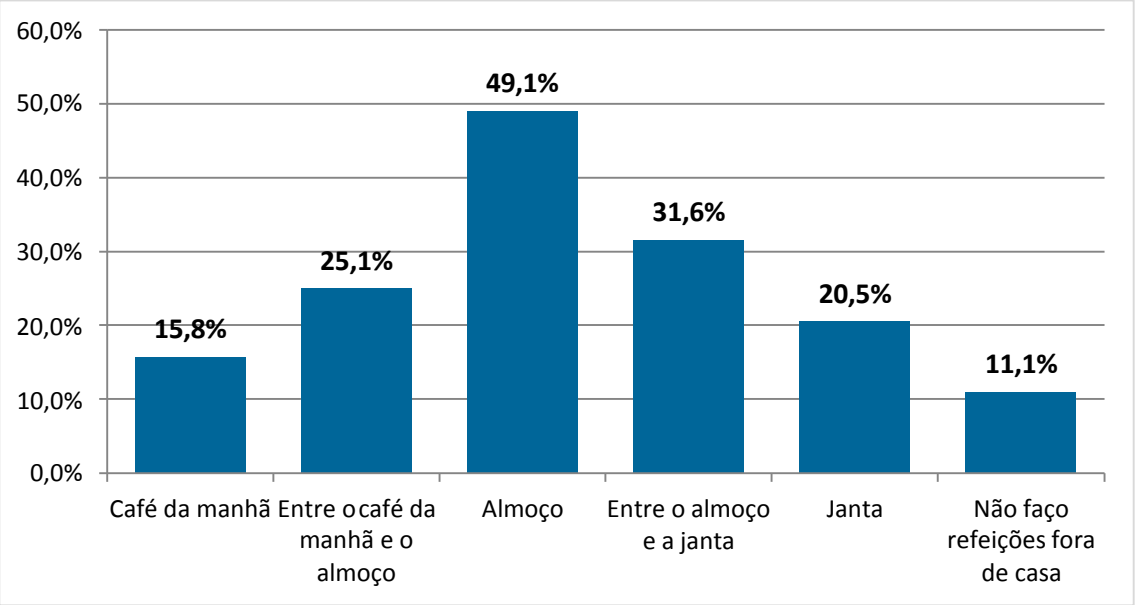


Gráfico 11 – Pesquisa de Mercado: Alimentação fora de casa Fonte: Os autores

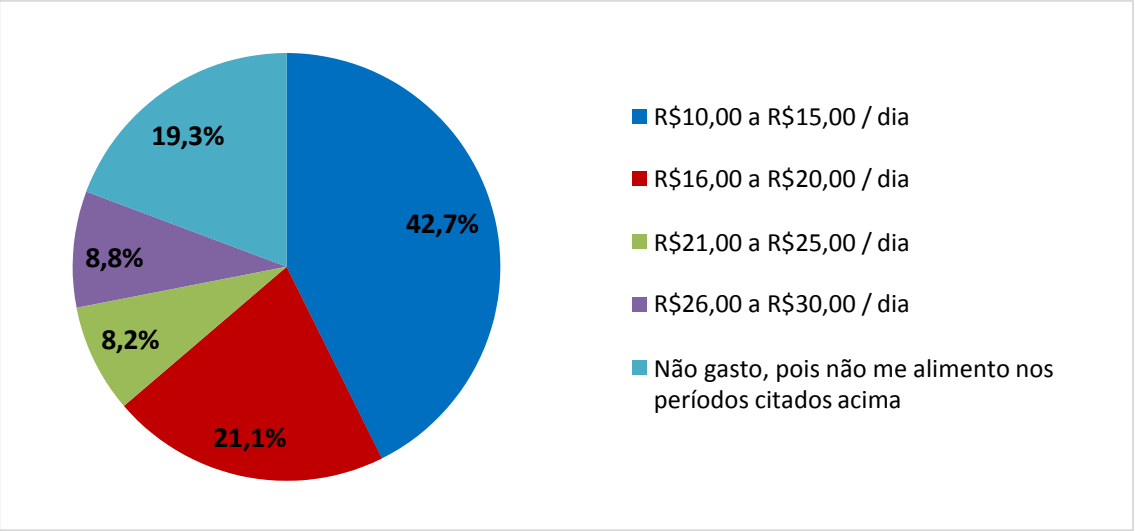


Gráfico 12 – Pesquisa de Mercado: Alimentação fora de casa Fonte: Os autores

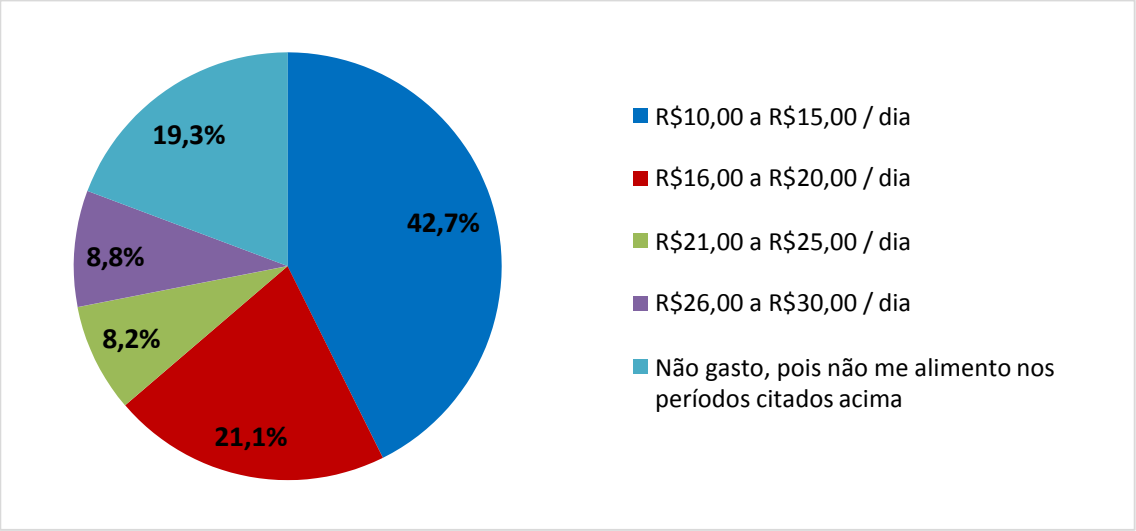


Gráfico 13 – Pesquisa de Mercado: Gastos com lanches intermediários (entre o café da manhã e o almoço e/ou entre almoço e janta)

Fonte: Os autores

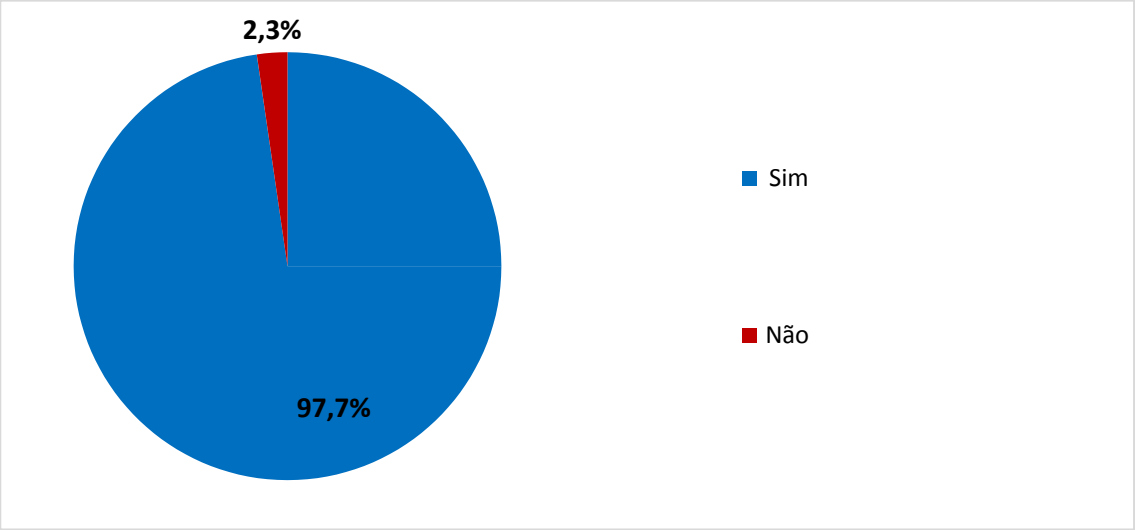


Gráfico 14 – Pesquisa de Mercado: Alimentação saudável é importante? Fonte: Os autores

