



**Impermeabilização de  
estofados**



## **Expediente**

### **Presidente do Conselho Deliberativo**

Roberto Simões

### **Diretor-Presidente**

Luiz Eduardo Pereira Barreto Filho

### **Diretor Técnico**

Carlos Alberto dos Santos

### **Diretor de Administração e Finanças**

José Claudio Silva dos Santos

### **Gerente da Unidade de Capacitação Empresarial**

Mirela Malvestiti

### **Coordenação**

Nídia Santana Caldas

### **Equipe Técnica**

Carolina Salles de Oliveira

### **Autor**

DECIO CARVALHO WEHBE

### **Projeto Gráfico**

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

<http://www.staffart.com.br>

## Apresentação do Negócio

Aviso: Antes de conhecer este negócio, vale ressaltar que os tópicos a seguir não fazem parte de um Plano de Negócio e sim do perfil do ambiente no qual o empreendedor irá vislumbrar uma oportunidade de negócio como a descrita a seguir. O objetivo de todos os tópicos a seguir é desmistificar e dar uma visão geral de como um negócio se posiciona no mercado. Quais as variáveis que mais afetam este tipo de negócio? Como se comportam essas variáveis de mercado? Como levantar as informações necessárias para se tomar a iniciativa de empreender?

Quando se compra um estofado ou mesmo um tecido novo para se reformar o cliente busca sempre por cores de seu gosto e agrado, normalmente para complementar e decorar os ambientes de sua casa, escritório, outro. Nesse sentido, há sempre a busca pela melhor forma de se preservar e proteger o móvel e suas estampas do pó, dos líquidos (refrigerantes, sucos, bebidas alcoólicas, café, vinho, etc.) que por ventura possam ser derramados, ou mesmo para prolongar a sua vida útil. Para este tipo de solução são necessários os serviços de impermeabilização de estofados e tecidos.

O tecido de decoração é de natureza absorvente, as fibras de algodão, poliéster, nylon e outros materiais sintéticos com os quais são feitos os tecidos para decoração têm normalmente grande facilidade em absorver líquidos e conseqüentemente exibir manchas desagradáveis quando secam.

A impermeabilização age envolvendo as fibras do tecido, formando uma barreira molecular protetora, impedindo que manchas secas ou úmidas, a base de água ou óleo, penetrem no tecido, facilitando assim a sua remoção e prolongamento de serviços de lavagem.

O impermeabilizante para tecidos é um produto de alta tecnologia, desenvolvido para impedir que líquidos e gorduras penetrem no tecido e alterem suas características, cuja aplicação é rápida e segura, além de ser aplicado em diversos tipos de estofados.

Geralmente, as empresas que prestam este tipo de serviço garantem o serviço por no mínimo 12 meses, por isso necessária a utilização de produtos de qualidade. O produto, em geral, mantém suas características nos tecidos por até 5 vezes mais tempo. Esta pode ser uma boa dica para quem quer se diferenciar no mercado. Uma garantia estendida, aliado a um pós-venda bem feito, pode garantir um bom posicionamento de mercado frente à concorrência.

A aparência do pessoal técnico na hora de executar os procedimentos de impermeabilização também conta como diferencial. O empreendimento deve ter uniformes com logo, luvas e crachás de identificação do colaborador.

O empreendedor deve estar atento as propostas de valor realizadas junto ao seu cliente, pois ao superar essas expectativas deve ser a busca pelo diferencial e conquista da fidelidade do cliente.

Assim como a impermeabilização é um conceito de alta tecnologia em produtos, os serviços devem ser executados com alto padrão de qualidade. Para isso o empreendimento deve ter procedimentos explícitos e normatizados.

Este documento não substitui o plano de negócio. Para elaboração deste plano consulte o SEBRAE mais próximo

## Mercado

### Mercado Consumidor

O mercado consumidor é formado por diversos segmentos sociais. Desde pessoas de baixa renda que buscam preços baixos, até pessoas com melhor poder aquisitivo que procuram serviços diferenciados. Ambos estão em busca de proteger seu patrimônio e aumentar a vida útil de seus estofados.

Já o consumidor de alta renda procura mais a qualidade e garantia dos serviços dos serviços prestados do que propriamente o preço. Ambos estão em busca de aumentar a vida útil e proteger seus estofados.

O setor específico responsável por este tipo de atividade é o de Reparação e Manutenção de Objetos Pessoais, segundo a Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Apesar de ser um setor específico, verifica-se que sofre influência de outros setores, como o da construção civil, que está em franco desenvolvimento no país.

De acordo com dados da Pesquisa Anual de Serviços, do IBGE, o segmento apresenta tendência de crescimento desde o ano de 2007. A receita operacional líquida em 2007 foi de R\$ 1,6 bilhões, R\$ 1,77 bilhões em 2008 e cerca de R\$ 2,16 bilhões em 2009, um crescimento de 24% em relação à 2007..

Como o segmento da CNAE é mais amplo, representando outras atividades como restauração de móveis, de artigos de madeira e do mobiliário e de estofador, fica difícil informar com

exatidão quanto desta receita líquida pertence aos negócios de impermeabilização de estofados.

Porém, quando se analisa o crescimento do mercado de moveleiro em conjunto com o mercado de construção civil, verifica-se uma clara tendência de crescimento por serviços de impermeabilização de estofados, uma vez que ao se adquirir um novo imóvel, o consumidor tende a comprar novos móveis ou mesmo reformar o antigo, sendo necessários os serviços de impermeabilização.

## Concorrência

A concorrência, em qualquer tipo de negócio, deve sempre ser pesquisada antes de iniciar a estruturação do empreendimento. Nesse sentido, o empreendedor deve visitar os concorrentes diretos, identificando os pontos fortes e fracos dos estabelecimentos que trabalham no mesmo nicho.

