



LAVANDERIA



APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO	3
MERCADO	6
MERCADO CONSUMIDOR	7
MERCADO CONCORRENTE.....	8
MERCADO FORNECEDOR	8
LOCALIZAÇÃO.....	10
ESCOLHA DA REGIÃO	11
ESCOLHA DO IMÓVEL.....	11
EXIGÊNCIAS LEGAIS ESPECÍFICAS	13
LICENÇA DE FUNCIONAMENTO	14
ESTRUTURA	17
PESSOAL.....	19
LAVADEIRA:	20
PASSADEIRA:	20
ENTREGADOR:	20
EQUIPAMENTOS.....	22
MATÉRIA PRIMA/ MERCADORIA	25
ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	29
AUTOMAÇÃO	31
CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO	33
INVESTIMENTOS	35
CAPITAL DE GIRO.....	37

CUSTOS	39
DIVERSIFICAÇÃO / AGREGAÇÃO DE VALOR.....	41
DIVULGAÇÃO	43
INFORMAÇÕES FISCAIS E TRIBUTÁRIAS	45
EVENTOS.....	48
ENTIDADES EM GERAL	50
NORMAS TÉCNICAS	52
DICAS DO NEGÓCIO	54
CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DO EMPREENDEDOR....	57
DISPOSIÇÃO PARA ASSUMIR RISCOS.....	58
TER INICIATIVA E SER INDEPENDENTE.....	58
PERSUAÇÃO E REDE DE CONTATOS	58
SER LÍDER E SABER COMUNICAR-SE	58
SER ORGANIZADO	58
POSSUIR CONHECIMENTO DO RAMO.....	58
IDENTIFICADOR DE OPORTUNIDADES	58
POSSUIR APTIDÕES EMPRESARIAIS	59
AUTO-CONHECIMENTO.....	59
BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR.....	60
GLOSSÁRIO	64
EXPEDIENTE	65



LAVANDERIA

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?

Uma característica essencial e distintiva da sociedade pós-industrial é a ênfase dada à prestação de serviços, que está presente de forma cada vez mais significativa na vida econômica, social e no entretenimento das pessoas. O setor de prestação de serviços desempenha o papel de um dos líderes da nova onda de expansão econômica e tornou-se peça fundamental no processo de crescimento global.

Com a inserção da mulher no mercado de trabalho, os trabalhos domésticos tendem a ser cada vez mais terceirizados, criando assim um maior espaço para as pequenas empresas de prestação de serviços do ramo de lavanderia, por exemplo. Tendo em vista que a atividade de lavar roupas demanda muito tempo e as famílias hoje não dispõem de horas vagas para o lazer, a procura por este tipo de serviço só tende a aumentar consideravelmente.

Além disso, a rotina mais atribulada das pessoas, a quase extinção da profissão de lavadeira, a maior presença de homens que moram sozinhos e as

áreas das lavanderias residenciais cada vez menores são realidades que fazem com que este tipo de negócio seja cada vez mais procurado. Com isso, o hábito norte-americano de levar roupas para serem lavadas e passadas em lavanderias começa a se tornar cada vez mais comum no Brasil. Ou seja, o conceito de que somente roupas especiais vão para lavanderias está diminuindo.

Os serviços prestados pelas lavanderias, além de práticos, representam uma economia no orçamento doméstico, redução de uso de energia elétrica, além de minimizar o desperdício de água.

No ramo da lavanderia, é imprescindível a definição e fidelidade ao segmento escolhido para atuação. De modo geral, existem dois segmentos básicos: o industrial e o domiciliar. É classificada como industrial a lavanderia que atende a restaurantes, hotéis, motéis, flats, condomínios residenciais e uniformes industriais e como domiciliar a lavanderia que atende ao público em geral.

Contudo, as lavanderias constituem um segmento bem mais diferenciado do que se imagina, elas podem ainda atingir outros públicos como é o caso das lavanderias hospitalares e hoteleiras.

Relacionando-se a atividade de lavanderias ao tema de sustentabilidade socioambiental, um dos principais impasses a ser resolvido pelas lavanderias é o consumo elevado de energia, devido à grande quantidade de energia elétrica e água consumida. Além disso, detergentes e sabão em pó muitas vezes não têm a destinação correta e acabam poluindo rios e outras fontes de água, contaminando o meio ambiente. Para se ter uma idéia da importância do conceito da sustentabilidade em relação a atividade deste setor, pode-se verificar o tamanho deste no país, cujo segundo o Sindlav/SP – Sindicato das Lavanderias do Município de São Paulo e região, arrecada anualmente mais de R\$ 3,2 bilhões. O número de empreendimentos é de 7.000 domésticos e

1.000 industriais, segundo dados estimados pela Anel (Associação Nacional de Lavanderias).

Idealizar um cenário em que quase todas as lavanderias do país atuem de forma sustentável, visando a redução de resíduos químicos e implementando práticas que diminuam o consumo de embalagens, sacolas, e até mesmo energia elétrica seria muito difícil. Entretanto, o crescimento da conscientização da população de forma geral, incentivada a adquirir, alimentos, utensílios, máquinas, entre outros produtos que não agridem o meio ambiente, feitos de forma sustentável, utilizando recursos renováveis e que poluem menos é cada vez maior. Um exemplo é a utilização por algumas lavanderias de equipamentos novos, que conseguem processar um mesmo volume de roupa com menos água e menos produtos químicos, o que faz com que a atividade se torne mais sustentável, com menor impacto ambiental e economicamente mais viável (a economia pode chegar a 40% de água em alguns casos). Outras buscam trocar as máquinas secadoras para utilizar gás em vez de energia elétrica. Outras que também buscam essa imagem ecológica já utilizam cabides recicláveis, retornáveis, e até mesmo para reforçar a ideia da sustentabilidade, fazem as entregas dos pedidos de bicicleta.

Essas soluções, algumas mais simples e outras mais complexas, como a troca das máquinas, podem significar uma mudança favor da sustentabilidade muito grande, além do um impacto social e econômico. É esse apelo social positivo que acaba gerando o diferencial competitivo. Em uma época de mudança nos padrões de consumo e conscientização da população a favor da preservação da natureza, a sustentabilidade se mostra como uma grande aliada das empresas, ajudando-as a se tornarem ainda mais viáveis e socialmente responsáveis.

Lembra-se que este documento não substitui o plano de negócio. Para elaboração deste plano consulte o SEBRAE mais próximo.



LAVANDERIA

MERCADO



MERCADO CONSUMIDOR

Segundo informações publicadas nos portais MetaAnálise e Diário do Grande ABC de dados da Associação Nacional das Empresas de Lavanderia e do Sindicato Intermunicipal de Lavanderias do Estado de São Paulo, o crescimento previsto do mercado brasileiro de lavanderias é de 25% entre os anos de 2011 a 2016. Dentre os fatores que impulsionam este crescimento estão a ocorrência de eventos como Copa do Mundo e Olimpíada, o crescente eixo de turismo de negócios que gera feiras e conferências por todo o Brasil, a tendência de crescimento da lavanderia doméstica por comodidade e economia em equipamentos, energia elétrica e água da população, e a terceirização dos serviços de lavanderia de empresas que buscam focar em suas atividades-fim. Quanto a este último item, segundo artigo publicado no portal Pequenas Empresas & Grandes Negócios, em pesquisa encomendada pelo Sindicato de Lavanderias e Similares de São Paulo (Sindilav) em 2010, constatou-se que 88% das empresas entrevistadas (200 empresas) terceirizam as atividades de lavanderia. Nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Ceará e Rio Grande do Sul já vigoram leis correlatas que versam sobre a obrigatoriedade de empresas terceirizarem ou lavarem em suas instalações uniformes e equipamentos de proteção. Em Santa Catarina o projeto de uma lei correlata já está em trâmite, o que influenciará na demanda pelos serviços de lavanderias industriais.

O mercado consumidor de lavanderias no Brasil pode ser dividido em dois segmentos que são apresentados a seguir:



MERCADO DOMÉSTICO

No mercado doméstico estão inseridas as pessoas que preferem levar suas roupas para lavar em lavanderias por necessidade ou comodidade.



MERCADO INDUSTRIAL

Empresas como hotéis, restaurantes, motéis, hospitais, clínicas e empresas com grande número de funcionários uniformizados que terceirizam a lavagem de suas roupas de cama, mesa e banho, uniformes, EPI's (equipamentos de proteção individual) e outros tipos de materiais passíveis de lavagens. Além disso, há a atuação como parte do processo produtivo de empresas têxteis e de vestuário na etapa de lavagem de seus produtos, em especial de peças em jeans.

MERCADO CONCORRENTE

No Brasil, segundo dados do Sindilav de 2010 (Sindicato das Lavanderias e Similares do Município de São Paulo e Região) existem aproximadamente 8.000 (oito mil) lavanderias no Brasil, dentre estas, aproximadamente sete mil são lavanderias domésticas e mil configuram-se como industriais. A maior concentração de empresas deste ramo está no estado de São Paulo que totaliza 5 mil (cinco mil) lavanderias, 70% do total do país, sendo destas 4,2 mil (quatro mil e duzentas) domésticas e 800 (oitocentas) industriais.

Os serviços normalmente oferecidos pelas lavanderias focadas no mercado doméstico no país são limpeza a seco, limpeza a água, passagem, tingimento, limpeza de artigos têxteis e do vestuário, inclusive tapetes, cortinas e com menor ocorrência couro e peles e reforma e reparo de roupas. Na análise da concorrência uma lavanderia residencial deve não somente analisar a quantidade de concorrentes diretos na região de interesse, mas sim, a forma de atuação destes, considerando similaridade com os serviços oferecidos, preço e disputa pelo mesmo mercado e canais de distribuição.

Já as lavanderias especializadas no mercado industrial oferecem soluções personalizadas às necessidades de seus clientes, que giram em torno de lavagem e manutenção de roupas e similares de empresas e também lavanderia industrial de tecidos, como por exemplo, os efeitos e tingimentos diferenciados em peças em jeans. A concorrência para o segmento industrial pode ser vencida através da redução de custos dos processos e especialização em soluções para determinados setores empresariais, por exemplo, setor hospitalar, indústria de confecção, hoteleiro, aero-portuário, uniformes, figurinos (novela e peças teatrais) e muitos outros.