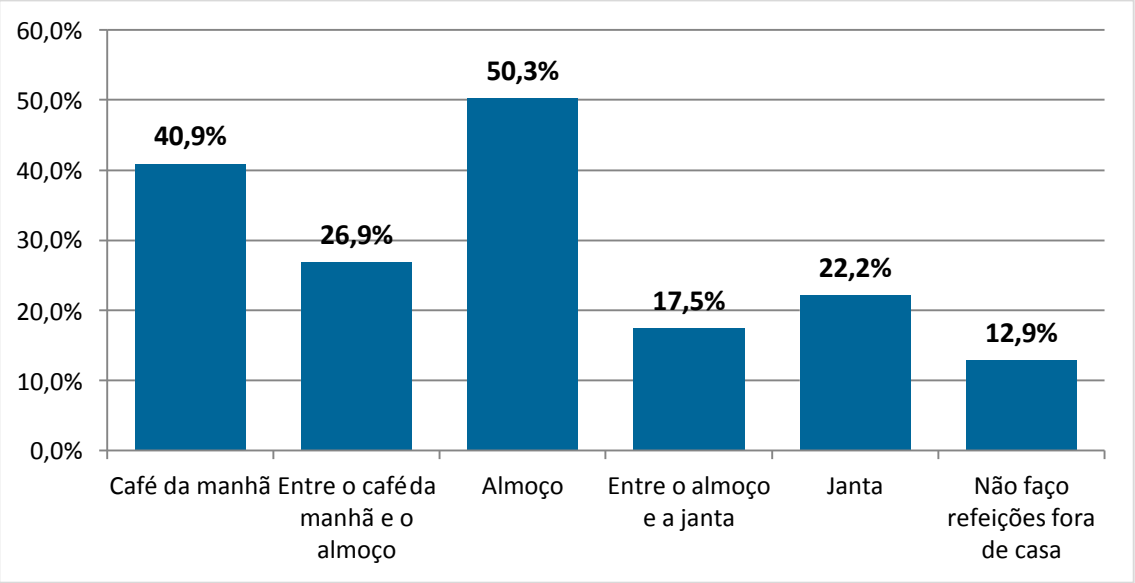


Gráfico 15 – Pesquisa de Mercado: Período em que costuma se alimentar de maneira saudável Fonte: Os autores

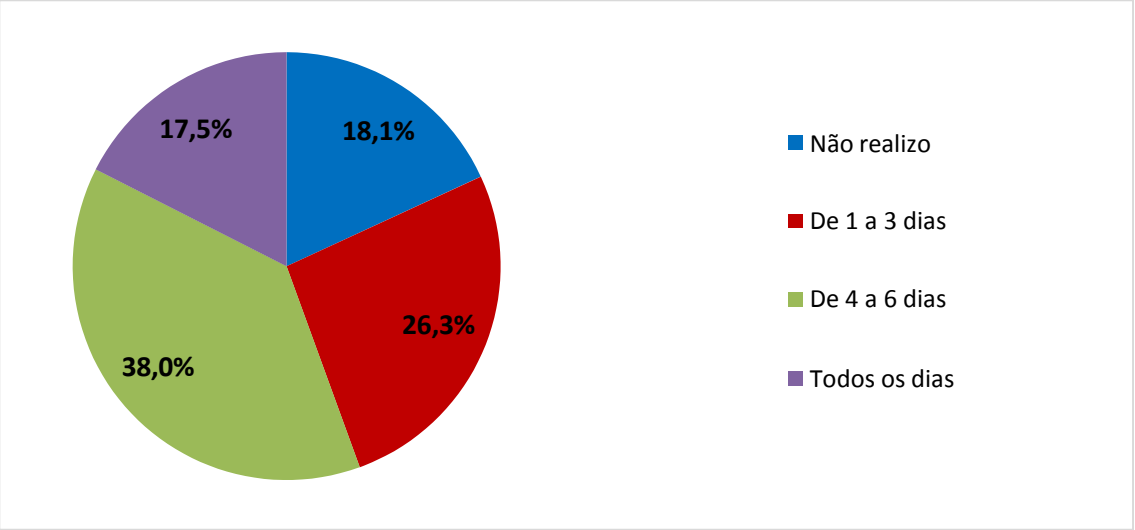


Gráfico 16 – Pesquisa de Mercado: Frequência se manal que realiza uma alimentação saudável Fonte: Os autores

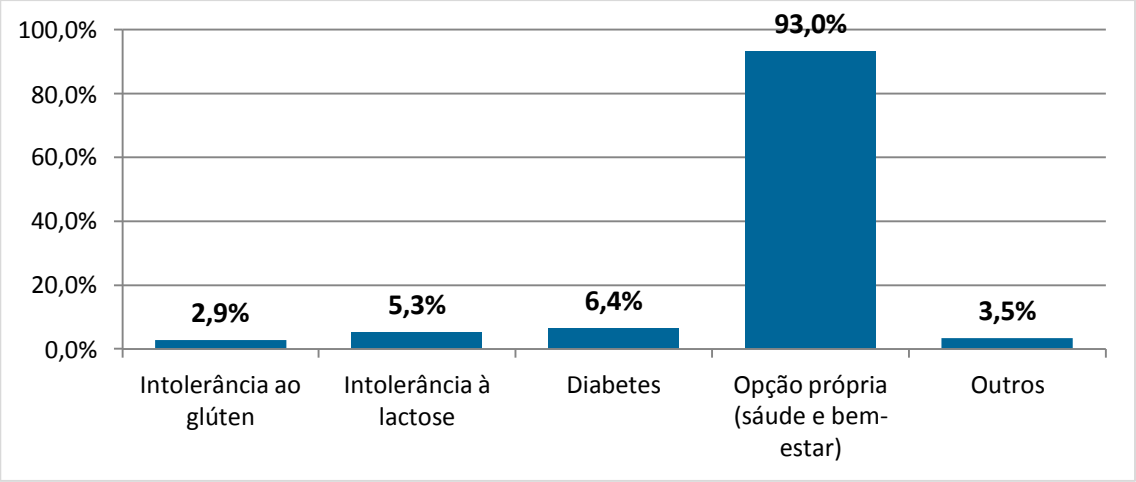


Gráfico 17 – Pesquisa de Mercado: Motivos, por qual (quais) optaria por uma alimentação saudável e balanceada

Fonte: Os autores

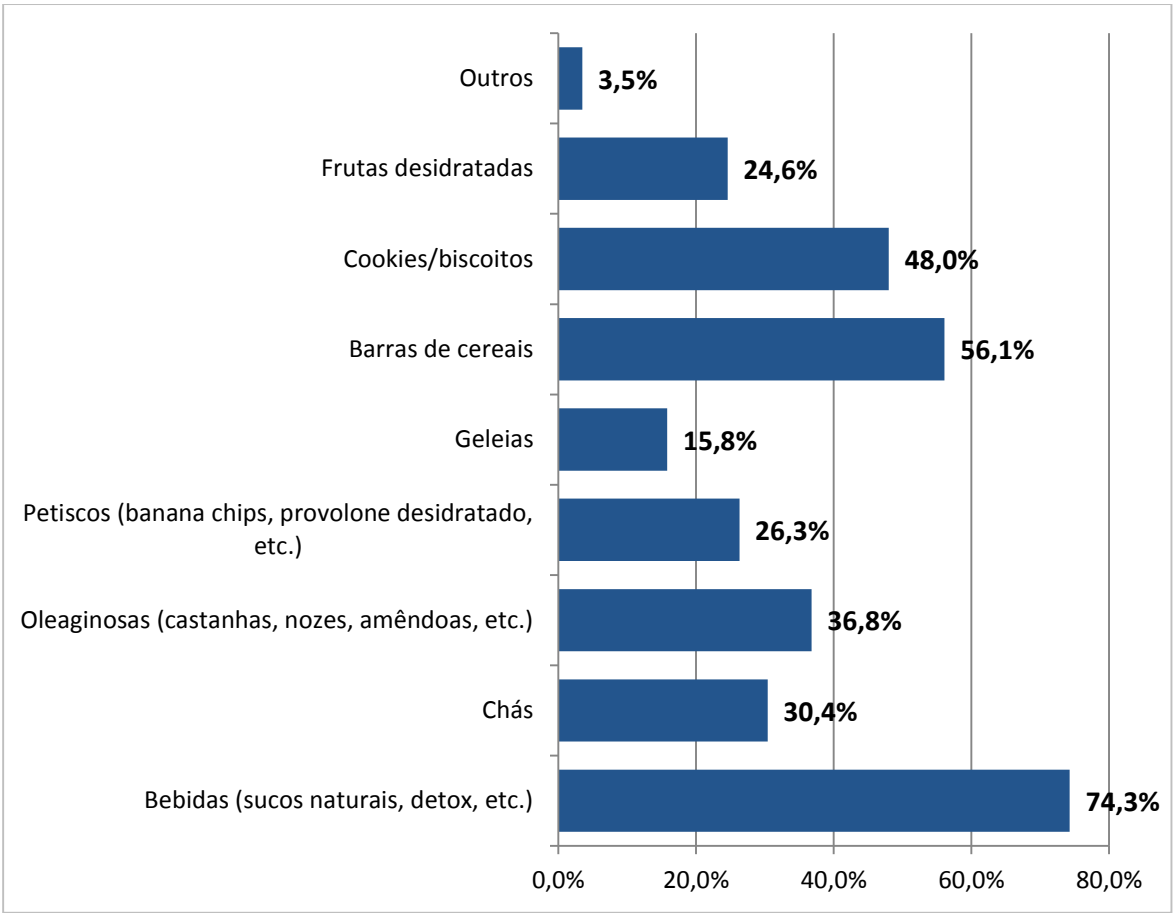


Gráfico 18 – Pesquisa de Mercado: Categorias de produtos saudável que estaria disposto a consumir no dia a dia