Segundo dados da Pesquisa Anual de Serviços, há um crescimento no número de empresas (unidades) que atuam no segmento de Reparação e Manutenção de Objetos Pessoais: em 2007 haviam 19.593 empresas enquanto dados mais atuais, de 2009, apresentam 20.755, isto é, um crescimento de 6%. Porém, mesmo apresentando um leve crescimento no número de concorrentes, este é um segmento que vale a pena investir, pois a expansão da receita operacional líquida cresceu, no mesmo período, 24%.

Assim, como existem concorrência e públicos distintos, classe mais baixa e classe mais elevada, há de se buscar diferentes táticas de abordagem. Para o consumidor de baixa renda o apelo deve girar em torno de uma renovação da decoração sem trocar de móveis. Após uma limpeza prévia, os estofados

ganham uma melhor aparência na decoração, sem gastar muito. A impermeabilização garante a longevidade deste investimento.

Outro ponto é identificar o grau de rivalidade destes concorrentes que formam a força competitiva. Os pontos que inicialmente devem ser analisados são: Lealdade dos consumidores à marca concorrente; grau de concentração dos concorrentes; diferenças significativas de custos entre concorrentes; velocidade de ajuste de preços; capacidade ociosa da concorrência; variações na quantidade e periodicidade de pedidos e taxa de crescimento dos concorrentes.

Neste mercado, deve-se observar produtos/serviços substitutos que podem aumentar este ambiente de concorrência. Produto/serviço substituto seria todo aquele ofertado no mercado que pode suprir a necessidade do consumidor em uma relação de custo/benefício.

## Fornecedor

Antes de iniciar a atividade é importante avaliar a cadeia de suprimentos do setor, a fim de buscar informações sobre concentração no mercado ou mesmo dificuldade na obtenção de insumos para as atividades. Assim, algumas questões devem ser analisadas e investigadas a fim de determinar o grau de rivalidade deste mercado fornecedor, são elas:

- Em que grau, fornecedores individuais têm poder de negociar preços do insumo com uma empresa típica do setor de serviços de impermeabilização?
- O segmento dos fornecedores é mais concentrado do que o segmento comprador?

- As empresas do segmento comprador adquirem baixo volume em relação a outros compradores do segmento fornecedor?
- Os fornecedores podem discriminar preços entre compradores específicos de acordo com a habilidade/disposição para pagar pelo insumo?

Após investigar e analisar estas questões, o empreendedor estará apto a um melhor posicionamento neste mercado.

De qualquer forma, haja visto que os insumos e equipamentos utilizados por este tipo de negócio são facilmente encontrados no mercado nacional, pode-se avaliar, a princípio, que o fornecimento não será um problema para o futuro empreendedor.

""  
"

## Localização

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE, a localização é responsável pelo fechamento de empresas em seus primeiros dois anos de existência. Assim, a busca pela identificação do melhor local para instalação é uma etapa crucial para a estruturação do negócio.

Dentre todos os aspectos importantes para a escolha do ponto, deve-se considerar prioritariamente a densidade populacional, o perfil dos consumidores locais, a concorrência, os fatores de acesso e locomoção, a visibilidade, a proximidade com fornecedores, a segurança e a limpeza do local.

No caso da atividade de impermeabilização de estofados, o

importante é a escolha de um lugar próximo da demanda e que atenda às necessidades operacionais do empreendimento.

Como este tipo de serviços é realizado no local do cliente e não nas instalações onde serão prestados os serviços, o imóvel não necessita possuir uma grande infraestrutura, somente espaços que atendam as necessidades operacionais do negócio, ter possibilidade de expansão e disponibilidade dos serviços de água, luz, esgoto, telefone e internet. A localização deve ter fácil acesso, possuir estacionamento para veículos, local para carga e descarga de mercadorias e contar com serviços de transporte coletivo nas redondezas.

## **Exigências legais específicas**

O empreendedor que deseja abrir uma empresa deve procurar conhecer as legislações e os procedimentos corretos para tal fim. A legislação específica para a abertura de empresas segue as normas instituídas pelo Departamento Nacional de Registro do Comércio (DNRC), que funciona como órgão nacional destinado à supervisão, orientação, coordenação e normatização, no plano técnico; e supletiva, no plano administrativo, e as Juntas Comerciais (JC) como órgãos de execução e administração dos serviços de registro no Brasil. Em seu site, [www.dnrc.gov.br](http://www.dnrc.gov.br), estão todas as normas, legislações vigentes e endereços e telefones das Juntas Comerciais em todos os Estados e no Distrito Federal.

Para se tornar um empreendedor/empresário, a pessoa deve se atentar aos princípios legais vigentes no Código Civil Brasileiro de 2003, dentre os quais indica que a idade mínima para constituir uma sociedade é de 18 anos e a idade para

emancipação varia dos 16 aos 18 anos, desde que não seja impedida legalmente.

Abaixo é apresentado um passo-a-passo genérico para abertura de uma empresa no Brasil:

### 1º passo – Localização

O primeiro passo é definir a localização da empresa para que seja realizada uma consulta prévia de endereço na Administração Municipal para verificar se a atividade pretendida é compatível com a lei de zoneamento da região pretendida, inclusive sobre questões ambientais. O cliente fornece endereço e a atividade para análise da administração. Etapa imprescindível para abertura da empresa. É interessante, no momento da consulta, verificar se o imóvel está regularizado, isto é, se possui HABITE-SE e se os IPTU's estão em dias.

### 2º passo – escolha do tipo de Sociedade Empresária

Conforme o novo Código Civil existem cinco tipos de sociedade que podem ser organizadas no Brasil: Sociedade em Nome Coletivo, Comandita Simples, por Ações, Anônima e Limitada, sem as últimas as mais comuns no Brasil. De todas as apresentadas, a melhor para se constituir uma empresa, de pequeno porte, é Sociedade Limitada, por possuir regramentos mais simplificados e preservar melhor os sócios.

### 3º passo – Nome da Empresa

Toda empresa deve ter um nome. Nesse momento, o empresário escolhe o nome de sua empresa e na Junta Comercial ou no Cartório de Registro de Pessoa Jurídica de seu município efetua uma pesquisa para saber se o nome já

está registrado. Essa consulta é realizada em formulário próprio obtido na hora. Há possibilidade de ser realizada pela Internet. Aproveite para verificar no Instituto Nacional de Propriedade Intelectual se o nome ou marca já estão patenteados.