No Brasil as lavanderias domésticas que normalmente dispõem de uma gama maior de serviços a disposição do público são as franquias nacionais, que contam com maquinário de tecnologia avançada e profissionais capacitados na área, exigências básicas dos franqueadores. As empresas que possuem franquias podem explorar a imagem do menor consumo de água, energia e produtos químicos, o que além de demonstrar o respeito pelo meio ambiente, tem um apelo comercial muito grande, pois esse tipo de atividade voltada para a sustentabilidade tem um impacto muito grande com consumidores que estejam preocupados com a utilização de produtos e serviços menos poluentes e que utilizem menos energias não renováveis.

MERCADO FORNECEDOR

Para uma lavanderia que deseja se instalar no país os principais fornecedores de insumos e material de operação são:

- Fabricantes de máquinas e equipamentos como lavadoras, centrífugas, secadoras, mesas de passar, embaladoras de roupas, cabines tira-manchas, geradores de vapor, acessórios para máquinas;
- Fabricantes de produtos químicos como detergentes, corantes, sabões, tintas, cloro, amaciantes, desengomantes, antimigrantes;
- Prestadores de serviço de assistência técnica especializada;
- Desenvolvedores de software de gestão;
- Fornecedores de mobiliário;
- Fornecedores de equipamentos de tecnologia da informação.

Quanto à presença destas empresas no país, é grande e dispersa a disponibilidade de empresas de tecnologia da informação para software e equipamentos fornecedores de mobiliário e de produtos químicos utilizados nos processos.

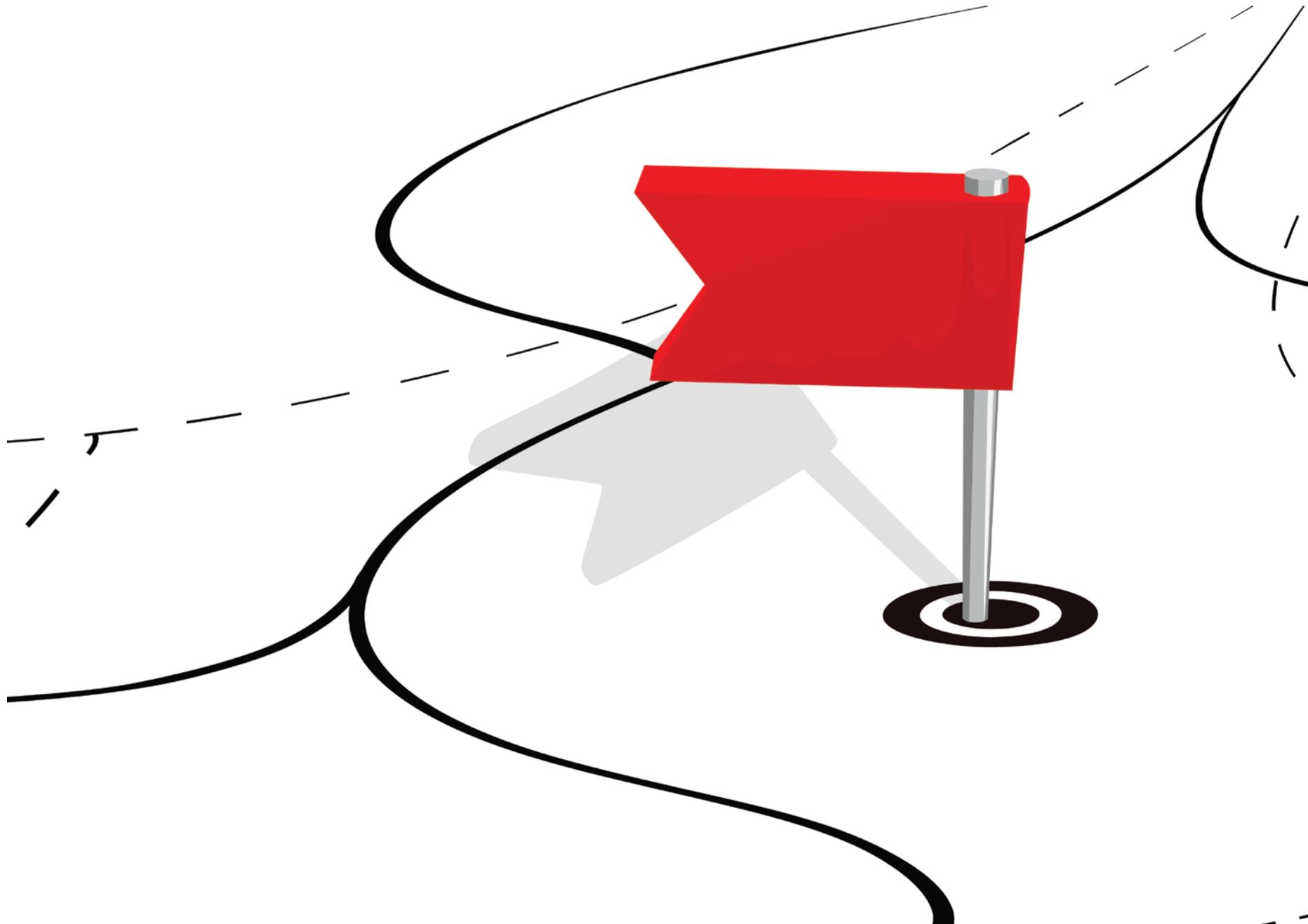
Segundo especialista do segmento de lavanderia hoteleira em entrevista à revista Hotéis, a indústria nacional de máquinas e equipamentos possui tecnologia de ponta para suprir as exigências do setor e compete em igualdade com os importados, porém seus custos com pesquisa, desenvolvimento e produção de produtos inovadores afetam no valor dos equipamentos e produtos. A disponibilidade de fornecedores de máquinas e equipamentos para o ramo existe em todos os estados do país com atuação principalmente através de representantes comerciais, havendo concentração em maior número e porte das indústrias do tipo específico de maquinário nos estados do Rio Grande do Sul, Paraná e sudeste do país.

Envolvendo a questão sustentabilidade, uma maneira de garantir uma cadeia produtiva sustentável é a busca por fornecedores com certificações ambientais, como a ISO 14.001, e detentoras de prêmios ligados a responsabilidade socioambiental.



LAVANDERIA

LOCALIZAÇÃO



O processo de estudo e análise da localização para instalação de uma lavanderia compreende a escolha da região em que se encontrará o negócio e escolha do imóvel em que se pretende realizar as atividades.

ESCOLHA DA REGIÃO

Em termos de mercado, as lavanderias estão divididas em dois segmentos bastante distintos: residencial e industrial. Cada segmento possui condições próprias de relacionamento com os consumidores de seus serviços, cadeia de suprimentos e concorrência, que devem ser consideradas apropriadamente num estudo de localização. Para as lavanderias que pretendem trabalhar no segmento residencial deve-se dar preferência para zonas de grande concentração de pessoas, alta concentração de prédios residenciais e/ou escritórios. Outra estratégia a ser estudada no momento da escolha da região é a proximidade do mercado que se pretende atingir, por exemplo, uma lavanderia com nível de serviço e preços acima da média de mercado deve buscar uma localização privilegiada que atinja as classes média e alta.

Para a configuração de atendimento ao segmento industrial, a proximidade com o mercado consumidor não se apresenta como fator essencial de sucesso, mas se deve atentar à escolha por um local que proporcione uma rota logística favorecida devido ao volume e frequência de recebimentos e entregas de roupa vinda das indústrias que atende. Além disso, a priorização de regiões periféricas nos municípios apresenta opções de compra ou aluguel de baixo custo imobiliário, fator que deve ser levado em consideração pela necessidade de grandes áreas de instalação destas lavanderias industriais.

ESCOLHA DO IMÓVEL

Assim como a escolha da localização para instalação da estrutura da lavanderia, o imóvel em que ela realizará suas atividades também surge como um importante fator de sucesso ao negócio.

No momento de definição do imóvel para instalação da lavanderia alguns pontos devem ser levados em consideração:

- Custos de aquisição ou aluguel, impostos, taxas, assim como os custos para adaptar o imóvel para a realização de atividades de lavanderia;
- Fluxo de pessoas que transita nos arredores da localidade deve ser observado, assim como a capacidade do local ser percebido em relação aos pontos comerciais vizinhos;
- Verificar se o imóvel possui estacionamento e local para carga e descarga das roupas, e conta com serviços de transporte coletivo nas redondezas;
- Possibilidade de expansão do local;
- Negócios explorados pelos estabelecimentos vizinhos características dos estabelecimentos comerciais vizinhos;
- Disponibilidade de fornecimento de serviços de água, luz, esgoto, telefone, internet, sendo a água o insumo básico da lavanderia e merecedor de especial atenção;
- A legalização e regularização do imóvel junto aos órgãos competentes municipais como pagamentos de impostos em dia, planta do imóvel

aprovada pela prefeitura, adequação aos requisitos para licenciamento ambiental e se a Lei de Zoneamento ou o Plano Diretor do Município permite o desenvolvimento da atividade no local.

O cuidado socioambiental tanto com a região quanto com o imóvel de instalação da lavanderia deve-se principalmente a poluição que as lavanderias, tanto as industriais quanto residenciais, podem gerar em rios e arredores de sua instalação, sendo assim, deve-se realizar tratamento adequado dos efluentes e utilização de métodos que visem a redução desses resíduos para que a atividade tenha sua parcela de responsabilidade social e ambiental, visando a qualidade de vida da população da região onde a empresa está instalada.



LAVANDERIA

EXIGÊNCIAS LEGAIS ESPECÍFICAS



Para dar início ao processo de abertura da empresa é necessário que se cumpra os seguintes procedimentos junto aos órgãos responsáveis:

1) Consulta Comercial – Órgão responsável: Prefeitura Municipal – Secretaria Municipal de Urbanismo. Antes de realizar qualquer procedimento para abertura de uma empresa, o primeiro passo é realizar uma consulta prévia na prefeitura ou administração local. A consulta tem por objetivo verificar se no local escolhido para a abertura da empresa é permitido o funcionamento da atividade que se deseja empreender. Outro aspecto que precisa ser pesquisado é o endereço. Em algumas cidades, o endereço registrado na prefeitura é diferente do endereço que todos conhecem. Neste caso, é necessário o endereço correto, de acordo com o da prefeitura, para registrar o contrato social, sob pena de ter de refazê-lo.

