

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS- FGV

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – REVITA



CURITIBA

2017

Luiza Loyola Romancini

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – REVITA

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientador

Curitiba – PR

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS–FGV

LUIZA LOYOLA ROMANCINI

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Denise Oldenburg Basgal

(orientadora)

Prof. José Carlos Franco de Abreu Filho

(Coordenador Acadêmico Executivo)

DECLARAÇÃO

A empresa Revita, representada neste documento pelo Sr. Alexandre Belli – Gerente de RH autoriza a divulgação das informações e dados coletados em sua organização, na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado Planejamento Estratégico Revita, realizados pela aluna Luiza Loyola Romancini do curso de MBA em gestão Estratégica de Empresas, do Programa FGV Management, com o objetivo de publicação e/ ou divulgação em veículos acadêmicos

Telêmaco Borba, 21.12.2016

Alexandre Belli

Gerência de RH

Revita

TERMO DE COMPROMISSO

A aluna Luiza Loyola Romancini abaixo assinada, do curso de MBA EM Gestão Estratégica de Empresas, turma 2/2015 do Programa FGV Management realizado nas dependências do Instituto Superior Administração Economia, ISAE/ FGV, no período de março de 2015 a fevereiro de 2017 declara que o conteúdo trabalho de conclusão de curso intitulado “planejamento Estratégico Revita” é autêntico e original.

Telêmaco Borba, 21.12.2016

Luiza Loyola Romancini

Para meu pai, por me proporcionar
crescimento diário.

Lista de Figuras

Figura 1- Composição de componentes de embalagens cartonadas	19
Figura 2 - Processo de reciclagem das Embalagens longa vida.....	20
Figura 3- Reciclagem da fibra.....	21
Figura 4 - Laboratório de análise dos produtos.....	22
Figura 5- Material obtido após a desagregação celulose.....	22
Figura 6- Matéria-prima antes da desagregação.....	23
Figura 7- Telhas de fibrocimento.....	24
Figura 8- Telhas ecológicas.....	24
Figura 9 – Organograma de Trabalho Revita.....	25
Figura 10- Evolução do Consumo Aparente de Papéis Recicláveis, de aparas e das Taxas de Recuperação de Papéis Recicláveis no Brasil.....	26
Figura 11- Consumo anual de aparas no período de 2011 a 2016.....	27
Figura 12- Destinação final dos resíduos sólidos Coletados no Brasil.....	33

Lista de Tabelas

Tabela 1- Vendas de fibra e alumínio e plástico nos anos de 2014- 2016 por tonelada do produto..... 34

Tabela 2- Projeção de vendas de fibra e alumínio e plástico para os próximos anos 2017-2019 em toneladas.....35

Sumário

Sumário Executivo	11
Capítulo I O Mercado de reciclagem	12
Capítulo II- A empresa- Definição do negócio	15
Dados da empresa	16
Missão	16
Visão	16
Valores	16
Área de Atuação.....	17
Localização.....	17
Vantagens competitivas	17
Tecnologia.....	18
Processo de reciclagem da fibra	20
Processo de reciclagem do polietileno e alumínio.....	21
Fornecedores	23
Produtos	23
Mercado alvo	24
Organização da empresa	24
Análise de mercado.....	26
Concorrentes	27
Clientes	27

Metas da empresa.....	28
Análise pelo Modelo SWOT.....	29
Tecnologia Necessária	30
Capítulo III - Plano de Marketing	30
Qualidade do produto	30
Preço	30
Propaganda e divulgação da empresa	30
Captura de novos clientes	31
Parceria Pública- Privada	32
Capítulo IV-Planejamento Financeiro.....	34
Previsão de vendas.....	34
Rentabilidade e projeção financeira	35
Necessidades de investimento.....	35
Fontes de financiamento	36
Análise de viabilidade econômica.....	36
Custos e benefícios.....	36
Capital	36
Retorno Esperado	37
Conclusão	37
Referências:	39

Sumário Executivo

A Revita é uma empresa recicladora de embalagens Longa Vida pré e pós-consumo. Localizada em Telêmaco Borba, no Paraná, a Revita trabalha pela excelência nos três aspectos da sustentabilidade: ambiental, social e econômico.

A empresa está há mais de 10 anos no mercado, e é a maior recicladora de embalagens longa vida do Brasil. Fazendo reintegração de papel, alumínio e plástico à cadeia produtiva de outras indústrias, e também proporciona a reutilização de matérias-primas e a redução da extração vegetal e mineral. O processo utilizado é avançado, para que a qualidade do produto final seja alcançada. Essa qualidade é o diferencial dos nossos produtos para os nossos clientes, assegurando assim um modelo de negócios com sustentabilidade.

Nosso projeto é a estruturação da planta atual para a ampliação de novos mercados para que a empresa esteja apta para abertura de novas unidades. Assim alavancando a sua lucratividade e tornando-se referência no segmento de reciclagem no mercado nacional.

Como benefício desse projeto tem a elevação dos lucros da empresa, e também o aumento da sustentabilidade ambiental, com mais comprometimento com as pessoas e com o meio ambiente.

Nosso objetivo é aumentar ainda mais os nossos clientes no mercado aumentando nossa produção e vendas em 20% ao ano, para isso buscar novas perspectivas de mercado mobilizando recursos para sua implementação, aumentando assim também a logística reversa e o desenvolvimento sustentável. Assim a Revita é reconhecida pela sua excelência de desempenho com o nosso processo de fabricação, nosso produto e principalmente com o comprometimento com o meio ambiente.

Capítulo I O Mercado de reciclagem

No contexto atual em que vivemos, é cada vez mais comum o grande destaque para questão ambiental no cenário nacional e mundial. Muitas empresas vêm buscando se adaptar a essa nova preocupação de mercado, desenvolvendo tecnologias limpas com responsabilidade social, baseadas em logística reversa.