#### 4º passo – Contrato Social e Demais Documentos

Ainda na Junta Comercial ou Cartório de Registro de Pessoa Jurídica, após a definição do nome da empresa, deverá ser apresentado os seguintes documentos:

- Contrato Social ou Requerimento de Empresário Individual ou Estatuto, em três vias;
- Cópia autenticada do RG e CPF do titular ou dos sócios;
- Requerimento Padrão (Capa da Junta Comercial ou Cartório), em uma via;
- FCN (Ficha de Cadastro Nacional) modelo 1 e 2, em uma via;
- Pagamento de taxas através de DARF.

O Contrato Social é a peça principal na constituição da empresa. Nele são identificados os objetivos da empresa, a composição societária e a forma jurídica de constituição da mesma. São apresentados as legislações, deveres e direitos dos sócios. Conforme Estatuto da Micro e Pequena Empresa (LC 123/2006), não haverá a necessidade da assinatura de um advogado nesse documento. Nos demais casos essa assinatura é obrigatória. Peça auxílio ao seu contador ou advogado. Ao final dessa etapa será emitido o Número de Identificação do Registro da Empresa (NIRE), necessário para cadastramento da empresa junto à Secretaria da Receita Federal, nosso próximo passo.

#### 5º passo – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)

Com o NIRE em mãos, o empresário deve registrar sua empresa junto à Secretaria da Receita Federal, efetuado exclusivamente pela internet através de programa específico. Os documentos exigidos, apresentados no momento do cadastramento, serão enviados por SEDEX para a Receita Federal. O número do CNPJ será disponibilizado também pela internet. É de extrema importância nessa fase que o empresário defina o porte de seu empreendimento e sua classificação, pois é nessa etapa em que a depender da atividade exercida o contribuinte poderá optar pelo sistema de tributação simplificada, o SIMPLES.

Aproveite para ir a Secretaria da Receita Estadual para verificar quais os tributos sua empresa deverá pagar e efetuar o registro nesse órgão, item obrigatório para os setores do comércio, indústria e serviços de transporte intermunicipal e interestadual, bem como os serviços de comunicação e energia. A inscrição estadual é essencial para a obtenção da inscrição no Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Há casos em que essa inscrição ocorre em conjunto com o CNPJ. Verifique no site da Receita Federal os órgãos que possuem convênio.

#### 6º passo – Alvará de Funcionamento

O alvará de funcionamento, documento obtido junto à prefeitura, ou administração regional ou na Secretaria Municipal da Fazenda de cada município, é o documento final que autoriza o funcionamento da empresa. Na maioria dos casos, os documentos necessários são:

- Formulário próprio da prefeitura;
- Consulta prévia de endereço aprovada;
- Cópia do CNPJ;

- Cópia do Contrato Social;
- Laudo dos órgãos de vistoria, quando necessário.

A depender do tipo de atividade a ser exercida, é necessária que uma vistoria seja realizada no local.

Essas vistorias são realizadas por diversos órgãos, tais como: corpo de bombeiro (obrigatória), vigilância sanitária, órgãos ambientais e outros. Veja se sua atividade é passível de licenciamento ambiental no órgão responsável em seu município.

Quando o atendimento é realizado no próprio domicílio, a obtenção do alvará de funcionamento é condicionada a declaração explícita dos vizinhos de que a atividade não traz prejuízos à comunidade, autorizando o funcionamento do estabelecimento.

#### 7º passo – Cadastramento na Previdência Social

Após realizar com sucesso as etapas anteriores, o empresário já pode iniciar o seu tão sonhado negócio. Contudo, ainda há a necessidade de realizar o cadastramento da empresa na Previdência Social e de seus sócios em até 30 dias, mesmo que não possua nenhum funcionário.

#### 8º passo – Aparato Fiscal

Para finalizar e iniciar de forma legal o negócio, o empreendedor deverá se dirigir Secretaria de Estado da Fazenda para solicitar a autorização para impressão das notas e dos livros fiscais. A ajuda do contador, nesse momento, é muito importante. Pronto, seu negócio está apto a ser iniciado e com todas as necessidades cumpridas.

## Observações:

- Não esqueça que a partir desse momento a empresa deverá cumprir outras obrigações de caráter fiscal, tributária, trabalhista, previdenciárias e empresariais;
- O novo empresário deve consultar o PROCON para adequar seus produtos às especificações do Código de Defesa do Consumidor (LEI Nº 8.078 DE 11.09.1990).

## 5.1 Legislação Específica

Como o setor utiliza produtos químicos, é importante verificar junto aos órgãos estaduais ou municipais a necessidade de possuir licença ambiental ou outras autorizações de acordo com a legislação do local.

## Estrutura

Tendo em vista que boa parte das atividades e serviços são realizados diretamente nos locais dos clientes, não há a necessidade de uma grande estrutura. Estima-se ser necessária uma área de 50m<sup>2</sup>, com flexibilidade para ampliação conforme o desenvolvimento do negócio. Os ambientes devem ser divididos em área para técnicos em transição, gerência administrativa e financeira, banheiro e estoques.

O local de trabalho deve ser limpo e organizado sem caixas empilhadas e mercadorias amontoadas. A parede e o teto devem estar conservados e sem rachaduras, goteiras, infiltrações, mofo e descascamentos. O piso deve ser de alta resistência, durabilidade e de fácil manutenção.

Paredes pintadas com tinta acrílica facilitam a limpeza. Cores claras facilitam a iluminação e proporcionam um ambiente mais limpo e agradável. Texturas e tintas especiais na fachada externa personalizam e valorizam o ponto.

Sempre que possível, deve-se aproveitar a luz natural. No final do mês, a economia da conta de luz compensa o investimento. Quanto às artificiais, a preferência é pelas lâmpadas fluorescentes, que economizam energia e proporcionam boa iluminação.