2) Busca de nome e marca – Órgão responsável: Junta Comercial ou Cartório (no caso de Sociedade Simples) e Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI). Verificar se existe alguma empresa registrada com o nome pretendido e a marca que será utilizada.

3) Arquivamento do contrato social/Declaração de Empresa Individual – Órgão responsável: Junta Comercial ou Cartório (no caso de Sociedade Simples). Este passo consiste no registro do contrato social. Verifica-se também, os antecedentes dos sócios ou do empresário junto a Receita Federal, através de pesquisas do CPF.

4) Solicitação do CNPJ – Órgão responsável: Receita Federal.

5) Solicitação da Inscrição Estadual – Órgão responsável: Receita Estadual.

6) Alvará de licença e Registro na Secretaria Municipal de Fazenda – Órgão responsável: Prefeitura Municipal e Secretaria Municipal da Fazenda. O Alvará de licença é o documento que fornece o consentimento para empresa desenvolver as atividades no local pretendido.

7) Matrícula no INSS – Órgão responsável: Instituto Nacional de Seguridade Social; Divisão de Matrículas – INSS.

8) Certidão de Uso do Solo – Órgão responsável: Prefeitura Municipal. Tal documento deve ser solicitado à prefeitura do município em que o empreendimento pretende instalar-se. A solicitação da certidão deve ser instruída de documentos básicos como planta de localização georreferenciada, termo de uso pretendido, etc. O empreendedor deve observar ainda o código de edificações e postura do município.

9) Alvará sanitário – As lavanderias estão sujeitas ao controle sanitários, como estabelecimentos de serviço de interesse da saúde. O documento de autorização de funcionamento ou operação de serviço deve ser obtido junto à autoridade sanitária local, também chamada de licença ou permissão sanitária.

10) Cadastro na Previdência Social – Junto a Agência da Previdência Social do município da empresa e de seus responsáveis legais, para assim poder contratar pessoal.

LICENÇA DE FUNCIONAMENTO

A instalação de uma lavanderia requer licenciamento do IBAMA e das Agências Reguladoras Estaduais. Isto porque as lavanderias são consideradas

fontes poluidoras, além disso, em alguns casos, utilizam caldeiras e outros equipamentos fornos, consumidoras de combustíveis que possuem limites máximos de emissão de poluentes que estão sujeitos a controle. De acordo com o regulamento da Lei nº 997/76 aprovado pelo Decreto nº 8.468/76 e alterado pelo Decreto nº 47.397/02 as Lavanderias em geral estão sujeitas ao Licenciamento Ambiental (Licença Prévia, Licença de Instalação e Licença de Operação). A Resolução CONAMA nº. 237/97, de 19 de dezembro de 1997. Delega a competência dos estados em emitir as licenças ambientais bem como normas peculiares aplicáveis em cada região. Os despejos das lavanderias devem ser submetidos a processos de tratamento antes do descarte na rede pública ou em córrego, rios etc. O órgão ambiental de cada Estado deve ser consultado para verificação dos padrões em vigor. Recomendamos aos empreendedores interessados que o Órgão Ambiental seja informado, desde a concepção do projeto, sobre as intervenções, objetivos e cronogramas previstos. Agindo assim, possíveis descompassos entre a realização do projeto e seu licenciamento são evitados.

Outras Leis Federais Aplicáveis ao Setor:

- **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências;
- **Lei nº 8.078 de 11.09.1990.** Institui o Código de Defesa do Consumidor;
- **Lei Federal nº 6.437, de 20 de Agosto de 1977.** Configura infrações à legislação sanitária federal, estabelece as sanções respectivas, e dá outras providências;
- **Resolução ANA nº 317, de 26/08/2003.** Institui o registro obrigatório no Sistema Nacional de Informações Sobre Recursos Hídricos (SNIRH) de pessoas físicas e jurídicas de direito público ou privadas usuárias de

recursos hídricos em todo o País que realizam intervenções diretas como a captação de água ou lançamento de efluentes em corpos de água de domínio federal ou estadual. Caso a água seja fornecida pelo sistema de abastecimento e os efluentes sejam lançados na rede pública de esgoto não existe necessidade de outorga, entretanto recomenda-se efetuar consulta formal junto ao Conselho Estadual de Recursos Hídricos local para obtenção de parecer quanto à necessidade de outorga;

- **Resolução Conama nº 357, de 17 de março de 2005.** Dispõe sobre a classificação dos corpos de água e diretrizes ambientais para o seu enquadramento, bem como estabelece as condições e padrões de lançamento de efluentes, e dá outras providências;
- **ANVISA – RDC 161 de 23/06/2004,** estabelece regras para a utilização do percloroetileno – produto utilizado como agente de limpeza em lavanderias a seco – com o objetivo de proteger o meio ambiente e a saúde da população e dos trabalhadores. De acordo com a International Agency for Research on Cancer (IARC), órgão com sede na Europa e reconhecido pela Organização Mundial de Saúde (OMS), o produto provavelmente pode causar câncer;
- **ANVISA – RDC 50 de 21 de fevereiro de 2002,** que dispõe sobre o Regulamento Técnico para planejamento, programação, elaboração e avaliação de projetos físicos de estabelecimentos assistenciais de saúde. No caso de lavanderias hospitalares, por se tratar de uma carga diferenciada das roupas comuns e, portanto, por requerer cuidados especiais, deve-se atentar para as normas técnicas específicas (Exemplo: NORMA REGULAMENTADORA 32 – NR 32. Segurança e Saúde no Trabalho em Serviços de Saúde. Do Ministério do Trabalho e Emprego) exigidas quando da implantação de lavanderias dessa natureza. São precisos muitos cuidados específicos, como a higienização adequada das roupas e a criação de barreiras sanitárias para atender às exigências do

Ministério da Saúde. Em geral, as normas relativas a essa categoria de empreendimento exigem, principalmente, uma racionalização do uso de substâncias potencialmente tóxicas/poluentes; substituição de substâncias tóxicas por outras atóxicas ou de menor toxicidade; racionalização/economia no consumo de energia (especialmente elétrica) e água; treinamento/capacitação periódicos dos empregados sobre boas práticas de redução de desperdícios/poluição; e reciclagem/destinação adequada dos resíduos gerados nas atividades desenvolvidas.

Embora os custos de controle ambiental sejam altos, o setor de lavanderias vem gradativamente se adequando para atender à legislação específica - Lei Ambiental nº 9605, de 1998 - que dispõe sobre sanções penais e administrativas para empresas cujas condutas e atividades sejam lesivas ao meio ambiente, aplicando penas severas e multas expressivas, como afirma a Anel, que recomenda continuamente aos associados o uso racional de água, insumos e energia.

Além das informações citadas acima, no momento da escolha do município em que o estabelecimento irá se instalar, para que uma empresa possa iniciar suas atividades, diversas exigências estaduais e municipais devem ser observadas e seguidas para o sucesso da implantação do negócio. Para tanto, recomenda-se a contratação de um contabilista ou uma empresa de contabilidade para auxílio durante o processo.

Seguindo essas medidas é possível que se exerça uma atividade econômica, que além de ser fonte de renda para a população, movimentando a economia da região de forma geral, garantindo o respeito ao meio ambiente, seja através do tratamento de resíduos ou descarte correto dos materiais utilizados nos serviços, tornando-se assim uma atividade economicamente viável e ao mesmo tempo sustentável.

As questões tributárias e fiscais para o ramo de lavanderias dependentes do enquadramento empresarial e conseqüentes arrecadações de tributos são as mesmas abordadas em âmbito nacional, podendo-se optar, a depender de sua receita bruta anual, pelo sistema SIMPLES Nacional, que constitui em um regime arrecadação de tributos e contribuições especial para micro e pequenas empresas em que abrange o pagamento dos seguintes:

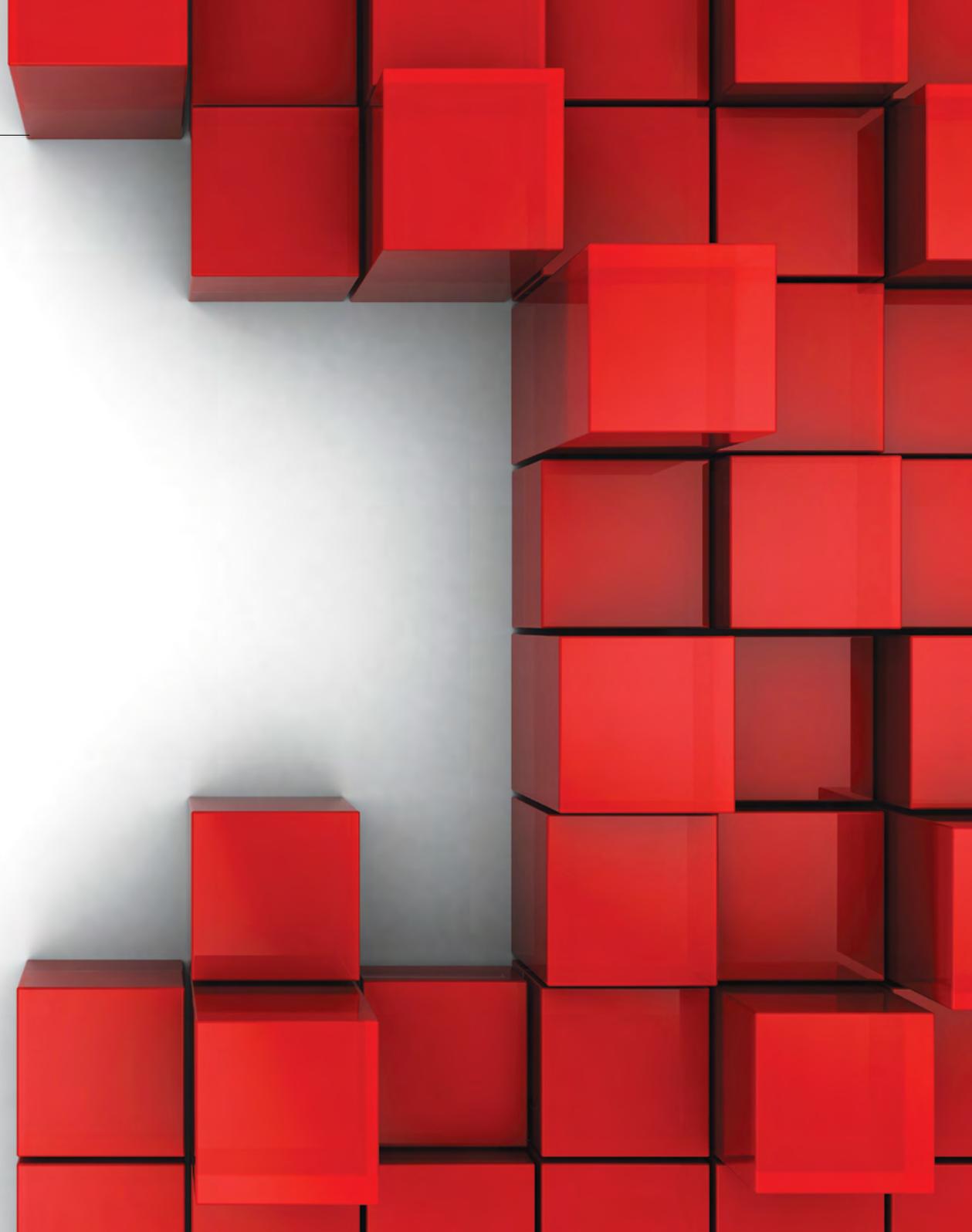
- IRPJ (imposto de renda pessoa jurídica);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro líquido);
- PIS (programa de integração social);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- INSS (contribuição da empresa para a Seguridade Social);
- ISS (imposto sobre serviços);
- ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços).

