

PESQUISA REDE DE NEGÓCIOS



Quem tem conhecimento vai pra frente



PESQUISA REDE DE NEGÓCIOS

BRASÍLIA-DF
2012



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 aos direitos autorais (Lei n.º 9.610)

Informações e Contato

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae
Unidade de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros
SGAS 605 – Conj. A – Asa Sul – 70.200-904 – Brasília/DF
Telefone: (61) 3348-7168
estudodemercado@sebrae.com.br
www.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Roberto Simões

Diretor-Presidente

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

Diretor-Técnico

Carlos Alberto dos Santos

Diretor de Administração e Finanças

José Claudio dos Santos

Gerente da Unidade de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros

Paulo Cezar Rezende Carvalho Alvim

Coordenação Técnica

Eraldo Ricardo dos Santos

Análise Técnica

Lúcio Silva Pires Júnior

Consultor Técnico

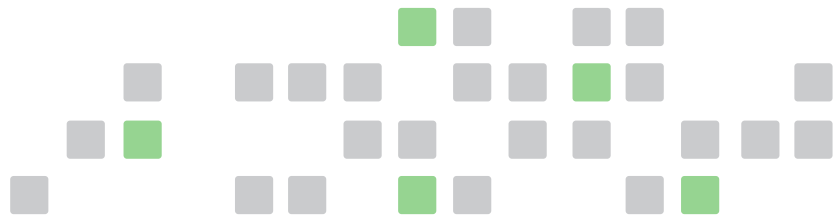
Carlos André Almeida Machado

Revisão ortográfica, projeto gráfico e editoração

i-Comunicação



SUMÁRIO



Introdução.....	6
Objetivo.....	6
Método	7
Qualificação da Base de Dados.....	7
Dados Cadastrais e Perfil	8
Resultados.....	18
Considerações Finais	43

INTRODUÇÃO

Este projeto apresenta os resultados da pesquisa nacional de mapeamento e caracterização das centrais/redes de negócios ativas no território nacional, ligadas aos setores de agronegócio, indústria, comércio e serviços, para o Sebrae Nacional.

Os resultados colhidos deverão apoiar a UAMSF – Unidade de Acesso a Mercado e Serviços Financeiros do Sebrae NA, com informações claras em relação à realidade desta forma de associativismo no Brasil, suas necessidades, expectativas e possibilidades de atuação para o Sistema Sebrae e seus parceiros.

OBJETIVO

Gerais:

Realizar pesquisa nacional visando a identificar de forma detalhada as características das 778 centrais/redes de negócios.

Específicos:

- Segmento/área de atuação.
- UF e Região da Sede.
- Objetivos que determinaram a formação da rede.
- Existência de cultura de cooperação.
- Quantidade média de empresas por rede.
- Tipo de constituição jurídica, tributação.
- Tempo de existência.
- Área geográfica de atuação (abrangência).
- Grau de informatização e de utilização de tecnologia da Informação.
- Entre outros objetivos do estudo.

MÉTODO

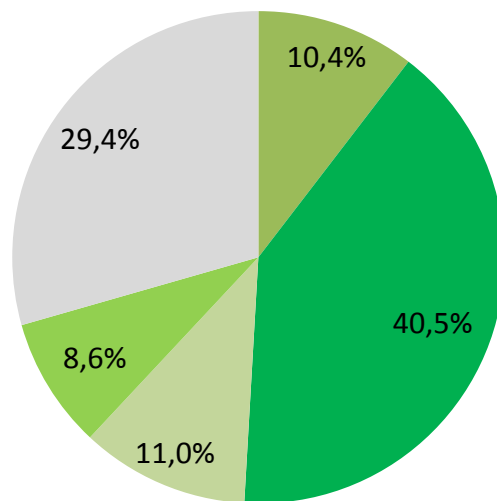
- **Método:** pesquisa quantitativa.
- **Amostragem:** não probabilística.
- **Técnica:** entrevistas telefônica com o auxílio de computador (CATI).
- **Instrumentos:** questionário estruturado.
- **Tempo médio da entrevista:** 20 minutos.
- **Característica do público:** representantes legais das 778 Centrais/Redes de negócios identificadas em atividade no território nacional, integrantes do Cadastro de Centrais/Redes do Sebrae NA.
- **Amostra:** 163.
- **Número de entrevistadores:** cinco.