A logística reversa tem seus estudos iniciais na literatura já nas décadas de 70 e 80, podendo ser definida como uma área da logística empresarial, responsável planejamento, operação e controle de fluxos reversos de matéria prima. Através dessa logística podem-se obter diversos benefícios, como ganhos de competitividade que se refletem nas esferas econômicas, social e principalmente na ambiental (HERNANDEZ et al, 2012).

A Política Nacional de Resíduos Sólidos que dispõe sobre as diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos, incluídos os perigosos, às responsabilidades dos geradores e do poder público e aos instrumentos econômicos aplicáveis, define logística reversa como:

Logística reversa: instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios destinados a viabilizar a coleta e a restituição dos resíduos sólidos ao setor empresarial, para reaproveitamento, em seu ciclo ou em outros ciclos produtivos, ou outra destinação final ambientalmente adequada.

Ao se adotar uma política pública preventiva ambiental, é equivalente a uma antecipação, de comportamentos danosos ao meio ambiente e também a saúde pública, com relação aos resíduos sólidos essa prevenção, e implementada e normatizada pela política nacional de resíduos sólidos (MACHADO, 2012)

Segundo Souza, 2008 o rejeito produzido pelo consumidor pode seguir por três caminhos diferentes:

1. Aterro sanitário e depósitos específicos, que são destinos seguros;
2. Ser lançado na natureza, poluindo o ambiente, destinos não seguros;
3. Voltar a uma cadeia de distribuição reversa.

Assim o destino dos produtos descartados poderá ser a reciclagem do produto, e o seu reprocessamento e devolução ao mercado, se não houver mais nenhuma possibilidade de ser reaproveitado, o descarte será realizado em algum depósito definitivo na forma de lixo.

Ainda segundo o autor ocorre grande interesse de ambos os lados da cadeia de suprimento para a logística reversa: O consumidor, ao inserir ou mesmo facilitar a inserção de materiais descartados no fluxo reverso satisfaz a sua consciência ecológica. E o fabricante será quem terá os maiores benefícios, uma vez que produzirá novos produtos com significativa redução de custos e insumos, e também um grande impacto biológico e social (SOUZA, 2008).

A sustentabilidade tem como objetivo encontrar meios de produção, distribuição e consumo de recursos existentes de forma mais racional, ecologicamente e economicamente mais viável. Desafios na nossa sociedade é a conscientização desse processo principalmente da reciclagem, ao priorizar o desenvolvimento social e humano com capacidade de suporte ambiental, geram cidades produtoras de espaços com mais preservação ambiental (BARBOSA, 2008).

A preservação ambiental vem de encontro com a logística reversa em operações de reciclagem, o crescente interesse pela proteção do meio ambiente, aportou novas necessidades aos processos logísticos dos produtos pós-consumo, como por exemplo, as embalagens longa vida (ADLMAIER; SELLITTO, 2007). Os grandes destaques pelo seu potencial econômico geram importantes interesses de mercado, nas grandes empresas norte-americanas, a logística reversa tem um valor estimado de 35 a 42 bilhões de dólares ano, o que representa a importância desses materiais retornados (CHAVES; BATALHA, 2006).

A produção de embalagens do tipo “longa vida”, representam um volume alto na produção nacional de embalagens, foram produzidas aproximadamente seis bilhões de unidades no ano de 2000, esse material pós consumo em sua maioria vai para o lixo, e leva muitos anos para se decompor na natureza, causando um grande impacto ao meio ambiente, de encontro com isso vem aumentando a exigência da utilização de fibras secundárias na indústria papelreira bem como os outros resíduos, para outros materiais (LABAKI; OLIVEIRA; CIOCHI, 2003).

O tempo de decomposição de uma embalagem longa vida leva cerca de 100 anos. Existem várias vantagens em reciclagem dessas embalagens como exemplo o papel, uma tonelada de papel reciclado, evita o corte de mais de 20 árvores, uma tonelada de plástico reciclado evita a extração de milhares de litros de petróleo, e o alumínio uma tonelada reciclada evita extração de cinco toneladas de minério (CASTANHO, et al. 2006)

O mercado de reciclados no Brasil vem entrando em pauta em diversos municípios, como uma política pública de preservação ambiental. A coleta seletiva e a educação ambiental são partes essenciais do processo de reciclagem de embalagens cartonadas, que são um material de grande consumo urbano.

Capítulo II- A empresa- Definição do negócio

A Revita é uma recicladora de embalagens Longa Vida pré e pós-consumo. Localizada em Telêmaco Borba, no Paraná, a Revita trabalha pela excelência nos três aspectos da sustentabilidade: ambiental, social e econômico. A empresa recicla embalagens longa vida, que desagrega celulose do alumínio e do plástico, e é revendida como uma nova matéria prima para o ciclo da cadeia.

O significado do nome e do emblema da empresa vem de revitalizar, dar vida e uma nova identidade ao material reciclado. Na logomarca a letra L representa a embalagem longa vida e os três elementos em que é desagregada como o acento acima da letra.

A Revita investe em tecnologia de reciclagem para consolidar seu compromisso socioambiental e assegurando a qualidade de seus produtos finais. A empresa possui um laboratório exclusivo responsável pela análise e controle da qualidade da fibra produzida.

No processo de reciclagem a empresa garante a permanência das principais características da fibra longa, por se tratar da primeira reciclagem. Assim atingindo o mercado de papel e de fibrocimento, destacando-se pela qualidade da sua fibra, embalagem, entrega e rastreabilidade, atingindo mercado a nível nacional.

A celulose reciclada é utilizada na produção de papel, telhas de fibrocimento, papelão ondulado, caixas, tubetes, cantoneiras, tissue e outros produtos. Sua principal vantagem é ser a primeira reciclagem da fibra longa. Ou seja, o tamanho da fibra é mais bem preservado e a matéria-prima é uniforme, garantindo a qualidade da celulose.