A incidência do ISS (5% segundo a Lei Complementar nº 161 de 30/06/2004) se dá no caso de lavanderia cujas atividades compreendem remoção de manchas em roupas e panos, mediante utilização de processos químicos e físicos seguida de lavagem para entrega ao usuário final, conforme consta na lista de serviços anexa a Lei Complementar 116/03. Já no caso de atividades de tinturaria e lavagem industrial por encomenda de fabricantes de roupas, cujo serviço constitui etapa do ciclo de industrialização ou comercialização do produto, o realizado não consta na lista da lei citada anteriormente, portanto a empresa estará sujeita ao pagamento de ICMS (12% conforme publicação do especialista em Direito Tributário Kiyoshi Harada).



LAVANDERIA

ESTRUTTURA



Para uma lavanderia de pequeno porte voltada para o segmento residencial, é necessária uma área mínima de aproximadamente 100 m², distribuída entre as áreas de recepção, separação e classificação das roupas recebidas, retirada de manchas, lavagem, secagem, passagem, separação, dobragem, tingimento e costura. Além disso, o depósito de material de limpeza de estar localizado em um local diferenciado, separado e fechado para armazenagem de produtos químicos e que tenham registro ANVISA.

A estrutura também deve dispor de uma área de armazenamento e expedição, escritórios e banheiros. O layout interno é um fator muito importante já que dispor os equipamentos na loja de maneira a facilitar o manuseio das roupas, a movimentação dos funcionários e o fluxo geral do trabalho torna o trabalho mais eficiente e produtivo. As paredes internas, piso e teto devem ser mantidos em bom estado de conservação integras revestida com material lavável de fácil limpeza e higienização. O ambiente deve ser mantido limpo, arejado, bem iluminado e livre de insetos e/ou infiltrações. Idealmente, o imóvel deve dispor de local para estacionamento de clientes e carga e descarga.

É importante frisar que mesmo uma lavanderia residencial pequena, que atuaria em alguns bairros, pode praticar ações voltadas para sustentabilidade ambiental sendo ao mesmo tempo lucrativa. Algumas lavanderias já trabalham com medidas voltadas para a questão ambiental, como o uso de sacolas reutilizáveis, que ao serem devolvidas geram um desconto para um próximo serviço do cliente. Outra ideia simples mas que tem um efeito bem positivo, é utilizar vidros no lugar de algumas paredes para que o ambiente seja iluminado de forma natural e por mais tempo, economizando assim energia elétrica.



LAVANDERIA

PESSOAL



Administrar corretamente a empresa e dominar a técnica de lavagem de roupas, conhecendo bem os tecidos e tipos específicos de lavagem para cada tipo de roupa, são condições exigidas para abertura de uma lavanderia que ofereça serviços de qualidade. Selecionar e manter o pessoal constantemente motivado e estimulado, para que o atendimento ao consumidor seja sempre de bom nível, é fator fundamental. A equipe de trabalho de uma lavanderia residencial deverá contar com uma equipe de 3 a 4 empregados para as atividades de passar, lavar e entrega, podendo o empreendedor dedicar-se as atividades de atendimento e gestão do negócio. Estas atividades estão descritas a seguir:



Sua responsabilidade é de grande importância para a realização de suas tarefas, deve dominar a técnica de lavagem de roupas, conhecendo bem os tecidos e tipos específicos de manchas, e, sobretudo, a repercussão negativa de uma mancha mal tirada para cada tipo de roupa. Para isto deve ter treinamentos adequados, pois não pode haver falhas para que o serviço seja executado com qualidade, devendo sempre ficar atenta e observando o funcionamento das máquinas.



Sua responsabilidade é de inspecionar as peças e posteriormente passar as mesmas, sempre visando à qualidade. Também precisa de treinamentos quanto à passagem e dobragem adequadas para a sua função, buscando o aperfeiçoamento contínuo nas realizações de suas atividades.



Independente se sua entrega for feita a pé ou motorizada, não basta apenas ter um bom entregador. O empregado deve ser capaz de se comunicar adequadamente com os clientes e conhecer a região, principais ruas e avenidas, além disso, deve ser cuidadoso com as peças e ter atenção no serviço, pois o mesmo deve inspecionar as peças de roupas, tanto na coleta quanto na entrega.

Um dos problemas que se pode ter em qualquer atividade comercial e produtiva é a presença de equipamentos ineficientes e usuários pouco preocupados ou dedicados com trabalho. Esses fatores acarretam em grandes desperdícios de água, energia e de outros insumos utilizados pelas lavanderias, além é claro do aumento da poluição e dos resíduos gerados. Portanto, encontrar pessoas, tanto o perfil do empreendedor como dos funcionários, que se preocupem com o conceito de sustentabilidade, no respeito à sociedade e ao meio ambiente, o não desperdício de materiais, assim como a utilização correta de produtos químicos e o controle da poluição gerada pela atividade é de suma importância para que a atividade seja economicamente viável e ao mesmo tempo sustentável.



LAVANDERIA

EQUIPAMENTOS



Conforme a Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos Mecânicos, os principais equipamentos e aparatos tecnológicos utilizados para a operacionalização de uma lavanderia são os seguintes:



Os equipamentos citados anteriormente correspondem ao utilizado em uma lavanderia de estrutura enxuta, para o segmento residencial, por exemplo. No caso de modelo de negócios lavanderia industrial, maquinários e tecnologias adicionais seriam necessários para poder atender à alta demanda e especificidade requeridas pelo mercado. Dentre estes, podem-se citar os seguintes:

- Aquecedor de água;
- Calandra dobradora;
- Calandra passadora;
- Envolvedora/Seladora/Cortadora para roupa;
- Lavadora extratora;
- Ferro de engomar roupa;
- Fervedor de roupa;
- Gerador de água quente;
- Ferro de engomar roupa;
- Lavadora/ Esterilizadora de roupa;
- Mesa passadora de roupa;
- Mesa dobradora de camisa;
- Mesa removedora de manchas;
- Mesa vaporizadora;
- Pistola removedora de manchas;
- Máquinas e material de costura;
- Veículo para entrega de produtos.

No caso de atendimento à indústria têxtil e de vestuário, apresentam-se ainda outros aparatos adicionais, por exemplo, máquinas para alvejamento de tecido, máquina para tingimento de fios, lavadora contínua.

A lavanderia que pretende se tornar sustentável ambientalmente pode utilizar maquinários de ponta que redução o consumo de água, e energia, e também utiliza detergente e sabão especialmente adaptados para temperaturas baixas. A utilização de sacolas de papel para entregas, e outros itens que possam ser reciclados ou reutilizados geram um resultado positivo também, tornando o empreendimento ainda mais viável.



LAVANDERIA

MATÉRIA PRIMA/ MERCADORIA



A gestão de estoques no varejo é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda. Este equilíbrio deve ser sistematicamente aferido através de, entre outros, os seguintes três importantes indicadores de desempenho: Giro dos estoques - o giro dos estoques é um indicador do número de vezes em que o capital investido em estoques é recuperado através das vendas. Usualmente é medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado. Obs.: Quanto maior for a frequência de entregas dos fornecedores, logicamente em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação de estoques.

- **Cobertura dos estoques:** o índice de cobertura dos estoques é a indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento. Nível de serviço ao cliente: o indicador de nível de serviço ao cliente para o ambiente do varejo de pronta entrega, isto é, aquele segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria, ou serviço, imediatamente após a escolha; demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas, pelo fato de não existir a mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão. Portanto, o estoque dos produtos deve ser mínimo, visando gerar o menor impacto na alocação de capital de giro.
- **Estoque mínimo:** O estoque mínimo deve ser calculado levando-se em conta o número de dias entre o pedido de compra e a entrega dos produtos na sede da empresa.

As principais matérias-primas para as atividades de lavanderia são água, sabão em pó, detergente em pó e líquido, amaciantes, alvejantes, tintas, produtos para retirada de manchas como ácidos, linhas, agulhas, embalagens e

cabides. Portanto, os principais fornecedores necessários ao projeto seriam uma companhia de águas, fabricante de produtos químicos, fabricante de aviamentos e indústria plástica.

A fim de minimizar o impacto ambiental causado durante o processo produtivo de lavanderias, principalmente as industriais, é pertinente que, além do consumo racional de insumos utilizados no processo, as organizações invistam e considerem o tratamento e reutilização de efluentes das etapas do processo, o que, segundo relato de uma empresa do ramo, pode resultar em reaproveitamento de mais de 40% da água utilizada, além de tratamento final da água que será captada pelo saneamento do município. Outra questão a ser considerada é a adoção da prática de distribuição de sacolas reutilizáveis aos clientes, o que evitaria o desperdício de sacolas plásticas. A substituição de cabides plásticos por outros fabricados em papel também surge como alternativa, sendo que a decomposição do papel no ambiente leva tempo muito inferior ao arame e plástico dos cabides tradicionais, além de seu processo de reciclagem demandar menores gastos com energia elétrica.