QUALIFICAÇÃO DA BASE DE DADOS

- Durante a etapa de coleta de dados foram realizadas diversas atividades para qualificar, filtrar e aprimorar os dados cadastrais contidos na base de dados original. O intuito foi qualificar os dados de contato para aumentar a taxa de eficiência do estudo. As etapas realizadas foram:
 - busca sistemática pela internet e portais;
 - cruzamento de dados de cnpj com bases legadas da empresa;
 - utilização da ferramenta Infoclean da Serasa Experian para qualificar dados;
 - busca de contatos realizados pelo Sebrae dos estados.
- O esforço realizado possibilitou a qualificação de 25% da base de dados total, melhorando a taxa de retorno do estudo que foi de 20,95%.

DADOS CADASTRAIS E PERFIL

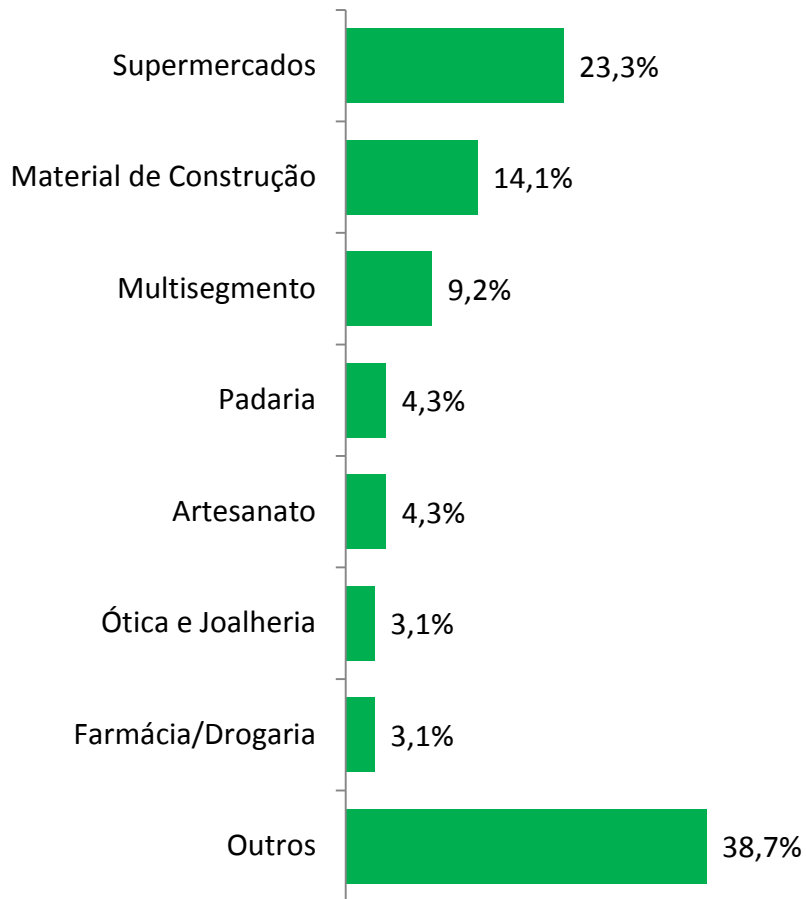
QUAL O SETOR DE ATUAÇÃO DA SUA REDE/CENTRAL?