Os outros dois produtos o alumínio e o plástico que a quando reciclados praticamente mantêm suas características físicas. As telhas ecológicas feitas com

esses materiais têm maior impermeabilidade, forte isolamento e são mais flexíveis. Esses materiais também podem ser utilizados na fabricação de pellets para a indústria de plástico, placas, entre outros produtos.

Destaca-se no mercado de alumínio e plástico pela limpeza do produto e alternativa de fabricação de telhas ecológicas, bem como a exportação para separação destas duas matérias primas, agregando valor aos produtos, mercado este que, atualmente atinge a China.

Dados da empresa

Razão Social: Onze indústrias e comercio e artefatos de papel

Nome fantasia: Revita

Missão

Reintegrar matérias primas provenientes das embalagens longa vida em novos processos produtivos gerando valor e participando de processos produtivos sustentáveis.

Visão

Ser reconhecida pelo mercado como empresa economicamente viável, ambientalmente correta e socialmente justa.

Ser a melhor opção estratégica para os negócios no segmento de fibra reciclada, sendo reconhecida por sua excelência de desempenho e comprometimento com as pessoas e com o meio ambiente.

Valores

Responsabilidade Socioambiental: Os negócios da empresa e seus impactos têm uma visão sustentável, contribuindo para os avanços socioambientais e econômicos da sociedade;

Determinação e garra: Nos esforçamos continuamente para superar os desafios e obstáculos do dia a dia;

Excelência: Buscamos a excelência em tudo o que fazemos assegurando resultados sustentáveis e de alto padrão;

Empreendedorismo: Buscamos de novas perspectivas para os negócios e mobilizamos recursos para sua implementação.

Área de Atuação

A empresa tem atuação nacional (Brasil) e também no exterior China, ao todo são nove clientes que compram os produtos produzidos pela empresa.

Localização

Unidade Fabril e Comercial
Rua Candoi, s/n Distrito Industrial
Telêmaco Borba - PR - Brasil
CEP: 84261-970

Vantagens competitivas

A empresa produz fibras longas de alta qualidade com responsabilidade social, com processo industrial avançado, e preços atrativos para o mercado. Compromisso com seus clientes e rastreabilidade dos produtos, até seu destino final.

Além disso, a Revita tem a certificação de procedência de garantia FSC®. O selo FSC® – *Forest Stewardship Council* para cadeia de custódia atesta que a celulose reciclada ou revitalizada advém de matéria-prima certificadas ou revitalizadas de embalagens Longa Vida.

O conceito da certificação surgiu então como uma forma de controle das práticas produtivas florestais, por meio da valorização, no mercado, dos produtos

originados de manejo responsável das florestas. Um grupo formado por do mundo todo iniciou as negociações para a criação de uma entidade independente que estabelecesse princípios universais para garantir o bom manejo florestal.

O selo de certificação florestal é liberado por certificadoras monitoradas constantemente pelo FSC e tem o objetivo de garantir que a madeira provém de um processo produtivo manejado segundo uma gestão ecologicamente adequada, socialmente justa, viável economicamente e que cumpre as leis vigentes.

Os Princípios e Critérios desenvolvidos pelo FSC são reconhecidos e válidos internacionalmente para certificação. Cada país membro representa o FSC nacionalmente.

O FSC Brasil (Conselho Brasileiro de Manejo Florestal) foi criado no ano de 2001 para garantir a certificação florestal no Brasil, cujas vantagens e benefícios atingem desde a floresta e as empresas do ramo até o consumidor final.

Uma área florestal certificada é uma garantia não só da origem da madeira, como também uma garantia para os revendedores e consumidores, conscientes dos problemas de degradação do meio ambiente, de que estão utilizando produtos madeireiros originados de uma floresta bem manejada.

Tecnologia

A tecnologia utilizada pela empresa é a desagregação dos três componentes industrialmente. Para a reciclagem da embalagem é necessário a desagregação das diversas camadas que a compõem, abaixo segue a figura 1 ilustrando a composição

Cada embalagem longa vida apresenta a seguinte composição:

Papel 75%

Poliétileno (plástico) – 20 %

Alumínio- 5 %

O papel fornece a estrutura física da embalagem, o plástico impermeabiliza e liga as camadas, enquanto o alumínio é responsável por proteger o conteúdo da luz e do oxigênio.

Figura 1- Composição de componentes de embalagens cartonadas

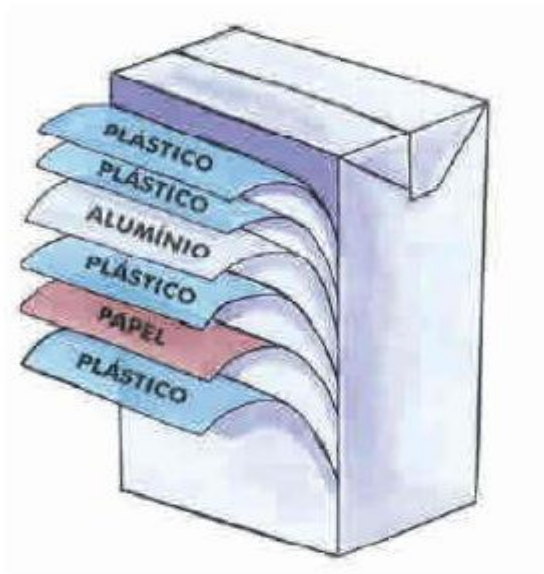


Figura 2 - Processo de reciclagem das Embalagens longa vida



Processo de reciclagem da fibra

A primeira etapa do processo consiste em envio das embalagens através de esteiras para os pulpers, onde ocorre a desagregação dos componentes.