Considerando-se que as atividades de lavanderia são serviços prestados aos clientes basicamente de lavagem, secagem, passagem e entrega de roupa, a qualidade do serviço percebida pelo cliente gira em torno da qualidade do atendimento e do estado final dos produtos em questão. Dessa maneira, além de observar a qualidade dos produtos utilizados e o cuidado no processo da lavanderia, é importante levar em conta a excelência no bom atendimento ao cliente, buscando atender as expectativas e graus de satisfação do público.

A seguir, estão relacionadas informações de alguns fornecedores de matérias-primas no Brasil:

QUIMISA S/A – INDÚSTRIA DE PRODUTOS QUÍMICOS

Endereço: Rodovia Ivo Silveira, km 3, 315 – Bateas. Brusque, Santa Catarina.

Cep: 88355-200

Telefone: (47) 3251-1010 (47) 3251-1010



[Clique para acessar o site da Quimisa](#)

ACN QUÍMICA – INDÚSTRIA DE PRODUTOS QUÍMICOS

Endereço: Rua Hermann Huscher, 1225 – Vila Formosa. Blumenau, Santa Catarina

Cep: 89023-000

Telefone: (47) 3324-4045 (47) 3324-4045



[Clique para acessar o site da ACN](#)

CANGURU S/A – INDÚSTRIA DE PRODUTOS PLÁSTICOS

Endereço: Avenida Manoel Delfino de Freitas, 30 – Próspera. Criciúma, Santa Catarina

Cep: 88813-400

Telefone: (48) 3461-9000 (48) 3461-9000



[Clique para acessar o site da Canguru](#)

T&A AVIAMENTOS – AVIAMENTOS PARA COSTURA

Endereço: Rua Henrique Griebel, 382 – Itoupava central. Blumenau, Santa Catarina

Cep: 89068-110

Telefone: (47) 3327-2240 (47) 3327-2240



[Clique para acessar o site da T&A](#)

TEXPAL – INDÚSTRIA DE PRODUTOS QUÍMICOS

Endereço: Rua Texpal, 131 – Macuco. Valinhos, São Paulo.

Cep: 13278-454

Telefone: (19) 3881-7990 (19) 3881-7990



[Clique para acessar o site da Texpal](#)

HI-TECH – INDÚSTRIA DE PRODUTOS QUÍMICOS

Endereço: Rua Estrada União Indústria, 128 - Km 130. Comendador Levy Gasparian, Rio de Janeiro.

Cep: 25870-000

Telefone: (24) 2254 1200 (24) 2254 1200



[Clique para acessar o site da Hi-Tech](#)

CENTER ROYAL QUÍMICA – INDÚSTRIA DE PRODUTOS QUÍMICOS

Endereço: Rua São Quirino, 125. São Paulo, São Paulo.

Cep: 02056-070

Telefone: (11) 6901-8337 (11) 6901-8337



[Clique para acessar o site da Center Royal](#)

PARASOL – EMBALAGENS PLÁSTICAS

Endereço: Rua Prof. M^a De Lurdes S. Nogueira, 459. São Paulo, São Paulo.

Cep: 04692-000

Telefone: (11) 2495-5176 (11) 2495-5176



[Clique para acessar o site da Parasol](#)

RIBER BAG EMBALAGENS – EMBALAGENS PLÁSTICAS

Endereço: Rua Aurélio Pezzutto, 540 - Prq Indl Tanquinho. Ribeirão Preto, São Paulo.

Cep: 14075-780

Telefone: (16) 3628-1035 (16) 3628-1035



[Clique para acessar o site da Riber Bag](#)

ABC AVIAMENTOS – AVIAMENTOS PARA COSTURA

Endereço: Rua Júlio Conceição, 457 - Bom Retiro. São Paulo, São Paulo.

Cep: 01126-010

Telefone: (11) 2221677



[Clique para acessar o site da ABC aviamentos](#)

ACS AVIAMENTOS – AVIAMENTOS PARA COSTURA

Endereço: Rua Saldanha Marinho, 2037 – Bigorriho. Curitiba, Paraná.

Cep: 80430-160

Telefone: (41) 30160350 (41) 30160350



[Clique para acessar o site da ACS aviamentos](#)

ARMARINHOS 25 – AVIAMENTOS PARA COSTURA

Endereço: Rua Julio Conceição, 411 - Bom Retiro. São Paulo, São Paulo.

Cep: 01126-001

Telefone: (11) 32242525 (11) 32242525

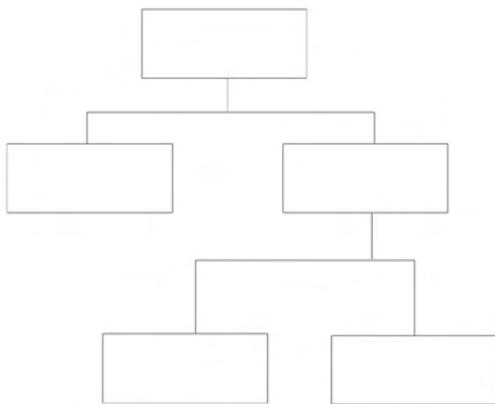


[Clique para acessar o site da Armarinho 25](#)



LAVANDERIA

ORGANIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO



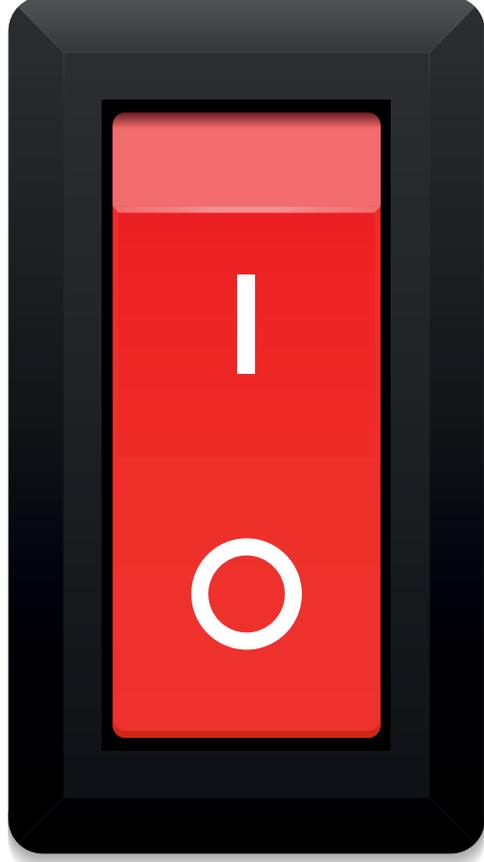
O processo produtivo de uma lavanderia voltada para o segmento residencial pode ser dividido nas seguintes principais atividades:

- **Atendimento ao Cliente / Recepção (análise e identificação) das roupas a serem lavadas:** Inclui o trabalho de esclarecimento e fornecimento de informações ao cliente a cerca dos serviços prestados, análise da integridade das roupas a serem lavadas e emissão do roll (quantidade, preço, data de entrega, etc.). Muitas lavanderias residenciais realizam o serviço de coleta em domicílio;
 - **Separação das roupas:** É o trabalho de separação das roupas de acordo com a coloração (tons de tecido), tipo de tecido, classificando-as segundo seu grau de sujidade, que pode ser alto ou baixo. Esta classificação tem por finalidade agrupar as roupas que poderão ser lavadas em conjunto, na mesma máquina e sob a ação dos mesmos produtos;
 - **Retirada de Manchas;**
 - **Tingimento;**
 - **Lavagem:** O processo é determinado de acordo com a separação realizada e as orientações contidas na etiqueta da roupa, isto inclui não apenas a definição do tipo de limpeza a ser utilizado, a seco ou com água, mas também detalhes do processo como os produtos a ser utilizada, a concentração a ser empregado, o Ph do meio, a intensidade da ação mecânica, a temperatura de limpeza e de secagem, entre muitos outros;
 - **Secagem:** é a operação de remoção da umidade (água) das roupas. A água é removida mecanicamente através de centrífugas e/ou por vaporização térmica;
- **Lavanderias Self-Service:** Nas lavanderias tipo self-service as etapas de separação, lavagem e secagem, são feitas pelos próprios clientes que paga pela utilização das máquinas e uso dos insumos (água, sabão, etc.);
 - **Passagem e Empacotamento;**
 - **Entrega;**
 - **Administração:** As atividades administrativas de uma lavanderia incluem o controle da compra de insumos, manutenção dos equipamentos, gerenciamento da equipe de trabalho, gestão de caixa, dentre muitas outras atividades;
 - **Marketing:** abrange as atividades de estudo de mercado, promoção, publicidade, vendas e assistência pós-venda.



LAVANDERIA

AUTOMAÇÃO



Uma empresa informatizada tem grandes chances de sair na frente dos concorrentes. Além de facilitar os processos, garante a segurança na tomada de decisões, melhora a produtividade e diminui os gastos. Dentre os aplicativos próprios para a gestão de lavanderias residenciais pode-se citar:

LAVAR 2011 – PJ SOFTWARE

Site  [Clique para acessar o site da PJ](#)

CONTROLE DE LAVANDERIAS – DQL

Site  [Clique para acessar o site da DQL](#)

PONIWAS: LAVANDERIA

Site  [Clique para acessar o site da Poniwas](#)

O empresário deve escolher um projeto abrangente que atenda toda a empresa, desde o gerenciamento de conteúdo para web sites, até os controles administrativos e gestão do relacionamento com clientes e que possua funcionalidades tais como:

- Controle de entrada das roupas com emissão do rol;
- Cadastro de clientes completo com acesso pelo telefone;
- Cadastros de roupas, tecidos e cor;
- Emissão de relatórios gerenciais;
- Registro e controle das vendas e recebimentos;
- CRM – Relacionamento com os clientes;
- Emissão de etiquetas para malas diretas, tanto dos clientes, quanto do remetente. Essas etiquetas podem ser selecionadas por bairro ou CEP;
- Outras.



LAVANDERIA

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO



O canal de distribuição é a forma por meio da qual o vendedor comercializa o produto ao consumidor ou usuário. A maneira utilizada para distribuição dos produtos deve ser definida levando-se em consideração as características do produto ou serviço, dos fornecedores do negócio e o perfil do público-alvo.