Fonte: Os autores

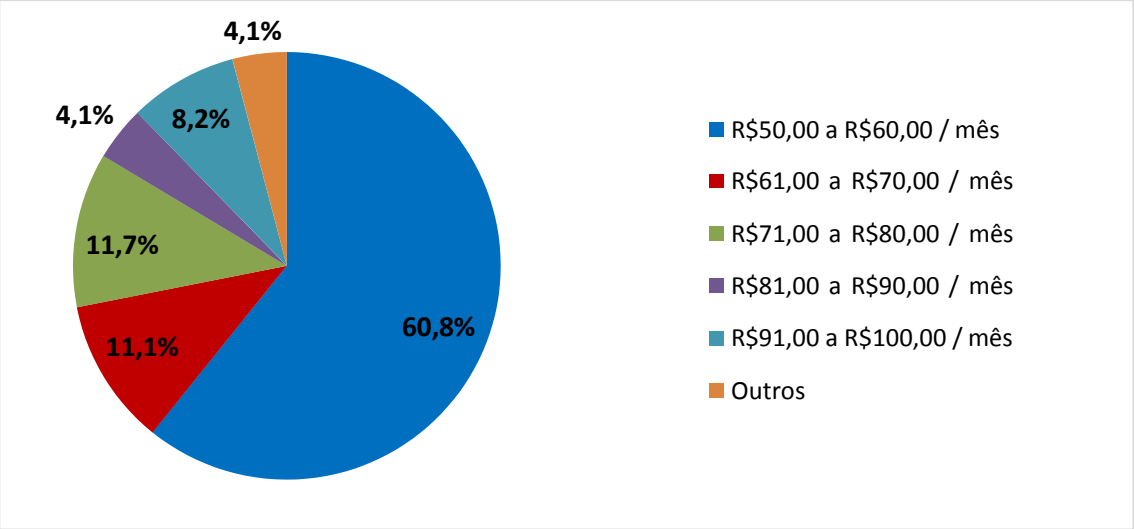


Gráfico 19 – Pesquisa de Mercado: Quanto estaria disposto a pagar no mês para receber no local de preferência, semanalmente, um kit de produtos saudáveis e selecionadas de acordo com as categorias ticadas na pergunta anterior

Fonte: Os autores

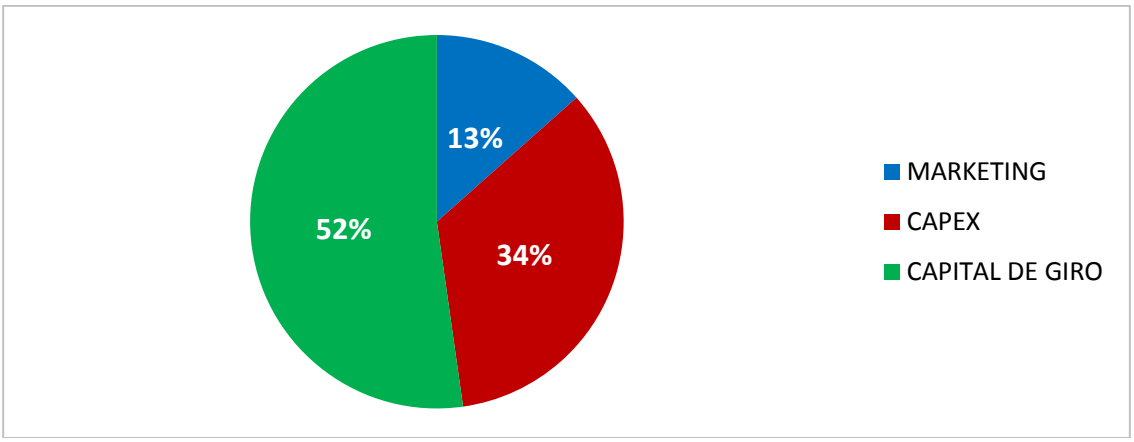


Gráfico 20 – Distribuição de investimento inicial em valores percentuais

Fonte: Os autores

10.3 APÊNDICE C – PESQUISA DE MERCADO

1) Sexo:
    a. Masculino
    b. Feminino
2) Qual a sua faixa etária?
    a. Menor de 18 anos
    b. Entre 18 e 30 anos
    c. Entre 31 e 40 anos
    d. Entre 41 e 50 anos
    e. Acima de 50 anos
3) Qual o seu peso (em kg) ?
4) Qual a sua altura (em metros) ?
5) Qual o seu estado civil?
    a. Solteiro (a)
    b. Casado (a)
    c. Separado (a) / divorciado (a)
    d. Viúvo (a)
6) Qual o seu posicionamento geográfico?

Considere como região do grande ABC, por favor, as cidades de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra.

    a. Reside e trabalha na cidade de São Paulo
    b. Reside na região do grande ABC e trabalha na cidade de São Paulo
    c. Reside na cidade de São Paulo e trabalha na região do grande ABC
    d. Reside e trabalha na região do grande ABC

7) Qual a sua renda familiar mensal? a.

    R$ 14.500,00 ou mais

    b. De R$ 7.250,00 a R$ 14.499,99 c.

    De R$ 2.900,00 a R$ 7.249,99 d. De

    R$ 1.450,00 a R$ 2.899,99 e. Até R$

    1.449,99

8) Entre os tipos de atividade física abaixo, qual (quais) você costuma praticar?
   a. Ginástica
   b. Musculação
   c. Yoga
   d. Pilates
   e. Natação
   f. Lutas (artes marciais, boxe, etc)
   g. Dança (ballet, jazz, etc)
   h. Esportes (futebol, basquete, etc)
   i. Não pratico
9) Com que frequência, na semana, você costuma pratica-la (s)?
   a. Não pratico
   b. De 1 a 3 dias
   c. De 4 a 6 dias
   d. Todos os dias da semana
10) Em quais períodos abaixo você costuma se alimentar fora de casa?
   a. Café da manhã
   b. Entre o café da manhã e o almoço
   c. Almoço
   d. Entre o almoço e a janta
   e. Janta
   f. Não faço refeições fora de casa
11) Quanto você gasta com lanches intermediários (entre o café da manhã e o almoço e/ou entre o almoço e janta)?
   a. R$10,00 a R$15,00/ dia b.
   R$16,00 a R$20,00/ dia c.
   R$21,00 a R$25,00/ dia d.
   R$26,00 a R$30,00/dia
   e. Não gasto, pois não me alimento nos períodos citados acima
12) Você considera alimentação saudável importante?
   a. Sim
   b. Não

13) Em quais períodos abaixo você costuma se alimentar de maneira saudável?
    a. Café da manhã
    b. Entre o café da manhã e o almoço
    c. Almoço
    d. Entre o almoço e a janta
    e. Janta
    f. Não faço alimentações saudáveis
14) Com que frequência, na semana, você realiza uma alimentação saudável?
    a. Não realizo
    b. De 1 a 3 dias
    c. De 4 a 6 dias
    d. Todos os dias
15) Entre os motivos abaixo, por qual (quais) você optaria por uma alimentação mais saudável e balanceada?
    a. Intolerância ao glúten
    b. Intolerância à lactose
    c. Diabetes
    d. Opção própria (saúde e bem-estar)
    e. Outro
16) Quais categorias de produtos saudáveis abaixo você estaria disposto a consumir no dia a dia?
    a. Bebidas (sucos naturais, detox, etc)
    b. Chás
    c. Oleaginosas (castanhas,nozes, amêndoas, etc)
    d. Petiscos (banana chips, provolone desidratado, etc)
    e. Geleias
    f. Barras de cereais
    g. *Cookies*/biscoitos
    h. Frutas desidratadas
    i. Outro

17) Quanto você estaria disposto a pagar no mês para receber no local de sua preferência, semanalmente, um kit de produtos saudáveis e selecionados de acordo com as categorias ticadas na pergunta anterior? Considere o frete de entrega incluso no valor a selecionar abaixo.

a) Entre R$50,00 e R$60,00/ mês
b) Entre R$61,00 e R$70,00/ mês
c) Entre R$71,00 e R$80,00/ mês
d) Entre R$81,00 e R$90,00/ mês e)