- Agronegócio
- Comércio
- Indústria
- Serviço
- Sem informação na base de dados

Base: 163 entrevistados – total da amostra

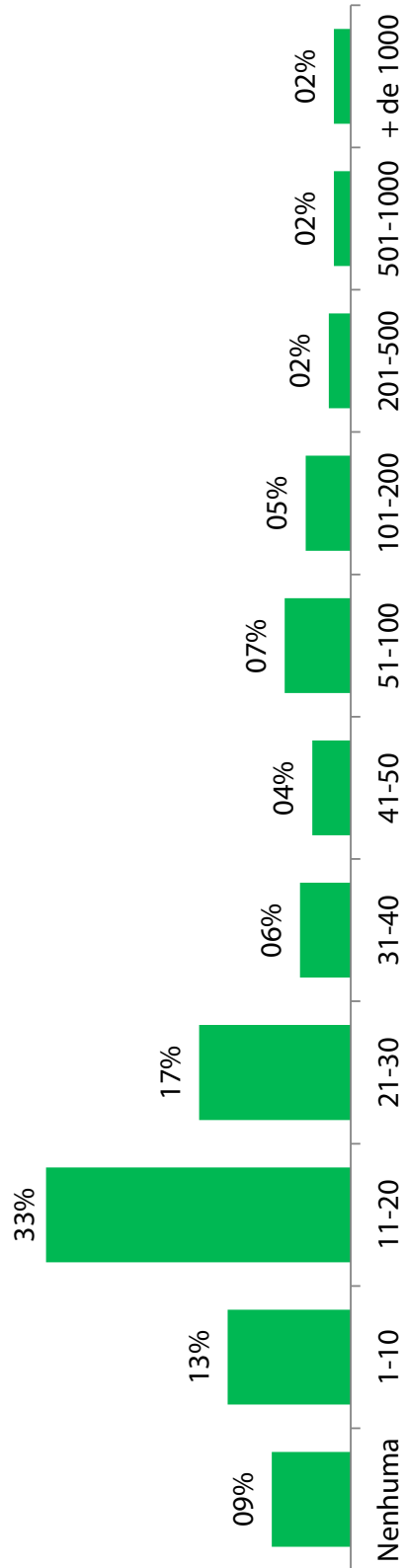
QUAL O SEGMENTO DE ATIVIDADE DA SUA REDE/CENTRAL?



Base: 163 entrevistados – total da amostra

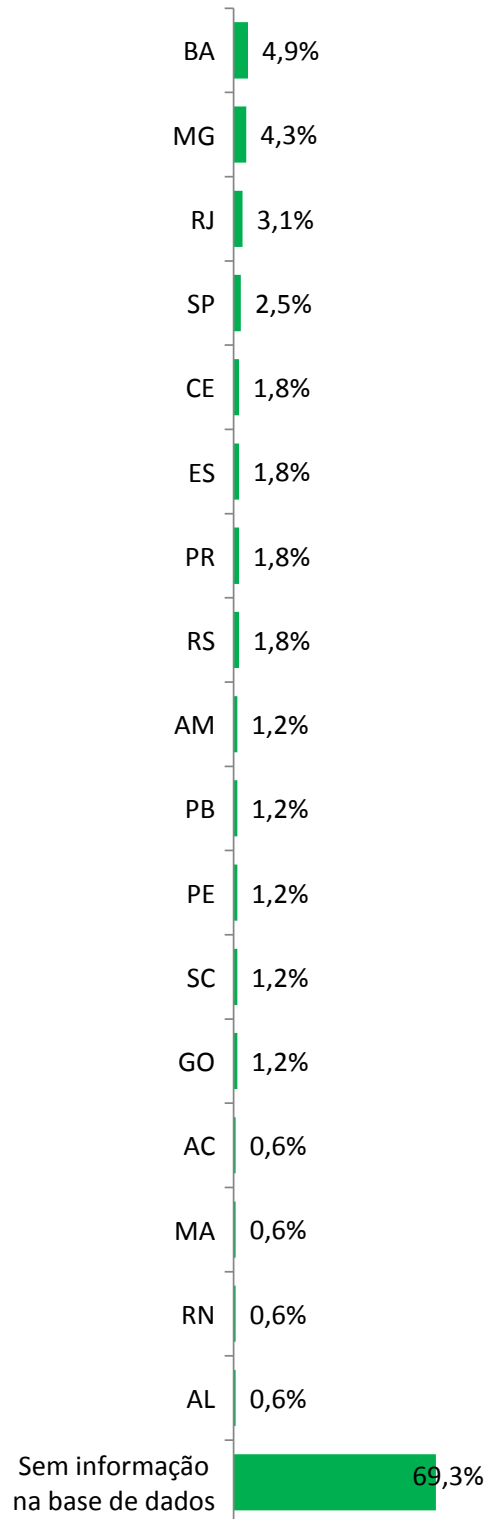
DADOS CADASTRAIS

QUANTAS EMPRESAS ESTÃO ASSOCIADAS À SUA REDE/CENTRAL?