O canal de distribuição e venda dos produtos e serviços de uma lavanderia residencial é principalmente a venda direta no próprio estabelecimento, em que o cliente leva sua roupa para que o serviço seja realizado, e posteriormente este retorna para coleta e pagamento pelo serviço. Outra modalidade crescente no mercado residencial é a entrega a domicílio de roupa, em que o cliente leva o material a ser lavado ao estabelecimento, a lavanderia realiza o serviço, e posteriormente realiza a entrega no endereço indicado pelo cliente. Lavanderias inovadoras apostam também no serviço de coleta – serviço – entrega de roupa, agregando valor à atividade.

No caso de uma lavanderia industrial, o canal de distribuição mais comumente utilizado é a venda direta às empresas via telefone ou internet, em que as fábricas de roupas, restaurantes e hospitais, por exemplo, contatam a lavanderia para realizar a coleta de roupa na própria empresa, realização do serviço e posterior entrega no endereço de preferência do cliente.

Através da utilização de métodos e procedimentos que funcionem de forma a promover uma economia dos produtos utilizados, poluindo menos e respeitando o meio ambiente, é possível que se tenha um ganho maior sobre a concorrência, inclusive explorando a imagem da sustentabilidade que além de um ganho social e ambiental também é economicamente viável.



LAVANDERIA

INVESTIMENTOS



O investimento inicial para as atividades de uma lavanderia dependerá de sua opção por atender o segmento residencial ou industrial, o que irá impactar principalmente na variação do montante investido em maquinário e capital de giro inicial. Outro fator que ocasionará em diferença de valores de investimento é a opção por montagem de estabelecimento próprio ou franquia, devido ao fato de que esta última normalmente mostrar-se interessante pelo valor acessível de investimento, além de retorno mais rápido devido marca consolidada no mercado e utilização de experiência de mercado do franqueador. Há também a variável compra ou aluguel de espaço para as atividades, já que no caso de compra, o valor deve ser levado em consideração no investimento inicial, e na situação de aluguel, o valor deve constar no valor do capital de giro inicial.

Em geral, para a abertura de uma lavanderia residencial estima-se o valor de investimento considerando-se os itens de custos de abertura de empresa como as taxas pagas para registro e alvará, equipamentos de tecnologia, maquinário, móveis e capital de giro inicial para aportar os gastos antes do início das vendas, como produtos de limpeza, contratação de funcionários, materiais de propaganda e marketing, pagamento do primeiro aluguel do local de instalação e obras para adaptação do imóvel.

O valor do investimento inicial de uma lavanderia representa valores diferentes entre os estados do Brasil. Para a região sul, porém, pode-se estimar levando-se em consideração um imóvel alugado e atendimento ao segmento residencial, um valor aproximado de R\$ 60.000,00, conforme artigos científicos com abordagem do tema.

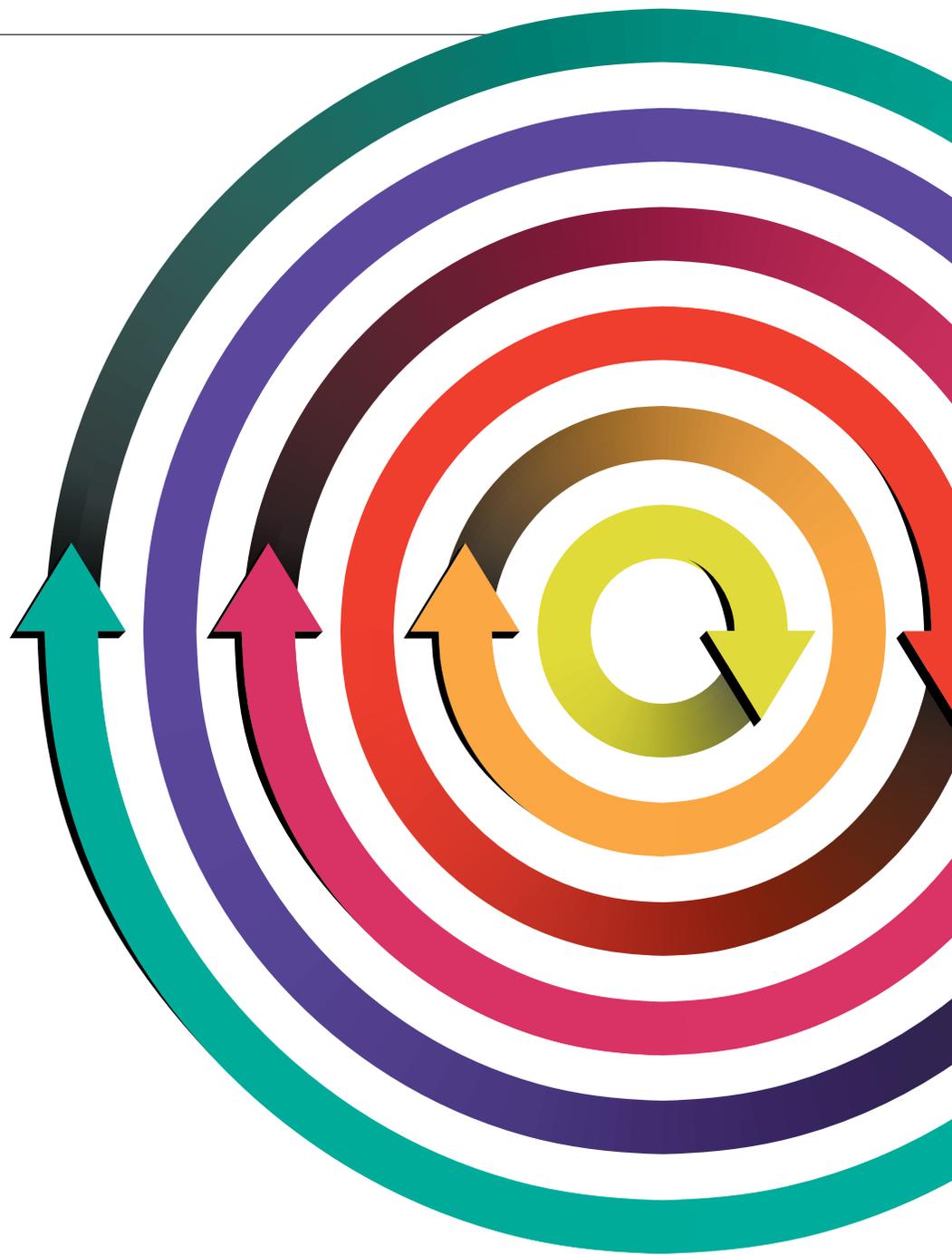
Apesar de algumas medidas utilizadas para diminuir o consumo de insumos (água, energia elétrica, produtos químicos) utilizados no serviço de lavanderia demandarem um investimento maior em máquinas e procedimentos, é pos-

sível gerar um ganho posterior muito maior com a possibilidade e aproveitar a imagem de lavanderia sustentável, e que possui consciência ecológica. Isso porque os a população em geral, principalmente dos grandes centros, acabam preferindo produtos e serviços que apesar de mais caros, não agri-dem o meio ambiente, respeitam a sociedade e a natureza. Como no caso dos produtos orgânicos, as lavanderias ecológicas, que já possuem praticas sustentáveis são economicamente viáveis.



LAVANDERIA

CAPITAL DE GIRO



Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa. O capital de giro é regulado pelos prazos praticados pela empresa, são eles: prazos médios recebidos de fornecedores (PMF); prazos médios de estocagem (PME) e prazos médios concedidos a clientes (PMCC). Quanto maior o prazo concedido aos clientes e quanto maior o prazo de estocagem, maior será sua necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode melhorar muito a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Se o prazo médio recebido dos fornecedores de matéria-prima, mão-de-obra, aluguel, impostos e outros forem maiores que os prazos médios de estocagem somada ao prazo médio concedido ao cliente para pagamento dos produtos, a necessidade de capital de giro será positiva, ou seja, é necessária a manutenção de dinheiro disponível para suportar as oscilações de caixa.

Neste caso um aumento de vendas implica também em um aumento de encaixe em capital de giro. Para tanto, o lucro apurado da empresa deve ser ao menos parcialmente reservado para complementar esta necessidade do caixa. Se ocorrer o contrário, ou seja, os prazos recebidos dos fornecedores forem menores que os prazos médios de estocagem e os prazos concedidos aos clientes para pagamento, a necessidade de capital de giro é negativa. Neste caso, deve-se atentar para quanto do dinheiro disponível em caixa é necessário para honrar compromissos de pagamentos futuros (fornecedores, impostos). Portanto, retiradas e imobilizações excessivas poderão fazer com que a empresa venha a ter problemas com seus pagamentos futuros. Um fluxo de caixa, com previsão de saldos futuros de caixa deve ser implantado

na empresa para a gestão competente da necessidade de capital de giro. Só assim as variações nas vendas e nos prazos praticados no mercado poderão ser geridas com precisão.

O capital de giro necessário às operações de uma lavanderia não representa altos valores devido ao fato de que ao atender o segmento residencial a maioria dos serviços são pagos à vista ou recebidos em até 30 dias, enquanto o prazo de pagamento concedido pelos fornecedores é maior. Considerando-se o informado pelo Portal do Franchising, o capital de giro médio necessário para o segmento residencial é de R\$ 10.000,00. Para as industriais, conforme especialista consultado, o capital de giro necessário é o equivalente a pelo menos duas folhas de pagamento da empresa.



LAVANDERIA

CUSTOS



Dentro de uma empresa os custos podem ser segmentados entre custos fixos e custos variáveis. São contabilizados como custos fixos: despesas com telefone, internet, aluguel, assessoria contábil, marketing, manutenção e limpeza do local, salários, encargos sociais, dentre outros, a depender dos serviços e atividades realizadas pela empresa. Dentre os custos variáveis podem-se citar todos os insumos do processo, como água, detergentes, amaciantes, tintas, embalagens, além de impostos e despesas financeiras com cartão de crédito. Considerando todos os itens citados acima e a particularidade de cada região/municípios Brasileiro, os custos podem ter grandes variações, porém conforme artigo científico relacionado ao tema, estima-se que os custos totais mensais de uma lavanderia residencial, com capacidade para 7.000 kg/mês (350 kg/dia), gira em torno de R\$ 11.000,00.