Entre R$91,00 e R$100,00/ mês

f) Outro

10.4 APÊNDICE D – IMAGENS

Imagem 1 – Fachada da SNACK BOX

Fonte: Google Maps

Imagem 2 – Planta baixa da empresa
Fonte: os autores

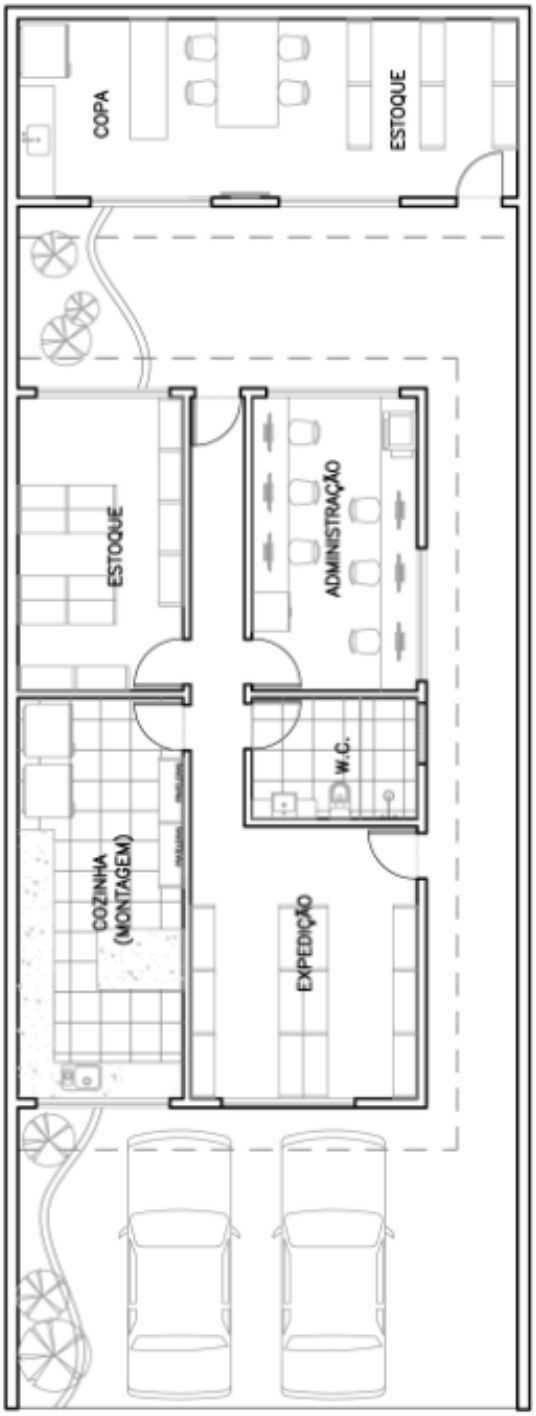


Imagem 3 – Planta 3D - A

Fonte: os autores

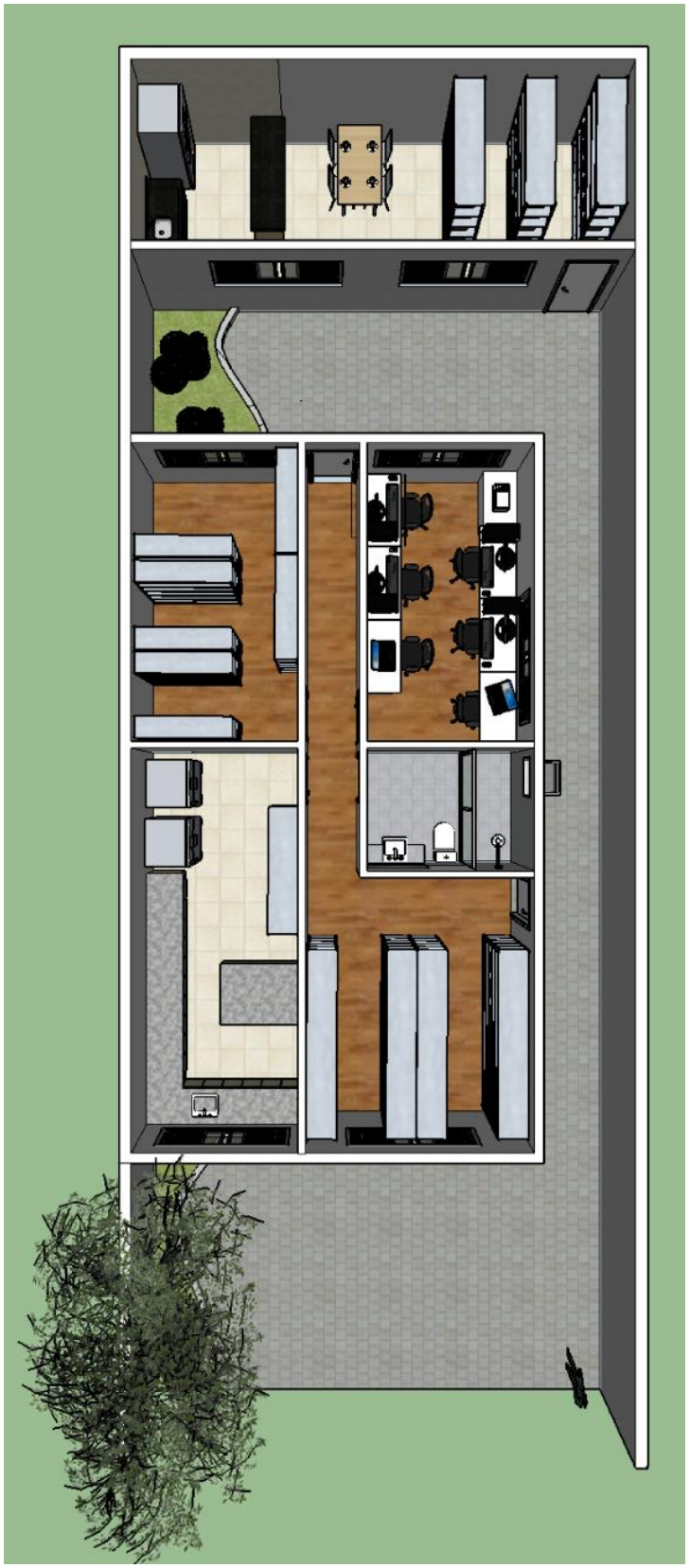


Imagem 4 – Planta 3D - B

Fonte: os autores

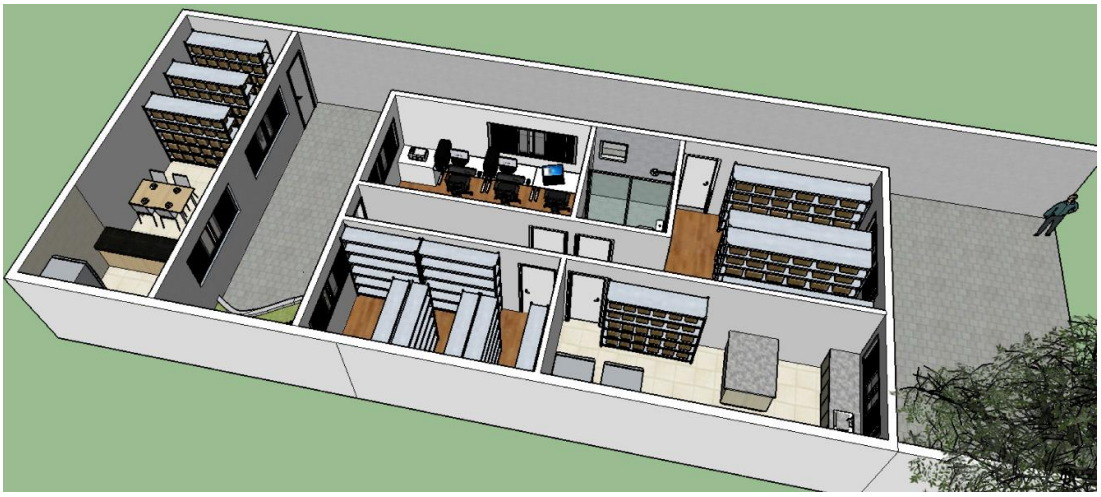


Imagem 5 – Planta 3D - C

Fonte: os autores

Imagem 6 – Planta 3D - D

Fonte: os autores

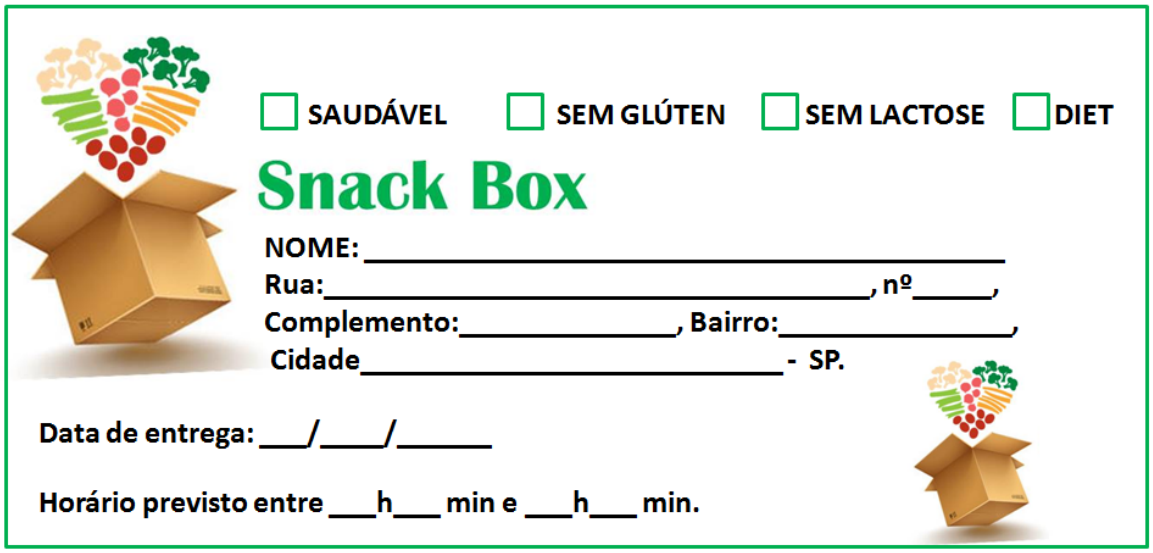


Imagem 7 – Etiqueta de identificação para distribuição

Fonte: os autores

Imagem 8 – Uniforme SNACK BOX

Fonte: os autores

Imagem 9 – Folder Publicitário

Fonte: os autores

Imagem 10 – Banner Publicitário

Fonte: os autores

Imagem 11 – Carro de distribuição SNACK BOX

Fonte: os autores

10.5 APÊNDICE E – FORMULÁRIOS

SNACK BOX – FORMULÁRIO DE RECEBIMENTO

CNPJ: xx.xxx.xxx/xxxxx-xx **Insc. Estadual:xxxxxxx**
TERMO DE RECEBIMENTO DE SNACK BOX [a ser enviado pré-preenchido]

Data: ___/___/_____

Ciente:_____

Rua: _____, nº_____, Complemento_____

Bairro: _____ Cidade: _____ - São Paulo.