Lembre-se que como alguns dos serviços serão realizados no estabelecimento, é interessante pensar em facilidades para circulação de veículos do tipo utilitário, bem como rampas e outras forma de acesso e carregamento e descarregamento do mesmo.

## Pessoal

O número de funcionários varia de acordo com o tamanho do empreendimento. Para a estrutura anteriormente sugerida, a empresa de impermeabilização exige a seguinte equipe:

- Gerente: responsável pelas atividades administrativas, financeiras, de controle de estoque e da comercialização. Deve ter conhecimento da gestão do negócio, do processo produtivo e do mercado. Deve conhecer em profundidade o perfil dos clientes para definir o que comprar e quanto pagar pelas peças usadas. Pode ser o proprietário. Para este perfil sugere-se como nível de escolaridade a graduação.
- Vendedor: responsável pelo atendimento aos clientes e venda

dos produtos. Suas principais qualidades devem ser: conhecer em profundidade os produtos oferecidos; entender as necessidades dos clientes; Conhecer a cultura e o funcionamento da empresa; Conhecer as tendências do mercado; Desenvolver relacionamentos duradouros com os clientes; Transmitir confiabilidade e carisma; Atualizar-se sobre as novidades do segmento; Zelar pelo bom atendimento após a compra. Para este perfil sugere-se como nível de escolaridade o 2º grau completo.

- Técnico: responsável pela execução do serviço. Este deve estar treinado e capaz de executar as tarefas de impermeabilização na sede do cliente. Para este perfil sugere-se como nível de escolaridade o 2º grau completo

Os dois primeiros cargos podem ser executados, inicialmente pela mesma pessoa a fim de reduzir custos.

No caso do cargo técnico deve-se procurar uma pessoa com aptidão física que seja capaz de executar todo o serviço. Deve-se considerar o prazo de capacitação técnica de um profissional destes para que a empresa esteja apta a substituí-lo, eventualmente, de maneira a não impactar as vendas.

O atendimento é um item que merece uma atenção especial do empresário, visto que nesse segmento de negócio há uma tendência ao relacionamento de longo prazo com o cliente e à indicação de novos clientes.

A qualificação de profissionais aumenta o comprometimento com a empresa, eleva o nível de retenção de funcionários, melhora a performance do negócio e diminui os custos trabalhistas com a rotatividade de pessoal. O treinamento dos colaboradores deve desenvolver as seguintes competências:

- Capacidade de percepção para entender e atender as expectativas dos clientes;
- Agilidade e presteza no atendimento;
- Capacidade de apresentar e vender os produtos da loja;
- Motivação para crescer juntamente com o negócio.

Tendo em vista que o negócio aqui proposto utiliza produtos químicos e inflamáveis torna-se imprescindível cursos para sua correta utilização. Sugere-se buscar o próprio fabricante para prestar este tipo de auxílio, bem como cursos para utilização corretas de Equipamento de Proteção Individual (EPI).

Deve-se estar atento para a Convenção Coletiva do Sindicato dos Trabalhadores nessa área, utilizando-a como balizadora dos salários e orientadora das relações trabalhistas, evitando, assim, conseqüências desagradáveis.

O empreendedor pode participar de seminários, congressos e cursos direcionados ao seu ramo de negócio, para manter-se atualizado e sintonizado com as tendências do setor. O Sebrae da localidade poderá ser consultado para aprofundar as orientações sobre o perfil do pessoal e treinamentos adequados.

## Equipamentos

Os produtos impermeabilizantes podem ser aplicados em tecidos em geral, como cortinas, sofás, estofados, banco de carros revestidos com tecidos, entre outras aplicações. O líquido fica retido na superfície do tecido, em forma de gotas, e poderá ser absorvido facilmente com pano seco ou papel

toalha. O processo de impermeabilização de tecidos e o maquinário utilizado são passados ao empresário quando ele torna-se representante de uma empresa especializada no assunto ou mesmo adquire os produtos.

- Produtos disponíveis no mercado:

- Impermeabilizante base-solvente: para aplicações em estofados secos. **ATENÇÃO:** Este produto é inflamável. Uso restrito a profissionais habilitados e utilizando equipamentos de segurança (luvas, óculos e máscara).
- Impermeabilizante base-água: para aplicações em estofados recém lavados, ainda úmidos ou estofados secos. O impermeabilizante a base de água, utilizado após a lavagem, com o estofado ou o tecido ainda úmido, diminui o risco de sujar novamente antes do término do processo de secagem total.
- Existem ainda impermeabilizantes em spray, ideais para aplicação em pequenas áreas.

Os produtos impermeabilizantes são aplicados através de sistema de pulverização, com o auxílio de uma bomba de plástico ideal para esta finalidade. Um litro de impermeabilizante aplicado de maneira correta é suficiente para impermeabilizar um conjunto de sofás de 2 e 3 lugares do tamanho padrão.

Assim, os principais equipamentos são:

- Máscaras;
- Luvas;
- Óculos;
- Baldes para mistura;
- Bombas de pulverização.

## Matéria Prima / Mercadoria

### Organização do processo produtivo

O processo produtivo de uma empresa de serviços pode ser agrupado em cinco grandes etapas:

#### 1) Prospecção de negócios:

Uma das fases mais importantes para o negócio. A prospecção de negócios é um indicador da tendência de vendas futuras. Prospectar muitas vendas em relação à capacidade instalada pode indicar riscos na qualidade de atendimento e implementação do serviço. E a baixa prospecção de negócios pode indicar alguma sazonalidade do mercado ou mesmo a necessidade de diminuição da capacidade instalada. A manutenção de uma extensa rede de contatos de pessoas e empresas assegura uma fonte de demanda perene.

#### 2) Visita Técnica e Orçamentação:

Neste momento do negócio, devem-se estabelecer critérios de qualificação da oportunidade de venda em pelo menos 3 níveis: nível 1 (50% de chance de venda); nível 2 (70% de chance de venda); nível 3 (mais de 80% de chance de venda). Com esta qualificação da oportunidade de venda o empreendedor poderá intensificar e priorizar ações de venda, promoções e atendimentos personalizados naquelas oportunidades mais “quentes”.