Uma mudança para uma lavanderia mais sustentável apesar de representar gastos em equipamentos, que teriam que ser de ponta, e alterações de certos processos, resultaria ao longo do tempo na diminuição de custos variáveis como água e energia, inclusive de produtos como sabão e amaciante, tornado o empreendimento ainda mais viável economicamente.



LAVANDERIA

DIVERSIFICAÇÃO / AGREGAÇÃO DE VALOR



O valor percebido pelo cliente do negócio deve ser pesquisado pelo empresário junto ao seu público alvo, pois dependendo da cultura local e de características socioeconômicas de seus clientes, diferentes são os pontos que serão percebidos como agregadores de valor. Porém, pelo fato do objeto do negócio se tratar de serviços de limpeza e conservação de rouparia, dois pontos devem ser observados como agregadores de valor essenciais: excelência no atendimento ao cliente e cuidado especial com as peças de rouparia. Algumas ações podem ser levadas em consideração como maneiras de se diversificar dos demais, como adição de cabides, sachês de fragrâncias, serviço de entrega e coleta de rouparia a domicílio, dentre outras, inclusive o fato da empresa possuir certificações de qualidade e ambientais, o que, para uma atividade considerada poluidora, mostra-se cada vez mais necessário.

A partir da utilização de maquinário, processos e atividades que busquem reduzir os impactos ambientais na sociedade e no meio ambiente, como utilização de menos energia, tratamento eficaz dos resíduos, pode-se gerar um grande valor agregado para a lavanderia assim como ocorre para os produtos orgânicos, que possuem um preço chegando a mais de 50% do produto comum. A mesma agregação de valor pode ser esperada para o serviço de lavanderias voltadas para o conceito da sustentabilidade e do respeito ao meio ambiente.



LAVANDERIA

DIVULGAÇÃO



Levando-se em consideração a natureza de serviço do negócio, algumas formas de divulgação têm se tornado efetivas na região. Dentre estas, destacam-se plotagem de informações da lavanderia em automóveis de entrega, panfletagem, publicidade em jornais e televisão, localização estratégica junto a estabelecimentos de alta rotatividade de pessoas como supermercados e shoppings centers, website desenvolvido e relacionado em diretórios de busca como Google, Yahoo e em portais de publicidade online como os nacionais Apontador, GuiaMais e Buscapé.

Ressalta-se ainda a recente e mais promissora forma de divulgação de estabelecimentos deste tipo, as redes sociais, que se mostram eficientes formas de divulgar os serviços oferecidos e estreitar o relacionamento com os clientes. Para as lavanderias focadas no segmento industrial, também se mostram como efetivas formas de divulgação as publicações setoriais voltadas para a área de atuação e participação em eventos direcionados também às indústrias que podem demandar seus serviços. Com a utilização de métodos voltados para sustentabilidade ambiental, como redução do consumo de energia, água, tratamento correto dos efluente entre outras medidas, é possível utilizar essa imagem na parte de divulgação da lavanderia. Este cenário pode estar fortemente associado com o crescente movimento em prol da conscientização das pessoas e empresa que é preciso reciclar, reutilizar e reduzir.



LAVANDERIA

INFORMAÇÕES FISCAIS E TRIBUTÁRIAS



O segmento de LAVANDERIA ESPECIALIZADA, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 9601-7/01 como a atividade de lavar, passar e limpar todo tipo de artigos têxteis e do vestuário, inclusive couro e peles, e lavagem de tapetes, carpetes e cortinas, 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.

Site  **Clique para acessar o site da Receita**

- 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. Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

Site  **Clique para acessar o site da Receita**

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

SEM EMPREGO
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.

COM EMPREGO
 o MEI poderá ter um empregado, desde que o salário seja de um salário mínimo ou piso da categoria.

- 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.



LAVANDERIA

EVENTOS



EXPOLAV

Feira Internacional de Máquinas, Equipamentos, Produtos e Serviços para empresas de Lavanderias

Organização: Reed Exhibitions Alcantara Machado

Periodicidade: bianual

Cidade: São Paulo, SP

Informações: (11) 3060-5000 (11) 3060-5000

Site

[Clique para acessar o site da Expolav](#)

CONGRESSO BRASILEIRO DE LAVANDERIAS

Organização: Anel

Cidade: São Paulo, SP

Informações: (11) 3078-8466 (11) 3078-8466

Site

[Clique para acessar o site da Anel](#)

ENCONTRO NACIONAL DAS EMPRESAS DE LAVANDERIA

Organização: Anel

Cidade: São Paulo, SP

Informações: (11) 3078-8466 (11) 3078-8466

Site

[Clique para acessar o site da Anel](#)

FEBRATEX

Feira Brasileira para a Indústria Têxtil

Periodicidade: Anual

Cidade: Blumenau, Santa Catarina

Informações: (51) 3338-0800 (51) 3338-0800

Email

fcem@fcem.com.br

Site

[Clique para acessar o site da Febratex](#)

A ANEL promove outros cursos, capacitações e workshops relacionados ao setor. Para conhecer a programação completa [acesse o site da Anel aqui](#).



LAVANDERIA

ENTIDADES EM GERAL



ANA – AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS



Clique para acessar o site da ANA

ANEL – ASSOCIAÇÃO NACIONAL DAS EMPRESAS DE LAVANDERIA

Rua Pais de Araujo, 29- 11º. Andar- conj. 112/113- Itaim Bibi. São Paulo –
SP – 04531-090

Telefax: (11) 3078 8466



anel@anel.com.br

ANVISA AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA



Clique para acessar o site da Anvisa

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE/IBAMA



Clique para acessar o site do IBAMA

SINDLAV – SINDICATO DE LAVANDERIAS E SIMILARES DO MUNICÍ- PIO DE SÃO PAULO E REGIÃO

Rua Pais de Araujo, 29. Conj. 111. São Paulo

Telefone: (11) 3078 8466 (11) 3078 8466 / 3078 8466



LAVANDERIA

NORMAS TÉCNICAS



Não existem normas técnicas aplicáveis a este segmento empresarial.



LAVANDERIA

DICAS DO NEGÓCIO



De acordo com a Associação Nacional das Empresas de Lavanderia- ANEL existe algumas informações relevantes, com relação ao processo de lavagem, que o empreendedor deve saber antes de iniciar um negócio dessa natureza:

1. Nas lavanderias, as instruções de limpeza devem ser obrigatoriamente observadas para evitar problemas nas peças.

Detergentes neutros são aqueles que possuem pH 7. Já detergentes com pH de 8 a 13 são considerados alcalinos. Os produtos alcalinos são eficazes na remoção de diversas sujidades, porém podem interferir na cadeia cromófora dos corantes (responsável pela cor) e podem causar manchas em artigos tintos. Muitos acreditam que sabões ou detergentes de coco em pó sejam neutros, mas na verdade possuem pH alcalino.

2. Peças confeccionadas com a fibra de acetato não devem ser expostas a alguns produtos, tais como ácido acético, ácido fórmico, acetona e outros de caráter alcalino. As fibras sintéticas resistem ao bolor e ao ataque de insetos porque não são fontes de alimento para os fungos.

3. Durante os processos de lavagem, tingimento e estonagem, deve-se respeitar e adequar o tempo, temperatura, produto químico e ação mecânica (Círculo de Sinner), utilizado de acordo com o artigo e o processo que está sendo empregado. Fibras sintéticas como o Poliéster, Poliamida, Acrílico e Elastano não devem ser alvejadas com alvejantes oxidativos, como o hipoclorito de sódio.

4. Em roupas provenientes de outros países, é comum a fibra de Viscose aparecer na etiqueta com a denominação de Raion.

Para evitar manchas do cloroexidine, o ácido peracético pode ser utilizado substituindo o hipoclorito de sódio.

5. Falhas de costuras são reveladas após a estonagem e tingimento, porque as peças são submetidas ao atrito da ação mecânica inerente aos processos. Produtos incorretamente diluídos (especialmente os em pó) provocam manchas esbranquiçadas com aspecto marmorizado que alteram as características iniciais do artigo.

6. Em algumas etiquetas de conservação, há a indicação de que o artigo deve ser lavado a seco com “Isoparafina”, que nada mais é do que a lavagem a seco com hidrocarboneto, representada pelo símbolo F. Os nomes comerciais mais conhecidos de hidrocarbonetos são o Drypar, Solbrax, Exxon 2000, entre outras marcas.

7. Inspeção cuidadosamente as roupas de lã durante a recepção, observando se há pilling (pequenas bolinhas) e áreas compactadas, especialmente na região das axilas, pescoço, punhos e peito. As peles e couros para serem tingidas exigem grandes quantidades de corante para que os defeitos e irregularidades naturais sejam encobertos. Em função disto, durante a lavagem pode ocorrer perda de corante, resultando em aspecto envelhecido ou desbotado. Recomenda-se à lavanderia orientar o consumidor quanto a essas características e sugerir um serviço de recuperação para melhorar o aspecto das peças.

8. Roupas confeccionadas com tecidos revestidos costumam aparecer principalmente no inverno. Peças adquiridas no exterior podem conter uma etiqueta onde se lê: Thinsulate ou Thermal Insulation. Trata-se de um acabamento que aumenta o isolamento térmico das roupas. A 3M fornece instruções específicas ao fabricante de roupas que usa a marca Thinsulate Insulation. Deve ser utilizada com tecidos específicos produzidos com filamentos de náilon, poliéster, acetato, ou raion, os quais aceitam qualquer tipo de isolamento do Thinsulate.

Estas e outras informações estão em:

 **Clique para acessar o site da Anel**

Acesso em 08 jun 2011.

Abaixo, mais algumas dicas importantes para o empreendedor que pretende investir no ramo de lavanderias:

- Quando lavar ou tingir uma peça de roupa siga as instruções que estejam na etiqueta;
- Na nota fiscal devem estar anotadas todas as peças que foram deixadas e os defeitos que apresentam;
- Na hora que o cliente for buscar a roupa, veja se o serviço foi bem feito;
- Se houver algum problema grave com a roupa, não receba a peça até que seja encontrada uma solução;
- Anote todos os eventuais problemas que a peça possa ter (manchas difíceis de retirar, buracos, etc.) e peça para o cliente assinar um documento reconhecendo os defeitos pré-existentes.