==========

Declaro, sob penas da lei, que recebi o SNACK BOX selecionado abaixo

SAUDÁVEL SEM GLÚTEN SEM LACTOSE DIET

Data:_____/_____/_____Horário:_____h_____min.

Nome do Recebedor: _____

Documento RG/CPF: _____

_____
Assinatura

Formulário 1 – Protocolo de recebimento de mercadoria

Fonte: os autores

10.6 APÊNDICE F – OUTROS

SANTA HELENA

Março 2015 - Taxa de Inscrição: (Por Contrato) - R$ 40,00

Faixa Etária	OURO VI (E)	OURO V (A)
19 à 23 anos (2)	R$ 78,65	R$ 125,84
24 à 28 anos (4)	R$ 81,07	R$ 129,71
29 à 33 anos (3)	R$ 90,75	R$ 145,20
34 à 38 anos (1)	R$ 96,80	R$ 154,88
Total	R$ 759,88	R$ 1.215,80

Criada em 11 de junho de 1980, a Santa Helena Saúde tem como principal objetivo oferecer um atendimento humanizado e de alta qualidade. Atualmente, atendendo cerca de 1.600 empresas e mais de 200.000 beneficiários, tornou-se referência na região do ABCDMR pela qualidade dos serviços prestados. Essa conquista foi obtida através da implementação dos mais modernos recursos tecnológicos e pelo alto nível de formação profissional de seu corpo clínico e administrativo, que preza pela ética e respeito para salvar vidas. Mais de 750 médicos trabalham diretamente para a Santa Helena Saúde, que oferece aos seus beneficiários uma ampla rede assistencial própria estrategicamente localizados na região, centro de diagnóstico de alta tecnologia e laboratórios com equipamentos de última geração. Missão Trabalhar pela vida, investindo em humanização, infraestrutura e tecnologia de forma a garantir saúde e qualidade a custos acessíveis. Valores Valorização da Vida, Comprometimento, Respeito, Agilidade e Segurança.

Taxas

Título	Valor
Taxa de Inscrição: (**Por Contrato**)	R$ 40,00

Carência

Serviços Médicos Hospitalares - Santa Helena	Aquisição do Prazo
Grupo 1 - Casos de Urgência e Emergência e os de Urgência Relacionados à Complicação Gestacional.	24 horas
Grupo 2 - Consultas Médicas na Rede Própria.	15 dias
Grupo 3 - Exames de Análises Clínicas e Radiologia Simples.	15 dias
Grupo 4 - Demais Exames e Diagnósticos.	180 dias
Grupo 5 - Internações Clínicas e Cirúrgicas.	180 dias
Grupo 6 - Parto.	300 dias
Grupo 7 - Cobertura Parcial Temporária para Eventos Relacionados a Doenças e Lesões Pré-Existentes.	24 meses

CARÊNCIAS CONTRATUAIS

Aproveitamento de Carências	04 a 15 Vidas	16 a 29 Vidas	Plano Anterior
Acidentes Pessoais	24 horas	24 horas	24 horas
Consultas	15 dias	15 dias	0 hora
Exames de Análises Clínicas e Radiológicas Simples	15 dias	15 dias	0 hora
Demais Exames de Diagnosticos	180 dias	90 dias	0 hora
Internação Clínica,Cirurgica e UTI,Exceto para Casos de Psiquiatria e Transplante ,Cuja Carencia Será de 180 (Cento e Oitenta) Dias	180 dias	90 dias	0 hora
Partos a Termo	300 dias	300 dias	300 dias

DOCUMENTAÇÃO PARA REDUÇÃO DE CARÊNCIAS

Redução de Carências Até 59 (Cinquenta e Nove) Anos, 11 (Onze) Meses e 29 (Vinte e Nove) Dias.

Documentação Necessária: 03 (Três) Últimos Boletos Pagos, Cópia da Carteirinha e do Contrato do Plano Anterior.

Tempo Máximo de Inadimplência: Boleto Pago PF Até 75 (Setenta e Cinco) Dias do Último Pagamento.
Carta da Empresa Até 30 (Trinta) Dias do Desligamento, Papel Timbrado e Com Carimbo Com CNPJ.
Termo de Responsabilidade Acima de 60 (Sessenta) Anos. Anexar Cópia do RG e CPF do Titular e do Responsável.

Vencimentos

Prazo de Entrega - Data de Venda / Assinatura	Dia de Vigência / Vencimento	Observação
1 à 10	21	Vigência e primeiro pagamento dia 21 do mês em referência, e demais vencimentos dia 30 de cada mês;
11 à 20	1	Vigência e primeiro pagamento dia 01 do mês subsequente, e demais vencimentos dia 05 de cada mês;
21 à 30	11	Vigência e primeiro pagamento dia 11 do mês subsequente, e demais vencimentos dia 15 de cada mês.

Rede Credenciada

OURO VI		
Hospitais (6)		
Santo André - Outras Regiões HOSPITAL SANTA HELENA - - - Hospital Próprio UNIDADE SANTO ANDRÉ - AV. DOM PEDRO II, 1330 - - **São Bernardo do Campo - Outras Regiões** UNIDADES SÃO BERNARDO - RUA CASPIO, 325 - - - Av. Lucas Nogueira Garcês, 431 / Av. Lucas Nogueira Garcês, 505 - 24 horas / Rua Coral, 245 Clínica da Mulher	**São Caetano do Sul - Outras Regiões** UNIDADE SÃO CAETANO DO SUL - RUA PERI, 317 - SANTA PAULA - - **Mauá - Outras Regiões** UNIDADE MAUÁ - RUA GENERAL OSÓRIO, 110 - -	**Ribeirão Pires - Outras Regiões** UNIDADE RIBEIRÃO PIRES - AV FRANCISCO MONTEIRO, 230 - -
Laboratórios (1)		
São Paulo - Várias Regiões TECNOLAB - Av. Lucas Nogueira Garcês, 882 (SBC) / Rua Newton Monteiro de Andrade, 215 (SBC) / Rua Regente Feijó, 13 (Diadema) / Av. Fortuna, 327 (Ribeirão Pires) / Rua Pe. Manoel de Paiva, 184 (Santo André) Rua Manoel Pedro Junior, 38 (Mauá)		

SINCOMERCIO ABC
Sindicato do Comércio Varejista do ABC

Sindicato dos Empregados no Comércio de Santo André e Região

ÍNDICE Convenção Coletiva de Trabalho 2015/2016

CLÁUSULA	TÍTULO	PÁG.
	I – DOS SALÁRIOS	2
001	REAJUSTE SALARIAL	3
002	COMPENSAÇÃO DE AUMENTOS	3
003	EMPREGADOS ADMITIDOS APÓS A DATA-BASE	3
004	SALÁRIOS NORMATIVOS	4
005	SALÁRIO NORMATIVO PARA A FUNÇÃO DE "OPERADORES DE CAIXA"	6
006	GARANTIA DE REMUNERAÇÃO MÍNIMA AO COMISSIONISTA5	8
007	REGIME ESPECIAL DE PISO SALARIAL (REPIS)	9
008	GARANTIA DE SALÁRIO NA ADMISSÃO	15
009	SALÁRIO SUBSTITUIÇÃO	15
010	PROMOÇÃO	15
011	PAGAMENTO DE SALÁRIOS E COMISSÕES	15
012	PAGAMENTO DE SALÁRIOS	15
013	ATRASO DE PAGAMENTO	15
014	ERROS NO PAGAMENTO DE SALÁRIOS	16
015	TRANSFERÊNCIA - GARANTIA DE SALÁRIOS	16
016	AUTORIZAÇÃO DE DESCONTOS	16
017	CHEQUE DE CLIENTE	16
018	CONTROLE ALTERNATIVO ELETRÔNICO DE JORNADA DE TRABALHO - PONTO ELETRÔNICO	17
019	COMPROVANTE DE PAGAMENTOS	17
020	CÁLCULO DO DESCANSO SEMANAL REMUNERADO (DSR)	18
021	INDENIZAÇÃO POR QUEBRA-DE-CAIXA	18
022	CÁLCULO DE VERBAS RESCISÓRIAS DE COMERCIÁRIOS COM SALÁRIO VARIÁVEL (COMISSIONISTAS)	19
023	CÁLCULO DE VERBAS PARA LICENÇAS DE COMERCIÁRIOS COM SALÁRIO VARIÁVEL (COMISSIONISTAS)	19
024	IGUALDADE DE REMUNERAÇÃO	19
	II – DO CONTRATO DE TRABALHO	19
025	DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL DO COMÉRCIO DO ABC	19
026	ANOTAÇÕES NA CARTEIRA DE TRABALHO (CTPS)	27
027	CONTRATO DE EXPERIÊNCIA - SUSPENSÃO E RECONTRATAÇÃO	27
028	CONTRATO DE EXPERIÊNCIA - COM PRAZO DETERMINADO POR DIAS CORRIDOS DE TRABALHO	27
029	CONTRATO DE TRABALHO DOS COMERCIÁRIOS COM SALÁRIO VARIÁVEL (COMISSIONISTAS)	28
	III – DO AVISO PRÉVIO	28
030	AVISO PRÉVIO - DEMISSÃO SEM JUSTA CAUSA OU PEDIDO DE DEMISSÃO	28
031	AVISO PRÉVIO - VEDAÇÃO DE ALTERAÇÕES NAS CONDIÇÕES DE TRABALHO	29
032	AVISO PRÉVIO	29
033	AVISO PRÉVIO - CONDIÇÕES	29
034	AVISO PRÉVIO - JORNADA REDUZIDA	31
035	NOVO EMPREGO – DISPENSA DO AVISO PRÉVIO	31