Após a alimentação dos materiais via pulper ocorre à desagregação da celulose e do alumínio e plástico, a celulose então é enviada a um tanque de massa, onde e

armazenada, após sofre um processo de depuração e limpeza via cleaners para a extração de sujidade, tais quais como pedras, areias, dentre outras impurezas.

Prosseguindo é enviada a um equipamento chamado de siderhill que serve para engrossar a massa de celulose, e por fim é enviada às máquinas desaguadoras que servem para formar as mantas de celulose e também para retirar a água, portanto para reduzir a umidade.

Processo de reciclagem do polietileno e alumínio

Após a alimentação dos materiais via pulper ocorre a desagregação da celulose e do alumínio e plástico, o alumínio e plástico são enviados a um tanque para armazenagem, após passam por um processo de limpeza no cleaner, e pelo trommel, que é um equipamento responsável pela redução de umidade e recuperação do remanescente de fibra, por fim o material vai para a prensa para maior redução de umidade e formação da embalagem.

Figura 3- Reciclagem da fibra



Figura 4 - Laboratório de análise dos produtos



Figura 5- Material obtido após a desagregação celulose



Figura 6- Matéria-prima antes da desagregação



Fornecedores

Atualmente a empresa conta com 38 fornecedores de matéria prima, provenientes do estado de São Paulo, Paraná, Rio Grande do Sul, essas empresas são cooperativas de reciclagem, indústrias fabricantes, e aparistas.

Produtos

A empresa produz celulose de fibra longa, alumínio e plástico revitalizados, para retornar a cadeia produtiva.

Mercado alvo

O mercado alvo destaca-se no segmento da construção civil, quando se refere a telhas de fibrocimento e telhas ecológicas e também no mercado de celulose e papel.

Figura 7- Telhas de fibrocimento



Figura 8- Telhas ecológicas

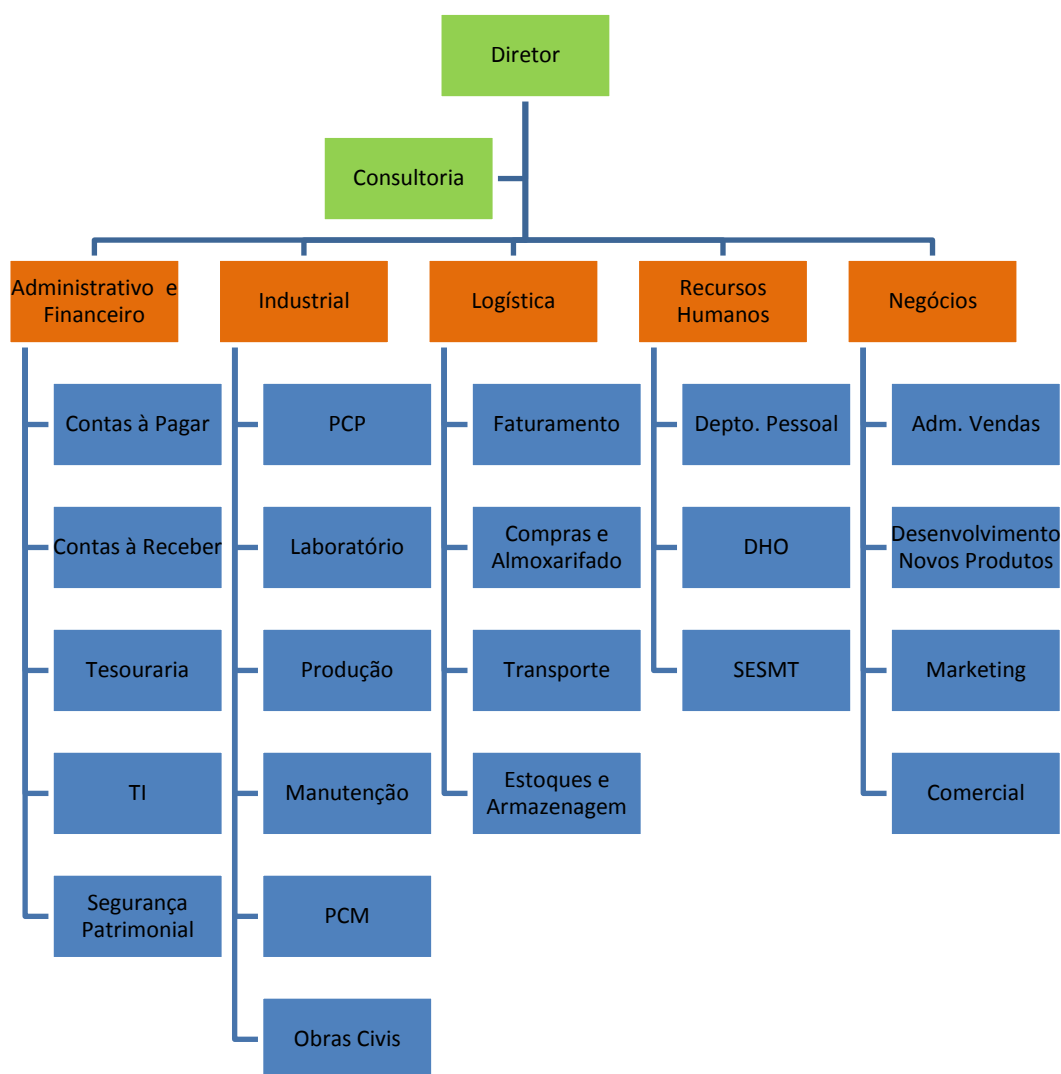


Organização da empresa

Dentro de uma empresa as atividades devem ser distribuídas de forma clara e organizada para um bom funcionamento, a organização administrativa, financeira e

fabril da Revita, segue conforme o organograma abaixo. A organização principal se divide em cinco segmentos: administrativo financeiro; a parte industrial responsável pela produção dos produtos; a logística onde ocorre toda de compras e consequentemente o estoque, armazenagem e distribuição do produto; Recursos humanos para trabalhar com os funcionários; negócio responsável pelo marketing e vendas.