LAVANDERIA

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DO EMPREENDEDOR



De acordo com o portal do empresário, o empreendedor deve ter como característica básica o espírito criativo e pesquisador, através do qual mantém constante busca por novos caminhos e novas soluções, sempre amparada na identificação das necessidades das pessoas. Além disso, alguns outros atributos são importantes e complementares.

DISPOSIÇÃO PARA ASSUMIR RISCOS

Nem todos têm a mesma disposição para assumir riscos. O empreendedor, por definição, tem que assumir riscos, e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de qualquer atividade e é preciso aprender a administrá-los.

TER INICIATIVA E SER INDEPENDENTE

São características intimamente ligadas ao espírito empreendedor e que levam a decisões ousadas como trocar a segurança do “holerit” pelo risco de um negócio próprio, buscando, entre muitos outros fatores, sua realização e independência. Logo, sem iniciativa não pode haver empreendimento e sem vontade e persistência não se pode atingir o sucesso.

PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS

Agir influenciando pessoas para obtenção de seus propósitos. Independência e Auto-confiança. Agir com autonomia e confiança em sua capacidade.

SER LÍDER E SABER COMUNICAR-SE

Liderar é saber conduzir os esforços das pessoas sob nossa coordenação em direção a um objetivo. Um líder sabe redirecionar esforços, quando necessário, conseguindo manter a motivação de seus funcionários. Relacionamento interpessoal é a capacidade de expor e ouvir idéias. É saber comunicar-se e conviver com outras pessoas, dentro e fora da empresa.

SER ORGANIZADO

A organização é fator de sucesso para qualquer empreendimento. Não basta apenas possuir os melhores recursos, mas integrá-los de forma lógica e harmoniosa, fazendo com que o resultado seja maior do que a simples soma das partes.

POSSUIR CONHECIMENTO DO RAMO

Este é um fator imprescindível para que se obtenha o sucesso em um empreendimento. Este conhecimento pode ser adquirido pela própria experiência do empreendedor, em informativos especializados, em contato com empreendedores do ramo, associações, sindicatos, etc.

IDENTIFICADOR DE OPORTUNIDADES

Identificar e aproveitar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios. O empreendedor de sucesso é aquele que não cansa de

pesquisar, seja no trabalho, nas compras, nas férias, lendo revistas, jornais, televisão, Internet. Ele é curioso e está sempre atento a qualquer oportunidade de conhecer melhor um empreendimento.

POSSUIR APTIDÕES EMPRESARIAIS

É o instinto, a habilidade natural que o empreendedor deve possuir para identificar uma oportunidade, aproveitá-la, montar um negócio e conduzi-lo ao sucesso. Um empreendedor precisa:

- **Ser persistente:** Agir com o empenho necessário para o alcance de objetivos e metas;
- **Ter Comprometimento:** Agir com dedicação e responsabilidade para obtenção de resultados;
- **Ser exigente na qualidade e na eficiência:** Agir para melhoria contínua de seus processos e produtos.

AUTO-CONHECIMENTO

O conhecimento das qualidades mencionadas serve de base para uma auto-avaliação. Assim, ao conhecer os pontos fortes e fracos, pode-se aprimorá-los (fortes) ou minimizá-los (fracos) a fim de obter a capacitação necessária para o sucesso do empreendimento.

Importante ressaltar ainda que no ramo de lavanderias é interessante que o empresário busque uma capacitação sobre o setor, principalmente se o tipo de lavanderia que pretende investir for específica (como é o caso das hospitalares) de um determinado segmento.

BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR



ABBAS, Kátia. Gestão de custos em organizações hospitalares. Florianópolis, 2001. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. PPGEP/UFSC.

Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos. Portal Data-maq de Máquinas e Equipamentos Mecânicos. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site da Datamaq](#)

Acesso em 12/04/2012.

BALDISSERA, Beatriz, et al. Análise da sustentabilidade ambiental na empresa Lavanderia Ecológica. Florianópolis, 2007. UFSC. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Nemas](#)

Acesso em 10/05/2012.

BRASIL, Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Processamento de Roupas de Serviços de Saúde: prevenção e controle de riscos. Manual Técnico. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site da Anvisa](#)

Acesso em 07 jul 2011. BRASIL, Agência Nacional de Vigilância Sanitária.

CARVALHO. N. et alli. (2008). Um estudo do mercado e da viabilidade da abertura de uma lavanderia em Lavras – MG: um plano de negócio. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Unifenas](#)

Acesso em 02.10.2008.

Diário do Grande ABC. Meta do Sindilav é fortalecer setor de lavanderias. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site DGABC](#)

Acesso 10/04/2012.

Esclarecimentos para inspeção e fiscalização em lavanderias a seco com Percloroetileno. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site da Anvisa](#)

Acesso em 08 jul 2011.

FIESC. Santa Catarina em Dados 2011. Florianópolis, 2011.

HARADA, Kiyoshi. Consulta: Lavanderia e tinturaria industrial e confecção de roupas por encomenda. Regime jurídico tributário. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Harada Advogados](#)

Acesso em 20/04/2012.

Lei Complementar nº 161/2004 de 30/06/2004. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Legislador](#)

Acesso em 10/05/2012.

MATOS, Elton. Avaliação e Medição de Demanda de Recursos Naturais na Prestação de serviços de lavanderia. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Lume](#)

Acesso em 10/05/2012.

Pequenas Empresas & Grandes Negócios. 88% das empresas utilizam serviços de lavanderia, afirma pesquisa. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Revista PEGN](#)

Acesso em 12/04/2012.

Portal Ciclo Vivo. Lavanderia aposta na sustentabilidade. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Ciclo Vivo](#)

Acesso em 10/05/2012.

Portal Meta Análise. Segmento das Lavanderias movimenta cerca de 3 bilhões/ano no Brasil. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Meta Análise](#)

Acesso em 11/04/2012.

Portal Revista Hotelnews. Lavanderia ecológica. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Revista Hotel News](#)

Acesso em 10/05/2012.

Revista Hotéis. Lavanderia saiba como escolher seu equipamento. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site Revista Hotéis](#)

Acesso em 13/04/2012.

SEBRAE (2008). Ponto de partida para negócio: lavanderias. Sebrae. Minas Gerais. SERVIÇO BRASILEIRO DE RESPOSTAS TÉCNICAS. Resposta Técnica: Lavanderia. Código da Solicitação: 22000. Arvore de Categorias: Serviços de Apoio a Indústria – Outras Atividades de Serviços. Disponível em:

Fonte  [Clique aqui para acessar o site SBRT](#)

Acesso em 08 jul 2011.

GLOSSÁRIO

Alguns termos foram extraídos da enciclopédia livre Wikipédia:



Clique para acessar o site wikipedia

- **Acidulantes:** são substâncias adicionadas a gêneros alimentícios com a função de intensificar o gosto ácido (azedo) de alimentos e bebidas. Também influem na conservação microbiológica dos alimentos. Dentre os diversos acidulantes no processamento de alimentos, são usados ácidos orgânicos, tais como ácido cítrico; e inorgânicos, como ácido fosfórico e outros. São adicionados, também, os sais desses ácidos, principalmente os sais de sódio para controle de pH (acidez ativa) e do gosto, assim como outras propriedades desejáveis no produto manufaturado.
- **Denim (ing.):** tecido de algodão cuja estrutura é uma sarja pesada (teia, pelo direito) feita com os fios da teia tingidos de cor e os da trama na cor natural.
- **Detergentes ou surfactantes:** são substâncias anfífilas, ou seja, apresentam em sua estrutura molecular uma parte polar e outra apolar, o que dá a estas moléculas a propriedade de acumularem-se em interfaces de dois líquidos imiscíveis ou na superfície de um líquido.
- **Lavagem a Água:** Processo de limpeza que utiliza água juntamente com produtos de higienização da linha líquida, proporcionando um tratamento mais adequado para os tipos de roupa que, conforme as características de seus tecidos e acabamentos devem ser lavadas apenas por meio desse processo. A lavagem pode ser feita manualmente no caso de artigos finos e delicados ou com a associação de processos manuais e automatizados de acordo com a especificação das peças.
- **Lavagem a seco:** Processo de limpeza por meio de fluidos ou solventes não aquosos que lavam a superfície das roupas. Alguns tecidos não podem ser lavados com água, pois sofrem encolhimento e outros, descolorimento, pois os corantes utilizados para o seu tingimento podem ser dissolvidos. Dessa forma este método quando bem indicado permite restaurar a aparência de “roupa nova” preservando suas cores por mais tempo.
- **Máquina de lavar roupa:** é uma máquina projetada para limpeza de roupas, geralmente o termo é empregado para equipamentos que usam água como meio principal de limpeza. Consiste basicamente num recipiente que se enche de água e onde um sistema mecânico agita as peças de roupa a serem lavadas.
- **Percloroetileno:** nome comercialmente mais usual do tetracloroetano $Cl_2C=CCl_2$, que é um composto químico fabricado que é largamente usado para a limpeza a seco de produtos (frequentemente chamado “fluido de limpeza a seco”) e desengraxe de metais. É também utilizado na produção de outros produtos químicos e alguns produtos de consumo, especialmente para desengraxe e limpeza.
- **Poliéster:** é um tipo de plástico com diversas aplicações industriais, em especial na produção de tecidos para fabricação de roupas.
- **Resíduo tóxico:** é o material descartado, geralmente na forma química, que pode causar a morte ou danos a seres vivos. Normalmente são resíduos vindos da indústria ou comércio, porém também pode ter resíduos residenciais, da agricultura, militar, hospitais, fontes radioativas, bem como lavanderias e tinturarias. Como muitos outros problemas de poluição, os resíduos tóxicos começam a ser um problema significativo durante a revolução industrial.

EXPEDIENTE

© 2012. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Todos os direitos reservados

A reprodução não autorizada desta publicação no todo ou em parte constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610)

INFORMAÇÕES E CONTATO

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Capacitação Empresarial

SGAS 605 – Conjunto A – 70200-904 – Brasília – DF

Telefone: (61) 3348 7453 – Fax: (61) 3347 4938

www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo

Roberto Simões

Diretor-Presidente

Luiz Eduardo Pereira Barretto 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

Rômulo Leite Melo

Wilson Correia de Azevedo Junior

Equipe Técnica

Tiago Batista Bezerra de Alencar

Autor

Dayane Rabelo

Projeto Gráfico

Grupo Informe Comunicação Integrada