	IV – DAS FÉRIAS	32
036	FÉRIAS - CONCESSÃO	32
037	FÉRIAS - INÍCIO DE FÉRIAS	32
038	FÉRIAS - CASAMENTO	32
	V – DAS HORAS EXTRAS	32
039	COMPENSAÇÃO DE HORÁRIO DE TRABALHO (BANCO DE HORAS)	32
040	PAGAMENTO DAS HORAS EXTRAS	35
041	CÁLCULO E PAGAMENTO - HORAS EXTRAS DOS SALÁRIOS VARIÁVEIS	36
042	SEMANA ESPANHOLA	37
	VI – DAS GARANTIAS DE EMPREGO E/OU SALÁRIOS	37
043	GARANTIA DE EMPREGO E/OU SALÁRIO À GESTANTE	37
044	GARANTIA DE EMPREGO E/OU SALÁRIO AO EMPREGADO DE IDADE DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO MILITAR	38
045	GARANTIA DE EMPREGO DO FUTURO APOSENTADO	39
046	GARANTIA DE EMPREGO E/OU SALÁRIO AO ACIDENTADO E AO AFASTADO POR DOENÇA	40
	VII – DAS JORNADAS DE TRABALHO	40
047	CONTRATO DE TRABALHO NAS JORNADAS ESPECIAIS	40
048	TRABALHO AOS DOMINGOS	46
049	TRABALHO EM DIAS CONSIDERADOS FERIADOS	48
050	TRABALHO NOTURNO	50
051	DOS HORÁRIOS DE TRABALHO	50
052	REDUÇÃO DE CARGA/SALÁRIO	51
	VIII – DAS LICENÇAS REMUNERADAS	52
053	LICENÇA PATERNIDADE	52
054	LICENÇA PARA COMERCIÁRIO(A) ADOTANTE	52
055	ABONOS DE FALTAS ESPECIAIS PARA MÃE COMERCIÁRIA	52
056	ABONOS DE FALTAS ESPECIAIS AO ESTUDANTE E VESTIBULANDO	53
057	ABORTO ESPONTÂNEO	53
058	AUSÊNCIAS JUSTIFICADAS	53
	IX – DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO	54
059	FREQUÊNCIA OBRIGATÓRIA A CURSOS	54
060	PREENCHIMENTO DE VAGAS	54
	X – DOS BENEFÍCIOS ECONÔMICOS E SOCIAIS	55
061	BENEFÍCIOS SOCIAIS	55
062	DIA DO COMERCIÁRIO	55
063	ABONO PECUNIÁRIO PARA COMISSIONISTA	56
064	VALE TRANSPORTE	56
065	ASSISTÊNCIA JURÍDICA	57
066	CRECHE	57
067	PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS RESULTADOS	57
068	AUXÍLIO FUNERAL	58

	XI – ATESTADOS MÉDICOS	58
069	ATESTADOS MÉDICOS E ODONTOLÓGICOS	58
070	HIGIÊNE, MEDICINA E SEGURANÇA DO TRABALHO	59
071	EXAMES MÉDICOS	59
072	UNIFORMES, CRACHÁS E IPI'S	59
	XII – DOS SINDICATOS	60
073	DAS CONTRIBUIÇÕES DEVIDAS AOS SINDICATOS	60
074	DAS CONTRIBUIÇÕES DEVIDAS AO SINDICATO DO COMERCIO VAREJISTA DO ABC	60
075	CONTRIBUIÇÃO ASSISTÊNCIAL DOS EMPREGADOS DEVIDA AO SINDICATO DOS EMPREGADOS NO COMERCIO DE SANTO ANDRÉ	62
076	DO PRÍNCIPIO DA UNICIDADE SINDICAL	64
077	SINDICALIZAÇÃO	64
078	DIRIGENTES SINDICAIS	65
079	AGENTES SINDICAIS	65
080	ANUÊNCIA AOS ACORDOS COLETIVOS DE TRABALHO	65
081	CÂMERA INTERSINDICAL DE CONCILIAÇÃO TRABALHISTA DO ABC CINTEC-ABC	65
082	ESGOTAMENTO DE MEDIDAS CONCILIATÓRIAS	68
083	DO CUMPRIMENTO DO PRESENTE INSTRUMENTO	68
084	CONCILIAÇÃO DE CONFLITOS TRABALHISTAS	68
085	COMUNICAÇÃO PRÉVIA - REIVINDICAÇÕES E NEGOCIAÇÕES	69
	XIII – DAS HOMOLOGAÇÕES	69
086	HOMOLOGAÇÃO - ASSISTÊNCIA SINDICAL	69
087	HOMOLOGAÇÃO	70
	XIV – DAS OBRIGAÇÕES DE FAZER DA EMPRESA	71
088	CONTRATAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA TERCEIRIZADA	71
089	CARTA AVISO DE DISPENSA	71
090	SISTEMAS DE REVISTA	71
091	BANCOS E CADEIRAS	72
092	PREENCHIMENTO DE FORMULÁRIO PARA PREVIDÊNCIA SOCIAL	72
093	CIPA - COMISSÃO INTERNA DE PREVENÇÃO DE ACIDENTES	72
094	CARTA DE REFERÊNCIA	73
095	RECEBIMENTO DE DOCUMENTOS PELA EMPRESA	73
096	QUADRO DE AVISOS	73
097	E-SOCIAL	73
	XV – DA MULTA	73
098	CUMPRIMENTO DO INSTRUMENTO	73
099	MULTAS INTERSINDICAIS	74
	XVI – DAS CONDIÇÕES DESTE INSTRUMENTO	74
100	DIFERENÇAS NA APLICAÇÃO DO PERCENTUAL DE REAJUSTE SALARIAL	74
101	PROIBIÇÃO DE CONDUTAS ANTISSINDICAIS	74
102	CATEGORIA PROFISSIONAL – ABRANGÊNCIA	75
103	PREVALÊNCIA DAS CONDIÇÕES JÁ EXISTENTES	75
104	PRORROGAÇÃO, REVISÃO, DENÚNCIA OU REVOGAÇÃO	75
105	JUÍZO COMPETENTE	75
106	VIGÊNCIA	76

FECOMERCIOSP
Representa muito para você.

CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO

2015-2016

Por este instrumento e na melhor forma de direito, de um lado, como representante da categoria profissional, o **SINDICATO DOS NUTRICIONISTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO**, inscrito no CNPJ sob o n.º 52.399.946/0001-76, portador da Carta Sindical n.º 24440.58327/87 e SR09344, com sede na Rua 24 de Maio, 104 - 8º andar - Centro - SP - CEP - 01041-000, tendo realizado Assembleia Geral em sua sede no dia 11/04/2015, por seu Presidente, ***Sr. Ernane Silveira Rosas***, portador do CPF/MF n.º 314.702.707-49, abaixo assinado, e de outro, como representantes da categoria econômica, a **FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO**, entidade sindical de segundo grau, detentora da Carta Sindical n.º 25.797/42 e do CNPJ n.º 62.658.182/0001-40, SR01203, com sede na Rua Dr. Plínio Barreto, n.º 285 - Bela Vista - São Paulo - Capital - CEP - 01313-020, tendo realizado Assembleia Geral em sua sede no dia 27/10/2014, neste ato representada pelo advogado, ***Dr. Delano Coimbra*** - OAB/SP n.º 40.704 e CPF/MF n.º 240.004.008-78, que representa também os seguintes Sindicatos filiados: ***Sindicato do Comércio Atacadista de Gêneros Alimentícios no Estado de São Paulo***, inscrito no CNPJ sob o n.º 49.087.232/0001-18 e portador do Registro Sindical - Processo n.º 318.862/72, SR06781, com sede na Av. Senador Queirós, n.º 605, 23º andar - Conjunto 2312 - Santa Efigênia - SP - CEP - 01026-001, tendo realizado Assembleia Geral em sua sede no dia 28/08/2014 e o ***Sindicato do Comércio Varejista de Gêneros Alimentícios do Estado de São Paulo***, inscrito no CNPJ sob o n.º 49.087.273/0001-04, portador do Registro Sindical - Processo n.º 24000.003254/84, SR02303, com sede na Rua 24 de Maio, n.º 35, 13º andar - Conjunto 1313 - SP - CEP - 01041-001, tendo realizado Assembleia Geral em sua sede no dia 22/08/2014, firmam a presente **CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO**, em conformidade com as cláusulas e condições seguintes:

1ª - REAJUSTE SALARIAL

Os salários dos empregados abrangidos por esta Convenção Coletiva serão reajustados nas mesmas épocas e com a aplicação de idênticos percentuais de reajuste salarial que forem estabelecidos na norma coletiva referente à categoria profissional preponderante nas respectivas empresas em que prestem especificamente seus serviços.