Figura 9 – Organograma de Trabalho Revita



Analise de mercado

O mercado está em crescente expansão, uma análise feita no Brasil em 2004 demonstra que o setor de reciclagem movimentou 6,5 bilhões de reais. As embalagens de papel cartonado tiveram um bom aumento de reciclagem nesse período, reciclando 22% das embalagens longa vida, esse índice está entre os melhores dos países em desenvolvimento (IPEF, 2005).

Os índices demonstram grande crescimento do mercado brasileiro, mas muito ainda tem de se explorar nesse campo, e aumentar a taxa de reciclagem desses produtos pós- consumo, a preocupação de muitos setores com a logística reversa vem crescendo em grandes escalas, sejam por preocupações ambientais, econômicas, ou legislativas. A busca por esse tipo de serviço e produtos no mercado vem crescendo em seu potencial competitivo.

A reciclagem anual de papéis é obtida pela divisão da taxa de recuperação de papéis recuperáveis pela quantidade total de papéis recicláveis consumidos no mesmo período. Em 2012, o Brasil registrou uma taxa de recuperação de 45,7%. A figura 10 demonstra a evolução do consumo de papeis recicláveis no Brasil (ABRELPE, 2014). Na Figura 11 podemos também verificar o consumo anual de aparas em toneladas.

Figura 10- Evolução do Consumo Aparente de Papéis Recicláveis, de Aparas e das Taxas de Recuperação de Papéis Recicláveis no Brasil

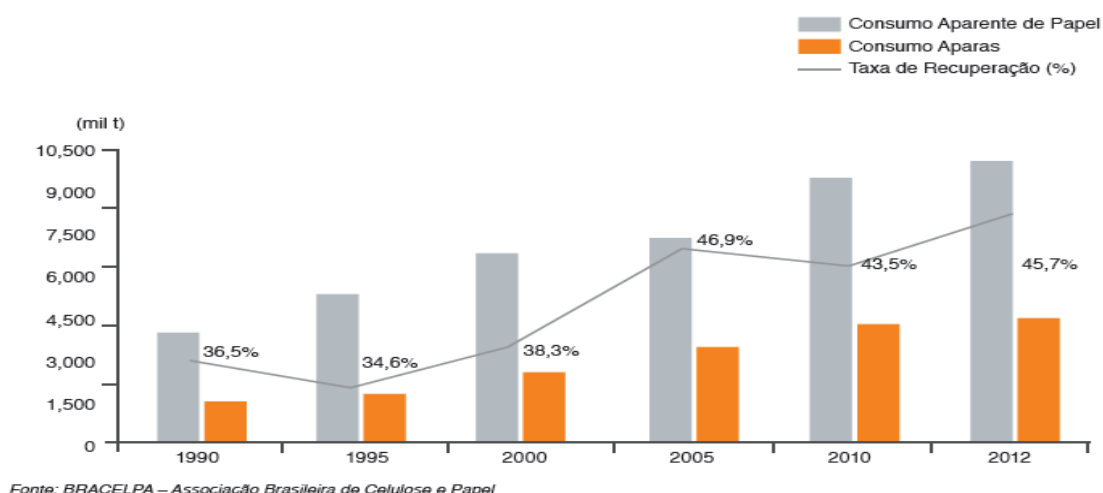
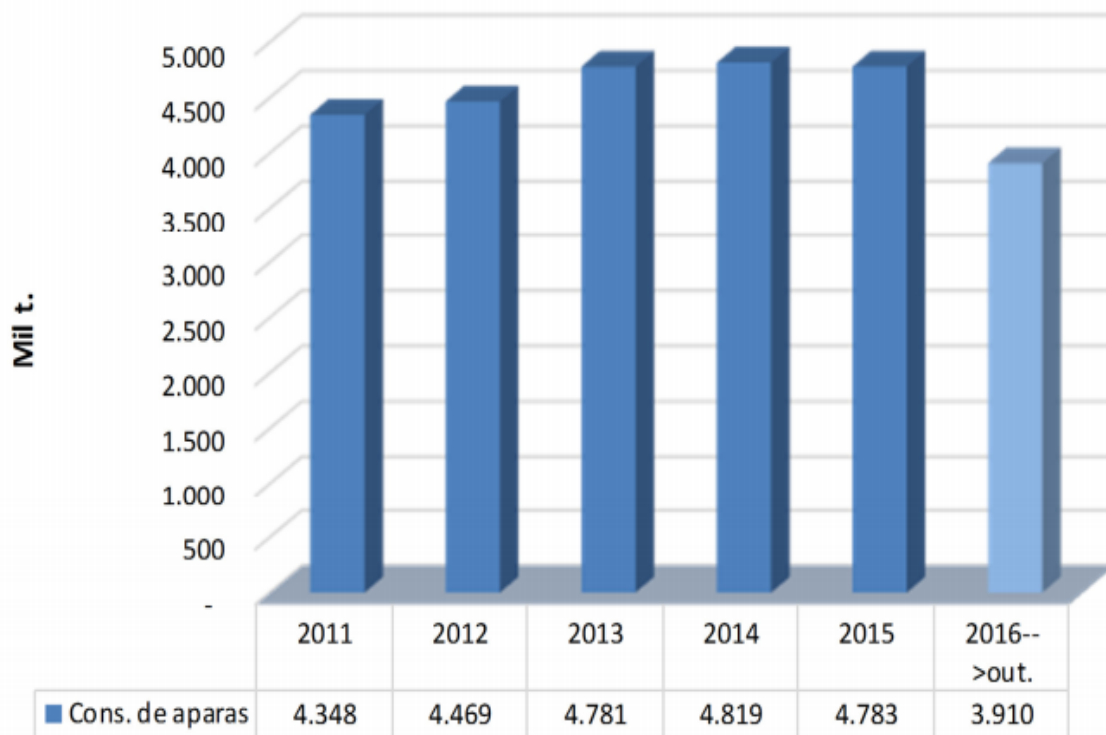


Figura 11- Consumo anual de aparas no período de 2011 a 2016



Fonte: Informativo Aparas de papel, Ano VI- n° 70- dezembro de 2016

Concorrentes

A empresa tem no mercado quatro concorrentes diretas, duas empresas localizadas no Paraná e duas empresas localizadas no estado de São Paulo. Que produzem os mesmos produtos da Revita e atuam com mesmo tipo de clientela, que trabalham com fabricação de telhas de fibrocimento e embalagens.