#### 3) Venda.

A organização é fundamental para o cliente encontrar com rapidez o que procura. Neste momento o orçamento deve estar à mão, além do contrato, que garante os níveis de serviço acordado e garantias oferecidas no momento da fase de orçamentação.

#### 4) Execução do serviço

O técnico deve estar treinado para a perfeita execução do serviço de impermeabilização, uniformizado e com crachá de identificação. Ele deverá estar apto a cumprir com toda a proposta de valor determinada pelo empreendedor. Atributos de valor como educação, higiene, proatividade e comprometimento com o serviço devem fazer parte desta proposta de valor. Durante a execução, devem-se tomar cuidados com a aplicação do impermeabilizante. Assim, pode ser utilizados plásticos para proteção ao redor do estofado a ser pulverizado, evitando-se atingir outros móveis, paredes ou piso.

#### 5) Pós-venda

Um bom serviço de pós-venda pode garantir a longevidade do negócio. Estar sempre em contato com seus clientes garante que a empresa sempre será lembrada e recomendada.

## Automação

Atualmente, existem diversos sistemas informatizados (softwares) que podem auxiliar o empreendedor na gestão de uma empresa de serviços (vide <http://www.baixaki.com.br> ou <http://www.superdownloads.com.br>). Seguem algumas opções:

- Hábil empresarial (gratuito);
- Praticus Gestão empresarial;
- Gestão de Clientes (CRM) 2.10;
- AS Gestor empresarial 1.59;
- Empresarial Master Plus 2.0 (gratuito);
- Empresarial Master Senior 2.0 (gratuito);
- Express Gestão de Tele-vendas (gratuito);
- TOTUS FREE 70608 (gratuito);
- E muitas outras opções.

Antes de se decidir pelo sistema a ser utilizado, o empreendedor deve avaliar o preço cobrado, o serviço de manutenção, a conformidade em relação à legislação fiscal municipal e estadual, a facilidade de suporte e as atualizações oferecidas pelo fornecedor, verificando ainda se o aplicativo possui funcionalidades, tais como:

- Controle dos dados sobre faturamento/vendas, gestão de caixa e bancos (conta corrente);
- Contas a pagar e receber;
- Fluxo de caixa;
- CRM Vendas;
- Emissão de pedidos e orçamentos;
- Controle de taxa de serviço;
- Lista de espera;
- Relatórios e gráficos gerenciais para análise real do resultado operacional da empresa.

## **Canais de distribuição**

O principal canal de distribuição para serviços de

impermeabilização é o próprio estabelecimento. Sugere-se, ainda, efetuar parcerias com empresas varejistas de móveis ou mesmo as vendas corpo a corpo, onde o vendedor vai até o cliente verificar as suas demandas. As parcerias com empresas que prestam serviços complementares ou afins também devem ser estabelecidas. Participação em feiras e eventos locais são de grande valia para se atingir o objetivo em vendas estabelecido.

## Investimentos

O investimento varia muito de acordo com o porte do empreendimento. Empresa de impermeabilização de estofados, estabelecida em uma área de 50m<sup>2</sup>, exige um investimento inicial que pode variar de R\$ 15 mil a R\$ 25 mil, aproximadamente, a ser alocado majoritariamente nos seguintes itens (custos unitários):

- Máscaras de respiração com filtro – R\$ 80,00;
- Luvas de segurança – R\$ 10,00
- Óculos de segurança – R\$ 15,00
- Baldes para mistura – R\$ 14,90;
- Pulverizador costal 20 litros – R\$ 280,00
- Compressor para pulverização – R\$ 600,00
- Pistola de pulverização com vasilhame – R\$ 200,00
- Reforma do local;
- Estantes para guardar volumes – R\$ 1.000,00;
- Prateleiras – R\$ 250,00;
- Cadeiras – R\$ 200,00;
- Telefone – R\$ 35,00;
- Microcomputador – R\$ 1.900,00;
- Impressora – R\$ 350,00;

- Abertura da empresa – R\$ 2.000,00;
- Desenvolvimento de uma página na internet – R\$ 2.500,00;
- Estoque inicial – R\$ 2.000,00;
- Marketing inicial – R\$ 1.000,00.

O futuro empresário se não possuir um veículo utilitário, deverá pensar na aquisição de um, pois em alguns casos, os serviços serão prestados na sede da empresa, necessitando o deslocamento dos móveis.

Para uma informação mais apurada sobre o investimento inicial, sugere-se que o empreendedor utilize o modelo de plano de negócio disponível no Sebrae.

## Capital de giro

## Custos

Os custos são os gastos realizados na produção de um bem ou serviço e que são incorporados diretamente ao objeto de custo. O Objeto de custo são os serviços prestados, portanto, os custos diretos da prestação do serviço de impermeabilização serão: honorários profissionais, comissões de vendas, despesas de vendas, matéria-prima e outros insumos consumidos no processo de produção.

O cuidado na administração e redução de todos os custos envolvidos na prestação de serviços que compõem o negócio indica que o empreendedor poderá ter sucesso ou insucesso, na medida em que encarar como ponto fundamental a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de

todas as despesas internas. Quanto menores os custos, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio.

As Despesas são os gastos realizados para operar o negócio e devem ser estimadas considerando os itens abaixo:

- Salários administrativos – R\$ 2.000,00;
- Aluguel, taxa de condomínio, segurança – R\$ 1.000,00;
- Água, luz, telefone e acesso a internet – R\$ 500,00;
- Produtos para higiene e limpeza da empresa e funcionários – R\$ 200,00;
- Recursos para manutenções corretivas – R\$ 200,00;
- Assessoria contábil – R\$ 550,00;
- Propaganda e publicidade da empresa – R\$ 250,00;
- Despesas com vendas – 150,00;
- Despesas com armazenamento e transporte – R\$ 450,00.