2ª - COMPENSAÇÕES

Ao serem reajustados os salários na conformidade da cláusula 1ª desta Convenção, serão, igualmente, adotados os mesmos critérios de compensação que tiverem sido estabelecidos para a categoria preponderante.

Parágrafo único - Não serão compensados os aumentos decorrentes de promoção, mérito, antiguidade, transferência e equiparação salarial, devendo as percentagens concedidas a estes títulos, ficarem expressamente excluídas da majoração prevista na cláusula 1ª (REAJUSTE SALARIAL).

3ª - SALÁRIO NORMATIVO

Fica assegurado para os empregados abrangidos por esta Convenção Coletiva, o salário normativo de R$ 2.383,00 (dois mil trezentos e oitenta e três reais) mensais, a vigorar a partir de 01 de julho de 2015.

4ª - CONTRIBUIÇÃO ASSISTENCIAL PROFISSIONAL

As empresas descontarão dos salários do mês de setembro/2015 dos empregados abrangidos por esta Convenção Coletiva, uma contribuição assistencial de 5% (cinco por cento), limitada ao teto de R$ 146,82 (cento e quarenta e seis reais e oitenta e dois centavos) por empregado.

Parágrafo 1º - Respeitada a legislação vigente, bem como a jurisprudência que rege a matéria, fica garantido aos empregados integrantes da categoria profissional o direito de oposição à presente contribuição, através de manifestação perante o *Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo*, com posterior remessa de cópia à empresa, em até 10 (dez) dias após a assinatura da presente Convenção Coletiva de Trabalho.

Parágrafo 2º - As empresas efetuarão o recolhimento dos valores descontados, a favor, única e exclusivamente, do *Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo*, em qualquer agência do Banco do Brasil, para crédito na Agência nº 4300-1, C/C nº 20550-8, em guias próprias fornecidas pelo *Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo*, até o 10º (décimo) dia útil do mês subsequente ao do desconto.

Parágrafo 3º - Na hipótese de já ter sido descontada contribuição assistencial ao Sindicato dos Nutricionistas, relativa ao ano de 2015, o empregado beneficiado pela presente Convenção Coletiva não sofrerá novo desconto.

Parágrafo 4º - A falta do recolhimento no prazo citado implicará em multa de 3% (três por cento) sobre o valor do débito.

5ª - CURSOS DE ATUALIZAÇÃO OU QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Sempre que profissionais abrangidos por esta Convenção Coletiva vierem a participar de cursos de atualização ou qualificação profissional patrocinados pelo Sindicato dos Nutricionistas ou outra entidade e desde que a referida participação seja custeada pela empresa onde prestem seus serviços, não sofrerão os aludidos profissionais quaisquer descontos salariais, durante o período da realização dos mencionados eventos, sempre que coincidentes com o respectivo horário de trabalho, mediante pré-aviso à empresa, com o mínimo de 10 (dez) dias de antecedência e, sua comprovação posterior, no mesmo prazo.

Parágrafo único - A participação prevista nesta cláusula fica limitada, porém, a 5 (cinco) dias, por ano e a, apenas, 1 (um) profissional em empresas até 300 (trezentos) empregados, bem como a 2 (dois) profissionais para empresas acima de 300 (trezentos) empregados.

6ª - ABRANGÊNCIA

Esta Convenção Coletiva aplica-se à categoria dos empregados que exerçam a profissão de Nutricionista, regulada pela Lei nº 8.234/91, com o correspondente registro no Conselho Regional de Nutrição, empregados nas empresas de comércio e serviços inorganizadas e representadas pela FECOMERCIO SP, e pelos sindicatos signatários da presente norma.

7ª - MULTA

Multa de 5% (cinco por cento) do salário normativo da categoria preponderante, por infração, em caso de descumprimento de quaisquer das cláusulas contidas no presente instrumento, revertendo o benefício em favor da parte prejudicada, excetuadas as cláusulas que possuam multas específicas, na lei ou nesta Convenção Coletiva.

Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo
Rua 24 de Maio, 104 - 7º andar - Centro - SP - CEP 01041-000
Tel: (11) 3361-4288/3337-1281 - Fax (11) 3361-4257

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo
Rua Dr. Plínio Barreto, nº 285 - São Paulo - SP - CEP 01313-020
Tel.: 3549-1700

Parágrafo único - A multa prevista nesta cláusula fica limitada, em seu total, ao teto de um salário normativo da categoria profissional predominante vigente à data da infração.

8ª - DESCONTOS EM FOLHA DE PAGAMENTO

As empresas poderão descontar dos salários dos seus empregados, consoante o art. 462 da CLT, além do permitido por lei, também seguros de vida em grupo, alimentação, alimentos, convênios com supermercados, planos ou convênios médico-odontológicos, medicamentos, transporte, empréstimos pessoais, contribuições a associações, clubes e outras agremiações e demais benefícios concedidos, quando os respectivos descontos forem autorizados por escrito pelos próprios empregados.

9ª - CLÁUSULAS ESPECÍFICAS CONSTANTES EM NORMA COLETIVA DA CATEGORIA PREPONDERANTE

Respeitadas as cláusulas objeto deste instrumento e que são específicas da categoria profissional diferenciada por ela abrangida, ficam estendidas aos empregados Nutricionistas as demais cláusulas gerais e respectivos benefícios constantes de eventuais normas coletivas de trabalho existentes, e que estejam e venham a permanecer em vigor na constância desta Convenção Coletiva, bem como das que vierem a ser pactuadas durante a sua vigência, aplicáveis à categoria profissional preponderante nas empresas, isoladamente consideradas, nas quais prestem seus serviços profissionais, obedecida, porém, a data de início de vigência da presente norma, ou seja, 01.07.2015.

10 - NORMAS SUPERVENIENTES

A promulgação da legislação ordinária e/ou complementar, regulamentadora dos preceitos constitucionais, substituirá onde aplicável, direitos e deveres previstos nesta norma, ressalvando-se sempre condições mais favoráveis aos empregados, vedada, em qualquer hipótese, a acumulação.

11- DIFERENÇAS SALARIAIS

Eventuais diferenças salariais oriundas da presente norma coletiva poderão ser pagas juntamente com os salários do mês de agosto de 2015.

12 - ANOTAÇÃO DA CTPS

Todo profissional que exerça o cargo ou função de Nutricionista na forma da Lei n.º 8.234/1991, e tenha esta titulação, será registrado na CTPS com tal designação.

13 - PRORROGAÇÃO, REVISÃO, DENÚNCIA OU REVOGAÇÃO

O processo de prorrogação, revisão, denúncia ou revogação, total ou parcial, da presente Convenção, ficará subordinado às normas estabelecidas pelo artigo 615 da CLT.

14 - JUÍZO COMPETENTE

Será competente a Justiça do Trabalho para dirimir quaisquer divergências surgidas na aplicação desta Convenção, desde que esgotadas as tentativas de solução amigável.

15 - VIGÊNCIA

A vigência da presente Convenção Coletiva será de 1 (um) ano, com início em 01.07.2015 e término em 30.06.2016.

São Paulo, 19 de agosto de 2015.

Pelo Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo

ERNANE SILVEIRA ROSAS
Presidente
CPF/MF nº 314.702.707-49

Pela FECOMERCIO SP e demais Sindicatos Patronais nominados

DELANO COIMBRA
Advogado
OAB/SP nº 40.704
CPF/MF nº 240.004.008-78

Sindicato dos Nutricionistas do Estado de São Paulo
Rua 24 de Maio, 104 - 8º andar - Centro - SP - CEP: 01041-000
Tel: (11) 3361-4288/3337-6261 - Fax: (11) 3361-4217

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo
Rua Dr. Plínio Barreto, nº 285 - Bela Vista - SP - CEP: 01313-020
Tel: 3504-1700

ALINE APARECIDA AURÉLIO
Brasileira, solteira, 20 anos.
Rua Silvia, 490 – Santa Maria - São Caetano do Sul – SP.
Telefone: 11 4220-3307 Celular: 11 97539-7694
E-mail: aline_aurelio@hotmail.com

Objetivo Profissional: Departamento de Compras

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional experiente na área de compras, atuando de forma objetiva e proativa na solução de problemas e obstáculos na rotina corporativa.

Formação Acadêmica:
Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 12/2015

Experiência Profissional:
Henkel Ltda
Jan/15 – Atual – Regional Supply Office
- Captar saving em busca de fornecedores e materiais alternativos para a linha de materiais diretos (matéria-prima e embalagem);
- participação em reuniões (S&OP) da linha de adesivos industriais;
-reuniões semanais com a área de Procurement e P&D, com intuito de identificar possíveis GAPs na operação e proposta de otimização dos mesmos;
- realização de atividades operacionais e atualização de dados no sistema SAP; Captar saving em busca de fornecedores e materiais alternativos.