Clientes

Nossos clientes são principalmente empresas que atuam na área de produção de telhas e papel. Eles estão localizados no Brasil e também outros países como a China.

Metas da empresa

As metas que a empresa vem se propondo a cumprir:

- Aumento de reciclagem de embalagens longa vida, assim aumentando a sustentabilidade;
- Constante crescimento de produção e vendas;
- Constantes capacitações com os funcionários da empresa, em todos os setores da empresa desse a área administrativa, produção e marketing;
- Melhoria continua da qualidade dos produtos na produção fabril;
- Trabalhar sempre com políticas de segurança no trabalho, atuando na prevenção de acidentes de trabalho e na saúde dos trabalhadores da empresa;
- Pesquisa de novas tecnologias e mercados para os produtos produzidos na empresa;
- Conhecer os consumidores dos produtos produzidos pela Revita para a empresa se solidificar no mercado;
- Comprometimento com a sociedade principalmente na parte educativa da sustentabilidade e reciclagem de materiais;
- Aumento do número de funcionários, trazendo com isso também mais geração de renda para o município em que está inserida;
- Criação de uma área de pesquisa e desenvolvimento

Analise pelo Modelo SWOT

Pontos fortes: <ul style="list-style-type: none">• Domínio da tecnologia;• Laudos técnicos;• Contribui para inclusão social;• Contribui com a sustentabilidade;• Flexibilidade operacional;• Equipamentos adequados;• Comprometimento da equipe;• Solidez no mercado;• FSC• Entrega	Pontos fracos: <ul style="list-style-type: none">• Indicadores gerenciais do negócio-KPI`s;• Atuação em dois segmentos;• Captação das aparas;• Nicho de clientes pequeno• Comunicação interna e externa• Treinamento\ Reciclagem
Ameaças: <ul style="list-style-type: none">• Concentração em fornecedores;• Instabilidade no preço das aparas;• Tecnologia de fácil acesso;• Novos entrantes;• Melhora na qualidade da concorrência;• China parar de importar resíduos;• Licença ambiental	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">• Crescimento da cultura de sustentabilidade;• Lei da Logística reversa;• Proibições definitivas de uso do amianto;• Aliança com Tetra e SigCombibloc;• Exportação fibra e resíduos;• Eventuais incentivos governamentais\ fiscais;• Mercado consumido de fibra é grande;• Novos segmentos;• Demanda em mercados fora da região sul;• Tendência futura de eliminação do plástico e alumínio.

Tecnologia Necessária

Para crescimento da empresa será necessário ampliação da planta, investimento em máquinas automatizadas, aumento do quadro de funcionários, investimento em treinamentos, desenvolvimento de mercado, criação de uma área de pesquisa e desenvolvimento.

Capítulo III - Plano de Marketing

Qualidade do produto

A fibra de celulose diferencia-se pela qualidade em termos de contaminação, já que o material tem percentual reduzido de contaminantes, possui flexibilidade em embalagens, ou seja, customização de acordo com a necessidade do cliente possui certificação que garante a rastreabilidade do material, possui prazo de entrega reduzido.

O alumínio e plástico possui um teor de limpeza que se destaca dos produtos dos concorrentes e um teor de umidade reduzido, também uma amarração resistente. A qualidade do produto da empresa Revita, será utilizada como estratégia de marketing, na divulgação de seus produtos, bem como o comprimento dos prazos de entrega.

Preço

O preço da empresa vem sendo bem competitivo no mercado, mas para melhorarmos nossas vendas reduzimos nosso custo operacional, conforme maior o volume de compras o preço também pode ser negociado.

Propaganda e divulgação da empresa

A publicidade da empresa é uma importante ferramenta para a logomarca ser reconhecida no mercado, para promover a imagem da empresa, a Revita se disponibiliza a realizar palestras e seminários, com o tema de sustentabilidade ambiental, reciclagens e temas afins.

A participação de eventos com a comunidade, meios de comunicação como rádio, revista, jornal, também pode dar publicidade a empresa, assim como distribuição de kits com a logomarca da empresa, nesses eventos.

Captura de novos clientes

Para o crescimento da empresa é essencial aumentar o número de nossos clientes, para isso a empresa usa das seguintes ferramentas para aumentar sua clientela e manter os clientes que já possui:

Conhecer as empresas consumidoras no mercado interno e externo, realizando um mapeamento desses consumidores;

Telefonemas para empresas consumidoras;

Fazer propagandas utilizando o e-mail da empresa, aumentando assim a publicidade da empresa;

Investimento e divulgação do site empresarial, com alimentação de informativos regularmente, para torna-lo sempre atraente;

Visitas a empresas consumidoras;

Confecção e entrega de cartões de visitas;

Convite para conhecer nossa empresa e nossos produtos;

Confecção de um folder com a explicação do nosso processo de produção, e os produtos que são produzidos pela empresa, para distribuição em visitas;

Criação de páginas em mídias sociais para aumentar a publicidade com posts a respeito de reciclagem e sustentabilidade, bem como o trabalho da Revita;

Fidelizar clientes antigos para que ele sempre volte a negociar com a empresa e também indique nossos produtos e nossa empresa a outros compradores;

Atendimento diferenciado para clientes já antigos da empresa;

Capacitação e treinamento da equipe para esse trabalho, para uniformizar o discurso e para que a equipe esteja preparada para as objeções da clientela, e saiba fechar um bom negócio. Esse treinamento e o diferencial competitivo no mercado pois através dele, tem-se o aumento da lucratividade.