Assim, um custo estimado mensal é de R\$ 5.250,00

Seguem algumas dicas para manter os custos controlados:

- Comprar pelo menor preço;
- Evitar gastos e despesas desnecessárias;
- Manter equipe de pessoal enxuta e treinada.

## **Diversificação / Agregação de valor**

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares ao produto principal, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo. Não basta possuir algo que os produtos concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com

o produto ou serviço prestado.

As pesquisas quantitativas e qualitativas podem ajudar na identificação de benefícios de valor agregado. No caso de uma empresa de impermeabilização, há várias oportunidades de diferenciação, tais como:

- Garantias diferenciadas;
- Atendimento a domicílio;
- Ampliação de linhas de serviços, como lavagem de estofados, pequenas reformas, transporte, etc;
- Criação de um programa de doação de estofados velhos. Quando os clientes adquirem os estofados novos, solicitam a impermeabilização e não têm como se livrar dos estofados antigos.

## Divulgação

A divulgação é um componente fundamental para o sucesso de uma empresa de serviços domésticos. As campanhas publicitárias devem ser adequadas ao orçamento da empresa, à sua região de abrangência e às peculiaridades do local. Abaixo, sugerem-se algumas ações mercadológicas acessíveis e eficientes:

- Confeccionar folders e flyers para a distribuição em empresas e residências;
- Oferecer brindes para clientes que indicam outras clientes;
- Anunciar em jornais de bairro e revistas locais;
- Oferecer descontos e pacotes promocionais para produtos combinados;
- Montar um website com a oferta de serviços e demais valores

empresariais para alavancar as vendas.

Montar um website é um dos principais meios de divulgação para dinamizar as vendas, assim torna-se mais disponível os serviços e propostas de valor que se pretende ofertar. Um axioma muito conhecido no varejo diz que "aquilo que não se expõe não se vende".

O empreendedor deve sempre entregar o que foi prometido e, quando puder, superar as expectativas do cliente. Ao final, a melhor propaganda será feita pelos clientes satisfeitos e bem atendidos.

## **Informações Fiscais e Tributárias**

O segmento de IMPERMEABILIZAÇÃO DE ESTOFADOS, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 9529-1/05 como atividade de impermeabilização de estofados, compreendidos a restauração de móveis e de artigos de madeira e do mobiliário, poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para micro empresa R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento

fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/Simpl...>):

- IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro);
- PIS (programa de integração social);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- ISSQN (imposto sobre serviços de qualquer natureza);
- INSS (contribuição para a Seguridade Social relativa a parte patronal).

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do SIMPLES Nacional, para esse ramo de atividade, variam de 6% a 17,42%, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo SIMPLES Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período.

Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar a R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), o empreendedor, desde que não possua e não seja sócio de outra empresa, poderá optar pelo regime denominado de MEI (Microempreendedor Individual) . Para se enquadrar no MEI o CNAE de sua atividade deve constar e ser tributado conforme a tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 -

Anexo XIII (<http://www.receita.fazenda.gov.br/legisl...>). Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária do empreendedor;
- R\$ 5,00 a título de ISS - Imposto sobre serviço de qualquer natureza.

II) Com um empregado: (o MEI poderá ter um empregado, desde que o salário seja de um salário mínimo ou piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Havendo receita excedente ao limite permitido superior a 20% o MEI terá seu empreendimento incluído no sistema SIMPLES NACIONAL.

Para este segmento, tanto ME, EPP ou MEI, a opção pelo SIMPLES Nacional sempre será muito vantajosa sob o aspecto tributário, bem como nas facilidades de abertura do estabelecimento e para cumprimento das obrigações acessórias.

Fundamentos Legais: Leis Complementares 123/2006 (com as alterações das Leis Complementares nºs 127/2007, 128/2008 e 139/2011) e Resolução CGSN - Comitê Gestor do Simples Nacional nº 94/2011.

## Eventos

O empreendedor deve ficar atento, não só às feiras de móveis, mas qualquer evento que envolva estofados, onde podem haver potenciais consumidores do serviço de impermeabilização, como: Feiras de aviação, automóveis, decoração e painéis. A seguir, são indicados os principais eventos sobre o segmento moveleiro:

### Feiras de Madeira e Móveis

Abimad - Feira Brasileira de Móveis e Acessórios de Alta Decoração

Abrangência: Nacional

Descrição: evento exclusivo para profissionais do setor.

Movelsul Brasil - Feira de Móveis

Abrangência: Internacional

Descrição: evento exclusivo para profissionais do setor.

Mais informação em: Movelsul Brasil - Feira de Móveis

Top Móvel - Edição de Ouro - Feira de Móveis

Abrangência: Nacional

Descrição: evento exclusivo para profissionais do setor.

Site do Evento: <http://www.dinamicaeventos.com.br>

Unilar - Feira de Decoração, Móveis, Paisagismo e Utilidades

Abrangência: Nacional

Descrição: aberta ao público em geral.

Site do Evento: <http://www.tecnitur.com.br>

Construfair - Feira de Materiais de Construção, Infra-Estrutura

e Mobiliário

Abrangência: Internacional

Descrição: O evento é o maior encontro entre fabricantes, engenheiros, arquitetos, lojistas de materiais de construção, distribuidores, representantes e demais profissionais ligados ao setor.

Site do Evento: <http://www.construfair.com.br>

Movinter - Feira de Móveis do Estado de São Paulo

Abrangência: Internacional

Descrição: evento exclusivo para profissionais do setor.

Site do Evento: <http://www.movinter.com.br>

ForMóbile - Feira Internacional de Fornecedores da Indústria Madeira e Móveis

Abrangência: Internacional

Descrição: serviços, insumos, matérias-primas, tecnologia e serviços para a indústria de madeira e móveis.

Site do Evento: <http://www.formobile.com.br>

Abimad - Feira Brasileira de Móveis e Acessórios de Alta Decoração

Abrangência: Internacional

Descrição: evento exclusivo para profissionais do setor.