DADOS CADASTRAIS

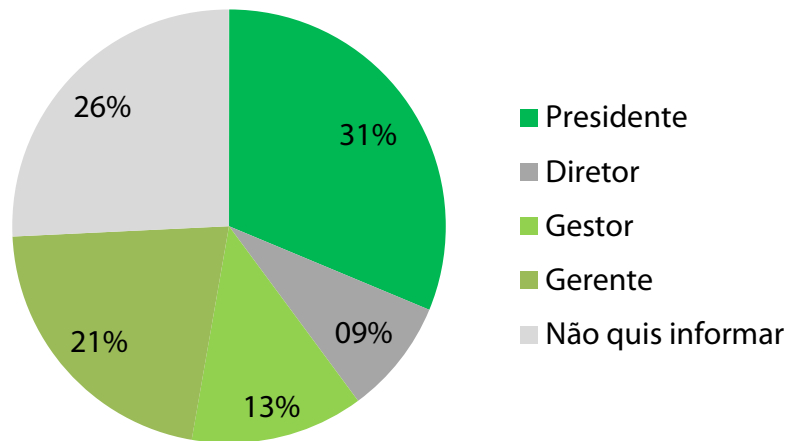
EM QUAL UF ESTÁ SEDIADA A REDE/CENTRAL?



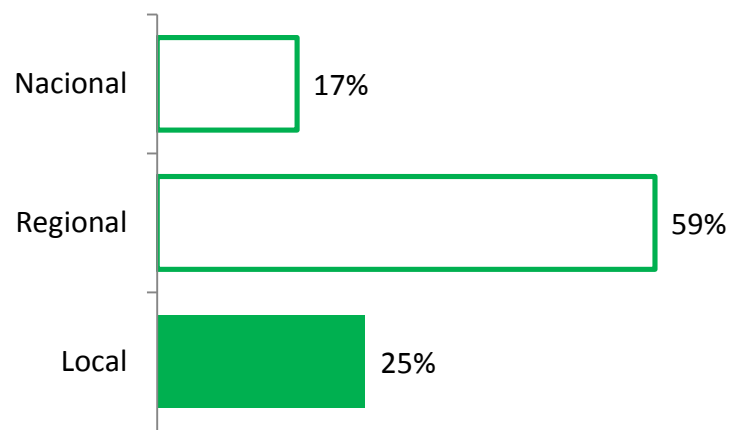
Base: 163 entrevistados – total da amostra

PERFIL

QUAL O CARGO QUE OCUPA NA SUA REDE/CENTRAL?



QUAL É A ABRANGÊNCIA DA ATUAÇÃO DA REDE/CENTRAL? (EST-RU)

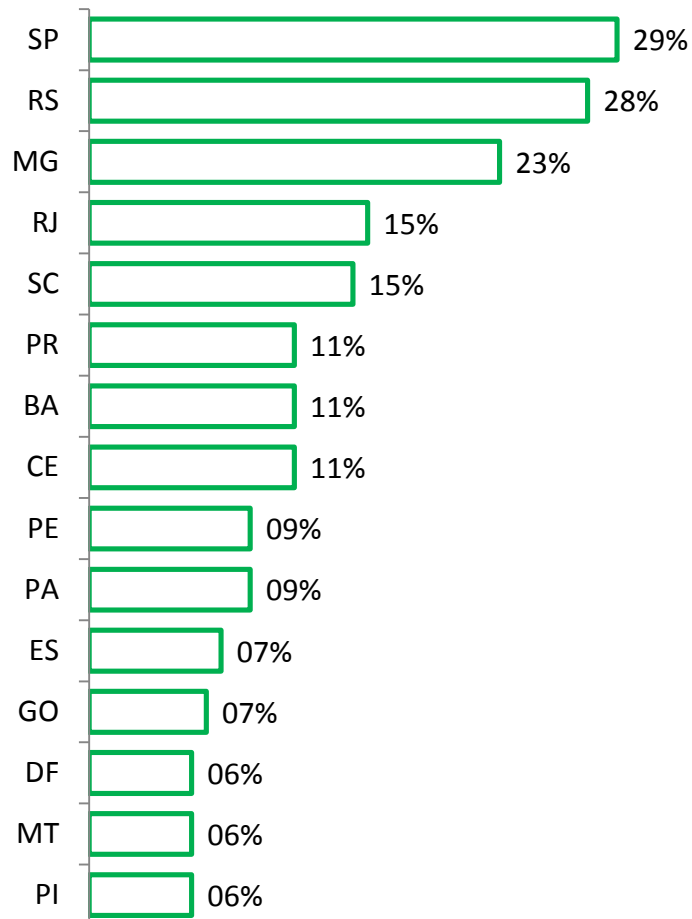


Base: 163 entrevistados – total da amostra

PERFIL

EM QUAIS ESTADOS VOCÊS ATUAM? (ESP-RM)