Essa tarefa de captura de novos clientes é constante, e o diferencial da empresa e a qualidade do atendimento e dos produtos.

Parceria Pública- Privada

Muitas são as dificuldades com relação à coleta dessas embalagens e a sua destinação a reciclagem, a proposta e divulgar a importância da reciclagem desses materiais a sociedade, com parcerias com entidades públicas onde se possa fazer divulgações dessas informações, para sociedade, como escolas, associações de bairros e outras entidades. A embalagem longa vida, acondiciona alimentos como o leite, sucos, onde o resíduo pode trazer uma série de inconvenientes como o mau cheiro, o que dificulta e encarece o trabalho das empresas que revendem às embalagens a empresa como no caso da Revita que vai reciclar.

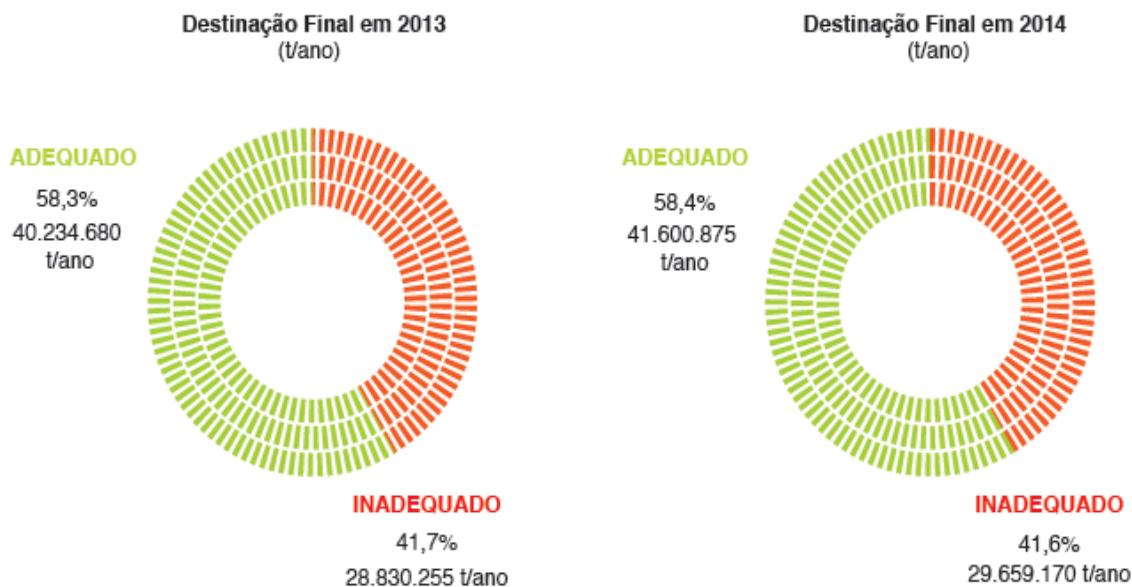
Outras atividades da empresa é apoiar programas públicos de formação de agentes socioambientais, sendo exemplo na destinação final de seus materiais e divulgar informações sobre a reciclabilidade desses materiais para a sociedade. Assim aumentando a conscientização dos cidadãos a respeito da reciclagem, e também do consumo dos produtos que passaram pelo processo de reciclagem e voltaram a cadeia de consumo novamente.

No setor local, essa parceria pode ocorrer com a prefeitura do município onde a empresa está localizada, e depois ir ampliando para municípios vizinhos abrangendo

cada vez mais localidades que queiram trabalhar a questão de sustentabilidade como parte educativa e como política pública ambiental.

O relatório anual publicado pela Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais - ABRELPE informa que em 2014, 41,6% da destinação final dos resíduos sólidos está sendo realizada de maneira inadequada em locais de não possuem o conjunto de sistemas necessários para a proteção do meio ambiente e da saúde pública. Com isso reforça-se a parceria pública- privada no processo de reciclagem, para diminuir os impactos do meio ambiente.

Figura 12- Destinação final dos resíduos sólidos Coletados no Brasil



Capítulo IV-Planejamento Financeiro

Previsão de vendas

Com os investimentos realizados pela empresa, principalmente na área de marketing e treinamentos da equipe, e buscando novos mercados para os produtos o cenário de vendas mostra-se positivo.

A projeção da empresa e de crescimento nas vendas de 20% ao ano, esse crescimento, baseado nas estratégias de marketing e investimentos que a empresa vem realizando, a meta então é chegar ao ano de 2018 com aumento de produtividade e de vendas em 40 %. No tabela 1 segue, a projeção de produção e vendas da empresa para os próximos anos, baseado nos investimentos e nas vendas dos anos anteriores.

Tabela 1- Vendas de fibra e alumínio e plástico nos anos de 2014- 2016 por tonelada do produto- Revita

Volume em Toneladas	2014	2015	2016
Fibra	12 T	12 T	15 T
Alumínio e plástico	6T	6T	7,5 T

Tabela 2- Projeção de vendas de fibra e alumínio e plástico para os próximos anos 2017-2019 em toneladas- Revita

Volume em Toneladas	2017	2018	2019
Fibra	18 T	21 T	25 T
Alumínio e plástico	9T	10 T	12 T

Rentabilidade e projeção financeira

A projeção financeira principal para os próximos dois anos e de aumento de 20 % ao ano, buscando sempre superar essa meta. Com essa projeção em dois anos poderemos incluir um projeto de ampliação ou construção de uma nova unidade da empresa para atender a produção fabril.