Mais informação em: Abimad - Feira Brasileira das Indústrias de Móveis de Alta Decoração

Mercomóveis - Feira de Móveis

Abrangência: Internacional

Descrição: novas tecnologias e produtos; móveis; estofados; matérias-primas; insumos; serviços; etc.

Site do Evento: <http://www.mercomoveis.com.br>

Minas Móveis - Feira Mineira de Móveis e Decoração

Abrangência: Estadual

Descrição: aberta ao público em geral.

Site do Evento: <http://www.mgmarketing.com.br>

Mobiliário - Feira de Móveis do Paraná

Abrangência: Estadual

Descrição: aberta ao público em geral.

Site do Evento: <http://www.diretriz.com.br>

Decor & Lar - Feira de Móveis, Objetos de Decorações e Utilidades para o lar

Abrangência: Nacional

Descrição: aberta ao público em geral.

Site do Evento: <http://www.qualidadeeventos.com.br>

## Entidades em Geral

A seguir, são indicadas as principais entidades de auxílio ao empreendedor:

Receita Federal

Brasília - DF

Website: <http://www.receita.fazenda.gov.br>

SNDC

Sistema Nacional de Defesa do Consumidor

Esplanada dos Ministérios, Bloco T, Edifício Sede.

CEP: 70.064-900.

Brasília – DF

Fone: (61) 3429-3000

Website: <http://www.mj.gov.br>

ABIMÓVEL – Associação Brasileira Da Indústria Moveleira



[www.abimovel.org.br](http://www.abimovel.org.br)

ABIMAD – Associação Brasileira da Indústria de Móveis de Alta Decoração

[www.abimad.org.br](http://www.abimad.org.br)

ABIT – Associação Brasileira Da Indústria Têxtil E De Confecção

No site encontra-se o calendário de vários eventos na área confeccionista (<http://www.abit.org.br>)

CDL – Câmara De Dirigentes Lojistas

Procurar o de sua cidade ou região, pois este órgão normalmente promove vários eventos na área do comércio.

## CURSOS

Serviço Nacional De Aprendizagem Comercial (Senac)

<http://www.senac.br/>

Federação Nacional Das Empresas De Conservação E Asseio - FEBRAC

Sbn quadra 1, bloco b, ed cnc, sala 702 – brasilia-df

Cep 70040-000

[Febrac@febrac.org.br](mailto:Febrac@febrac.org.br)

(61) 3327-6390

[Www.febrac.org.br](http://Www.febrac.org.br)

Serviço Brasileiro De Apoio Às Micro E Pequenas Empresas - SEBRAE

[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

## Normas Técnicas

A ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas) estabelece uma normalização da evolução dos processos de fabricação, ensaios e tecnologias dos produtos de impermeabilização, ABNT/CB-22 / ABNT NBR 15460 – Impermeabilização. No entanto, não existe uma normalização para os processos de serviços de impermeabilização de estofados. O empreendedor deve ficar atento aos produtos adquiridos para execução dos serviços, para que estes estejam certificados junto a ABNT.

## Glossário

Seguem alguns termos técnicos que poderão ser úteis no dia-a-dia da atividade empresarial:

**Abrasão:** Desgaste causado pelo atrito de objetos em superfícies sólidas.

**Absorção:** Capacidade de um corpo, em sua massa, de atrair e reter moléculas (partículas) de outro.

**Acrílico:** Polímeros obtidos através de ácidos acrílicos ou metacrílicos e de seus derivados.

**Adesivo:** Substância ou produto capaz de manter materiais unidos pela junção de suas superfícies.

**Aditivo impermeabilizante:** Aditivo que produz hidrofugação do sistema capilar, sem impedir a respiração dos materiais.

**Elastômeros:** Polímeros naturais ou sintéticos que conferem características elásticas ao produto final.

**Emulsão:** Dispersão de um líquido obtida através de um

agente emulsificante.

**Emulsão acrílica:** Dispersão de polímeros acrílicos em água.

**Epóxi:** A palavra "epoxi" vem do grego ep-(sobre ou entre) e do inglês oxy-(oxigênio). Literalmente significa oxigênio entre produtos. Reação de condensação da picloridrina e do Bisfenol A.

**Fibra:** Estrutura alongada que, agrupada unidirecionalmente, apresenta resistência à tração.

**Fissura:** Abertura ocasionada por ruptura de um material ou componente, com espessura máxima inferior ou igual a 0,5 mm.

**Hidrofugante:** Propriedade das substâncias utilizadas para impermeabilização que tamponam os poros, sem impedir a respiração dos materiais.

**Hidrôfugo:** Produto destinado a repelir água através da redução do ângulo de molhagem dos poros de um determinado substrato, podendo ser adicionado ao material ou aplicado sobre o mesmo.

**Impermeabilidade:** Propriedade de um produto de ser impermeável. A sua determinação está associada a uma pressão limite convencionalizada em ensaio específico.

**Impermeabilização:** Processos destinados a preservar uma estrutura contra os efeitos da umidade e de vapores, seja ela proveniente do solo, das chuvas ou de vazamentos das

tubulações. A

**impermeabilização geralmente** é composta de um conjunto de camadas, com funções específicas.

**Impermeável:** Produto (material ou componente) impenetrável por fluidos.

**Imprimação:** Película, base solução ou emulsão, aplicada ao substrato a ser impermeabilizado, com a função de favorecer a aderência da camada impermeável.

**Imunizante (para madeiras):** Agente preservativo que protege a madeira contra o ataque de insetos e fungos.

**Infiltração:** Penetração de água nas estruturas, na forma líquida ou de vapor, através de fissuras ou dos poros do material não impermeabilizado.

**Infiltração:** Penetração indesejável de fluidos nas estruturas.

**Inibidor de corrosão:** Proteção feita na armadura para evitar que o ferro ou aço seja atacado por agentes corrosivos, como gás sulfídrico, água, cloretos e nitratos.

**Membrana:** Produto impermeabilizante, moldado no local, com ou sem estruturante.

**Microbicida:** Substância ou agente físico que tem o poder de matar os micróbios.

**Recuperação:** Tratamento de estrutura que pode envolver o

reparo, reforço e o restauro, tornando-a apta à utilização.