Henkel Ltda
Jan/2014 – Dez/2014 – Local Buyer
- Responsável pela negociação de preços, condições de pagamento, lead time, MOQ e consignacao;
- elaboração de reports mensais como: CNWC (Cash network capital); INDEX (previsão de comportamento dos preços) e CCdb (Input de projetos de redução de custo); Análise diária da evolucao de feedstock.

Henkel Ltda
Out/2012 – Dez/2013 – Estagiaria em compras diretas
-Responsável pelo auxilio nas negociação de preços, condições de pagamento, lead time e MOQ;
- acompanhamento de relatórios internos; auxilio no cadastro de fornecedores; participação em reuniões de projetos da linha de adesivos de consumo (S&OP) .

Cursos Extracurriculares
Inglês Avançado
Espanhol – Básico
Alemão - Básico
Microsoft Office – Avançado
Sap – Avançado

ALEXANDRE JOSÉ BARBOSA DE ARAÚJO
Brasileiro, solteiro, 22 anos.
Av. Dr. Carlos de Campos, 265 – Rudge Ramos - São Bernardo do Campo – SP.
Telefone: 11 4367-1871 Celular: 11 99627-2735
E-mail: Alexandre.barbosas@hotmail.com

Objetivo Profissional: Vendas e Marketing

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional responsável, com visão sistêmica da empresa, que busca organização, por meio de estratégias e boa comunicação nas atividades que executa; tendo como principal característica a dedicação ao aprendizado. Para isso, possuo imenso interesse em projetos que possibilitam a prática aos meus estudos teóricos.

Formação Acadêmica:
Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 12/2015

Experiência Profissional:
Volkswagen Financial Services Brasil
Fevereiro/2015 – Atual – Técnico de Planejamento Estratégico
Suporte à execução da Estratégia Corporativa, por meio da gestão do mapa estratégico do Banco Volkswagen, considerando, ainda, o desdobramento da estratégia em questão para todas as áreas da empresa a fim de mapear a contribuição das mesmas para a estratégia corporativa e integra-las à execução da estratégia. Além disso, responsável por atividades já desempenhadas na função de estagiário, abaixo.

Volkswagen Financial Services Brasil
Abril/2013 – Janeiro/2015 – Estagiário de Planejamento Estratégico
Suporte à execução da Estratégia Corporativa, por meio da gestão do mapa estratégico do Banco Volkswagen, monitorando, assim; o cumprimento dos objetivos, indicadores e iniciativas estratégicas, que sustentam essa ferramenta estratégica (baseada na metodologia Balanced Scorecard de Kaplan e Norton).
Além disso, responsável por:
- Auxiliar na gestão da ferramenta SAP Strategy Management;
- Atualização de dados reportados à Alta Administração;
- Apresentações e materiais que subsidiam as decisões estratégicas, a serem enviadas para a Diretoria e VWFS-AG (matriz);
- Auxiliar na Comunicação da Estratégia Corporativa;
- Atividades ligadas à rotina administrativa da área.

Cursos Extracurriculares
Inglês Avançado, Yázigi
Microsoft Office – Avançado
Planejamento Estratégico, ESPM-SP
Balanced Scorecard como Ferramenta para o Planejamento Estratégico, ESPM-SP
Alinhamento e Desdobramento da Estratégia, Symnetics

JEAN CARLOS LIMA DA SILVA
Brasileiro, solteiro, 22 anos.
Rua João Ferreira de Almeida, 287- Pq. Espacial – São Bernardo do Campo - SP
Telefone: 11 35935826 Celular: 11 997300061
Email:lima.jean@icloud.com

Objetivo Profissional: Diretor de Logística

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional experiente na área administrativa, atuando de forma objetiva e proativa na solução de problemas e obstáculos na rotina da transportadora.

Formação Acadêmica:

Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 12/2016

Experiência Profissional:

M. da Silva Transportes Ltda.
Diretor de Operações
01/06/2012 até o momento
- Responsável por todos os funcionários da empresa.
- Faz a folha de pagamento, gestão financeira e jurídica de todos os funcionários.
- Monitoramento dos funcionários na estrada.
- Atendimento as montadoras.
- Responsável por negociar com os clientes (montadoras) prazos de entrega e condições.

Cursos Extracurriculares
Inglês Básico
Microsoft Office - Intermediario

STEPHANIE NAYARA BARROS CHAVES
Brasileira, solteira, 21 anos.
Rua Pedro Victor, 40 – Vila Euclides (Centro) – São Bernardo do Campo – SP.
Telefone: (11) 4331-1110 / (11) 99592-9427
E-mail: stephanie.nayarab@yahoo.com.br

Objetivo Profissional: Área Financeira

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional experiente na área de recursos humanos e financeira, atuando de forma objetiva e proativa na solução de problemas e obstáculos na rotina corporativa.

Formação Acadêmica:
Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 06/2016

Experiência Profissional:

FORD MOTOR COMPANY
Estagiária – Tesouraria
Janeiro 2015 á atual
- Administratção do caixa da empresa;
- Auxilio no back office.

ROLLS ROYCE BRASIL LTDA
Estagiária – Recursos Humanos
Dezembro 2012 a Junho 2014
- Cálculo da folha de pagamento dos estagiários, cálculo de férias e recesso remunerado, cálculo da rescisão dos estagiários, envio de arquivos de pagamento para o banco, lançamento de atestados e controles do cartão de ponto;
- Participações de processo seletivos, criação de relatórios de absenteísmo, controle da bolsa de idiomas, reembolso de treinamentos, controle de hora extras, marcação de homologações, auxílio em documentação dos expatriados;

LUMMA DESPACHANTE LTDA
Estagiária – Financeiro
Maio de 2012 a Novembro de 2012
- Digitalização de arquivos;
- verificação de pagamentos em duplicidade;
- responsável pelos arquivos e conversão de pagamentos de toda empresa.

Cursos Extracurriculares
Inglês - Intermediário
Espanhol - Básico
Microsoft Office – Avançado
SAP Básico (Módulo MM) – TIM CELULAR S/A

Informações Adicionais: Viagem para os Estados Unidos, Los Angeles em Dezembro de 2013 (23 dias).

THAIS VIERA DE OLIVEIRA
Brasileira, solteira, 21 anos.
Rua Plutarco, 30, Vila Apiaí - Santo André – SP.
Telefone: 11 4319-7783 Celular: 11 97539-7694
E-mail: thaisv.o@hotmail.com

Objetivo Profissional: Auxiliar Administrativo

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional experiente na área de produção, atuando de forma objetiva e proativa na solução de problemas.

Formação Acadêmica:
Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 12/2015

Experiência Profissional:

Volkswagen do Brasil.
Logística Pré - Serie
01/11/2014 – 25/03/2015
- Responsável por identificar as necessidades logísticas, capacidade, timing, frete, fluxo, abastecimento e etc.
- Analisar o conteúdo dos projetos, elaborar o programa de veículos.
- Promover o gerenciamento das informações do projeto através do banco de dados.

Cursos Extracurriculares
Inglês Avançado
Microsoft Office – Intermediário

SAMANTHA SANTOS
Brasileira, solteira, 30 anos
Rua Ipiranga 440, Pq. João Ramalho - Santo André - SP
Telefone: 11 4475-7402 Celular: 11 99630-6400
Email: samantha_santos@outlook.com

Objetivo Profissional: Área Comercial

RESUMO DE COMPETÊNCIAS
Profissional experiente na área comercial, atuando de forma objetiva e proativa na solução de problemas e obstáculos na rotina corporativa.

Formação Acadêmica:
Curso: Administração de Empresas
Instituição de Ensino: FGV - ESAGS
Conclusão: 12/2016

Experiência Profissional:
Bionexo
Assistente Comercial
Departamento Comercial Fornecedores **Jul/2013 até Fev/2015**
- Crescimento da carteira de clientes com plano de entrada.
- Responsável pela gestão comercial, financeira (inadimplência e renovações de contratos) e jurídica de toda a carteira Fornecedora.
- Implementação de inovações na área com o objetivo de minimizar burocracias e potencializar as tarefas diárias através da padronização dos fluxos e processos.
- Experiência em prospectar clientes, negociação e reestruturação de negócios, aplicação de estratégias comerciais.

Farma Prod
Supervisora de atendimento
Departamento Relacionamento e Vendas **Fev/2012 até Jun/2012**

- Responsável pela supervisão da equipe de atendimento ao cliente.
- Responsável pela implementação, execução e controle de campanhas motivacionais com foco em absenteísmo e qualidade.
- Acompanhamento diário dos índices de cada representante.
- Monitoria para acompanhar a qualidade do atendimento.

Cursos Extracurriculares
Inglês Básico
Microsoft Office – Intermediario

Outras Atividades:
Trabalho Voluntário
Local: Escola Estadual.
Atividades: Reforço escolar; Desenvolvimento de brincadeiras; Oficinas de reciclagem; Palestras sobre prevenção de gravidez e DST'S e campanha contra as drogas.