Necessidades de investimento

Para o crescimento alguns investimentos deverão ser realizados na empresa:

Capacitação dos funcionários na área fabril

Capacitação na área de Marketing e vendas

Capacitação da área de logística

Investimento em estrutura civil

Investimento em maquinários

Fontes de financiamento

Para o financiamento dessas primeiras atividades a empresa vai recorrer a recursos de terceiros, a empresa Revita contará com o financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento- BNDS

Análise de viabilidade econômica

A viabilidade econômica da melhoria da empresa é positiva a partir do momento que o BNDS apoia empreendedores de todos os portes, inclusive pessoas físicas, na realização de seus planos de modernização, de expansão e na concretização de novos negócios, tendo sempre em vista o potencial de geração de empregos, renda e de inclusão social para o País.

Na medida em que os investimentos vão sendo aplicados, temos um cenário otimista com o aumento de vendas e subsídios a empresa, aumenta sua lucratividade, e também ser viável o pagamento do financiamento ao BNDS.

Custos e benefícios

Os benefícios para empresa além do crescimento de vendas aumentando sua lucratividade, e sua solidificação dentro do mercado. E também diminuição dos impactos ambientais, com a melhoria dos resultados da empresa, pois mais material será reciclado. A empresa vai recorrer a investimentos de terceiros para sua melhoria, e diante dos benefícios tanto econômicos, quanto sociais e ambientais, os benefícios superam os custos.

Capital

O capital a ser investido para as melhorias serão de R\$. 20.000,00, com o recurso de financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento.

Retorno Esperado

O retorno esperado é um aumento da lucratividade da empresa girando em torno de 20 – 30 % ao ano. Uma melhor reestruturação da empresa e dos equipamentos, contratação de mais funcionários, bem como treinamento dos já existentes, assim aumentando a competitividade da Revita no mercado de recicláveis.

Esse retorno será utilizado em partes para pagamento do empréstimo realizado pela empresa, como também para o seguimento das melhorias dentro da Revita, esperando que o retorno tenha a tendência de constantes melhorias.

Conclusão

A responsabilidade ambiental está cada dia em mais discussão e regulação no Brasil e no mundo. A reciclagem de embalagens cartonadas possui uma contribuição ambiental de grande impacto para sociedade, sendo uma solução de gerenciamento desse resíduo urbano. O mercado está em grande crescimento, pois a matéria prima é de alta qualidade e tem grande retorno a cadeia de produção, portanto um bom investimento para o mercado financeiro.

A nova concepção de sustentabilidade vem demandando comportamentos cada dia mais diferenciados dos setores produtivos e também nos de consumo, com isso a perspectiva para esse mercado de crescimento. Essa concepção muda os cenários gerenciais dos resíduos produzidos pela sociedade, e se baseia fortemente na logística reversa para volta dos materiais para cadeia produtiva.

Nesse cenário a Revita, tem excelentes perspectivas dentro do mercado de recicláveis de embalagens longa vida, para isso teve necessidade de aumentar seu capital de investimento dentro da empresa através de financiamento do BNDS. Com esse recurso foi possível que a empresa melhorasse sua qualidade produtiva, através de aquisição de novos equipamentos, plano de marketing na melhoria das vendas e capacitação e contratação de mais funcionários para empresa.

O plano de marketing foi a principal ferramenta para alavancar as vendas das Revita, o investimento nessa área é essencial para o aumento da lucratividade, esse setor será sempre priorizado pela empresa para a continuidade da melhoria das vendas, e fidelização dos clientes na empresa.

A tomada de decisão desses investimentos foi baseada nas carências que a empresa estava enfrentando nos últimos anos, e premissas assumidas foi de continuidade de crescimento constante sempre em busca de novos mercados, e também na melhoria de seus produtos e processos.

Referências:

ABRELPE. **Panorama de resíduos Sólidos no Brasil em 2014.**

ADLMAIER, D. SELLITTO, M. A..**Embalagens retornáveis para transporte de bens manufaturados: um estudo de caso em logística reversa.** São Paulo. Production. vol.17, n.2, pp.395-406, 2007

BARBOSA, G.S. **O desafio do desenvolvimento sustentável.** Revista Visões 4ª Edição, Nº4, Volume 1 - Jan/Jun. 2008

BRASIL, Ministério do Meio Ambiente. **Plano Nacional de Resíduos Sólidos.** Brasília, 2012.

CASTANHO. S.C.R et al. **Joint Venture para o beneficiamento e reciclagem de embalagens longa vida-** Universidade de Piracicaba, São Paulo.-III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2006

CHAVES, G.L. D; BATALHA, M. O. **Os consumidores valorizam a coleta de embalagens recicláveis? Um estudo de caso da logística reversa em uma rede de hipermercados.***Gestão & Produção*.vol.13, n.3, pp.423-43, 2006

HERNANDEZ, C. T. et al. **Modelo de Gerenciamento da Logística Reversa.** São Carlos. *Gestão & Produção*. vol.19, n.3, pp.445-456, 2012.

IPEF-ESALQ/USP. **Instituto de Pesquisas Florestais. Escola Superior de Agricultura e Agronomia.** Universidade de São Paulo. Piracicaba, São Paulo. 2005.

LABAKI, L.C; OLIVEIRA, A.C.A; CIOCHI, F.A. **A reutilização de embalagens tipo” longa vida” como isolante térmico para coberturas de fibrocimento sem forro.** III ENECS – Encontro nacional sobre edificações e comunidades sustentáveis. São Carlos, 2003

MACHADO, P. A. L.. **Princípios da política nacional de resíduos sólidos.**Revista do Tribunal Regional Federal da 1ª Região, v. 24, n. 7, jul. 2012.

SOUZA, J. C. **Reciclagem e sustentabilidade a importância da logística.** Rio de Janeiro- Brasil, 05 e 06 de agosto de 2008.