**Reforma:** Obra que modifica qualquer dos seguintes atributos de uma estrutura: área edificada, estrutura, compartimentação vertical e volumetria.

**Reparo:** Intervenção localizada com a finalidade de solucionar uma deficiência ou falha na estrutura.

**Resina sintética:** Polímero ou monômeros dispersos na forma líquida ou em pó, subseqüentemente curados, para conferir propriedades impermeabilizantes.

**Silicone:** Resina sintética à base de silício. Confere aos materiais uma tensão superficial menor que a da água, fazendo com que a tensão superficial da água não seja rompida e que esta escorra, sem encharcar os materiais. Esta aplicação é denominada hidrofugação.

**Umidade:** Água existente em uma estrutura, absorvida e/ou adsorvida pelas partículas da mesma.

**Tecido:** Fibras de origem natural ou sintética que sofreram um processo de fiação ou tecelagem.

**Vedação:** É a aplicação de material para calafetar os espaços vazios e para proteger contra a penetração de água e agentes agressivos.

## Dicas do Negócio

Os moveis de estofados, tecidos e carpetes com maior freqüência os de cores claras são muito vulneráveis às sujeiras. Sem proteção adequada, encardem rapidamente suas tramas e fibras, tornando-se uma porta de entrada para bactérias, mofo, ácaros e ficando com um aspecto envelhecido. O sistema de impermeabilização é o método mais correto para deixar os tecidos 100% protegidos de pó, fuligem, alimentos, sujeiras secas e úmidas, sem alterar as cores e a maciez dos tecidos.

Algumas dicas devem ser repassadas aos clientes ou disponibilizadas no site da empresa. São dicas simples e eficientes que, se colocadas em prática, tornarão o dia a dia deles mais prático e a manutenção de seus móveis de decoração sem complicações, com resultados satisfatórios. São elas:

## TAPETES E CARPETES

- Não use produtos de ação removível, a base de cloro, soda e etc.
- Aspire no mínimo duas vezes por semana, usando aspirador de pó comum.
- Nunca lave com jato/mangueira ou pendure em varal, nem exponha ao sol.
- Não utilize de benefícios artificiais tais como: máquinas, secadores e outros.
- Recomendamos a lavagem a cada seis meses.

## SOFÁS E ESTOFADOS EM GERAL

- Nunca tente remover sujeiras ou manchas usando removíveis á base de cloro ou soda.
- Aspire no mínimo duas vezes por semana usando aspirador

de pó comum.

- Recomendamos a lavagem com impermeabilização a cada seis meses.

## SOFÁ, TAPETE, CARPETE E ESTOFADOS EM GERAL, IMPERMEABILIZADOS

- Limpe-os regularmente: aspire ou escove a sujeira e pó antes que se fixem.
- Elimine o mais rápido possível as sujeiras acidentais com uma esponja, pano limpo ou papel absorvente.
- OBS.: quanto mais demorar a limpar, tanto mais dificultosa será a limpeza.

### EVITE:

- Plantas com terra penduradas sobre os mesmos;
- Limpeza com produtos químicos de ação removível;
- Partículas de chocolate derretidas;
- Merthiolate ou mercúrio cromo;
- Tintas em geral;
- Urina animal;
- Sangue.

## Características específicas do empreendedor

O empreendedor precisa estar atento às tendências do mercado e aos hábitos de seus clientes. Deve identificar os movimentos deste mercado e adaptá-los à sua oferta, reconhecendo as preferências dos clientes e renovando continuamente a oferta de serviços.

Os comportamentos observados em empreendedores de

sucesso geraram um conjunto de características, resultantes em padrões de condutas. Pessoas que assim se comportam possuem características de comportamento empreendedor, tais como:

- Busca constante de informações e oportunidades;
- Iniciativa e persistência;
- Comprometimento;
- Qualidade e eficiência;
- Capacidade de estabelecer metas e assumir riscos;
- Planejamento e monitoramento sistemáticos;
- Independência e autoconfiança;
- Senso de oportunidade;
- Conhecimento do ramo;
- Liderança.

## **Bibliografia Complementar**

AIUB, George Wilson et al. Plano de Negócios: serviços. 2. ed. Porto Alegre: Sebrae, 2000.

BARBOSA, Mônica de Barros; LIMA, Carlos Eduardo de. A Cartilha do Ponto Comercial: como escolher o lugar certo para o sucesso do seu negócio. São Paulo: Clio Editora, 2004.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. Dominando os Desafios do Empreendedor. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2004.

BRASIL. Código civil brasileiro, 2003.

COSTA, Nelson Pereira. Marketing para Empreendedores: um guia para montar e manter um negócio. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE REGISTRO DE COMÉRCIO – DNRC. Serviços-Código Civil/2002. Disponível em: <<http://www.dnrc.gov.br>>. Acessado em: outubro de 2011.

IBGE. Pesquisa Anual de Serviços. Banco de dados agregados SIDRA. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em [www.sidra.ibge.gov.br](http://www.sidra.ibge.gov.br). Acessado em outubro de 2011.

MOTTA E CALÔBA (2002). Análise de investimentos: tomada de decisão em projetos industriais. São Paulo. Atlas.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Lei 123/06. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>. Acessado em: outubro de 2011.

RECEITA FEDERAL DO BRASIL. Lei 128/08. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>. Acessado em: outubro de 2011.

SERVIÇO BRASILEIRO DE RESPOSTA TÉCNICAS – SBRT. Resposta técnica 1537. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em [HTTP://sbrtv1.ibict.br/upload/sbrt-refer....](http://sbrtv1.ibict.br/upload/sbrt-refer...) Acessado em outubro de 2011.

SERVIÇO BRASILEIRO APOIO A MICRO E PEQUENA EMPRESA (SEBRAE). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br.br>>. Acessado em outubro de 2011.

SILVA, José Pereira. Análise Financeira das Empresas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.