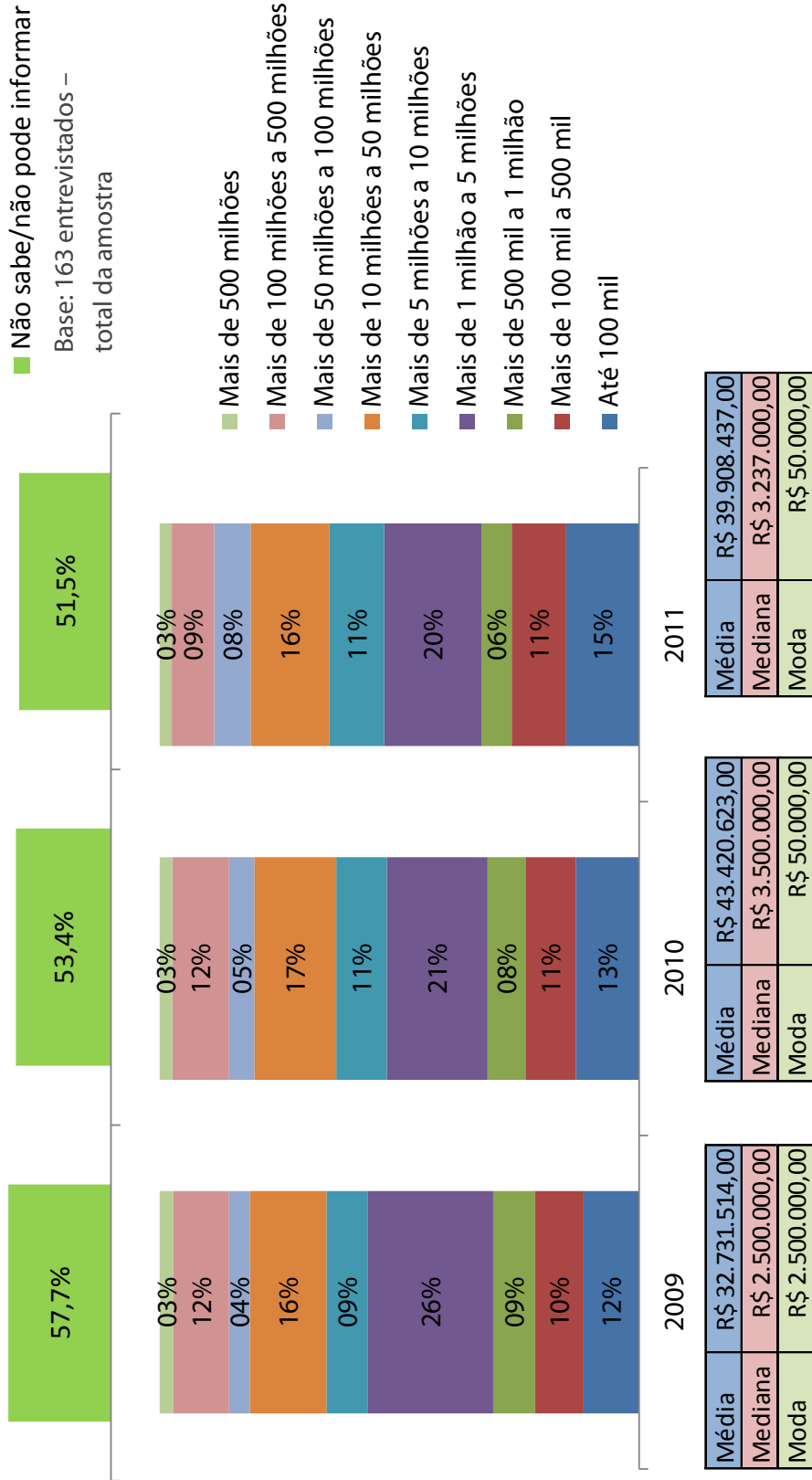
*Apresentados estados com mais de 5% de representatividade



Base: 123 entrevistados de atuação nacional ou regional

PERFIL

QUAL O FATURAMENTO DA REDE/CENTRAL NOS ÚLTIMOS 3 ANOS? (ESP-ABERTA)



Base: Entrevistados que especificaram faturamento (2009=69/2010=76/2011=79)

PERFIL

QUAL FOI O VOLUME DE COMPRAS NEGOCIADO PELA REDE/CENTRAL EM 2011? (ESP-ABERTA)

Média	R\$ 17.060.650,00
Mediana	R\$ 1.800.000,00
Moda	R\$ 35.000,00

Valor mínimo	R\$ 4.100,00
Valor máximo	R\$ 320.000.000,00

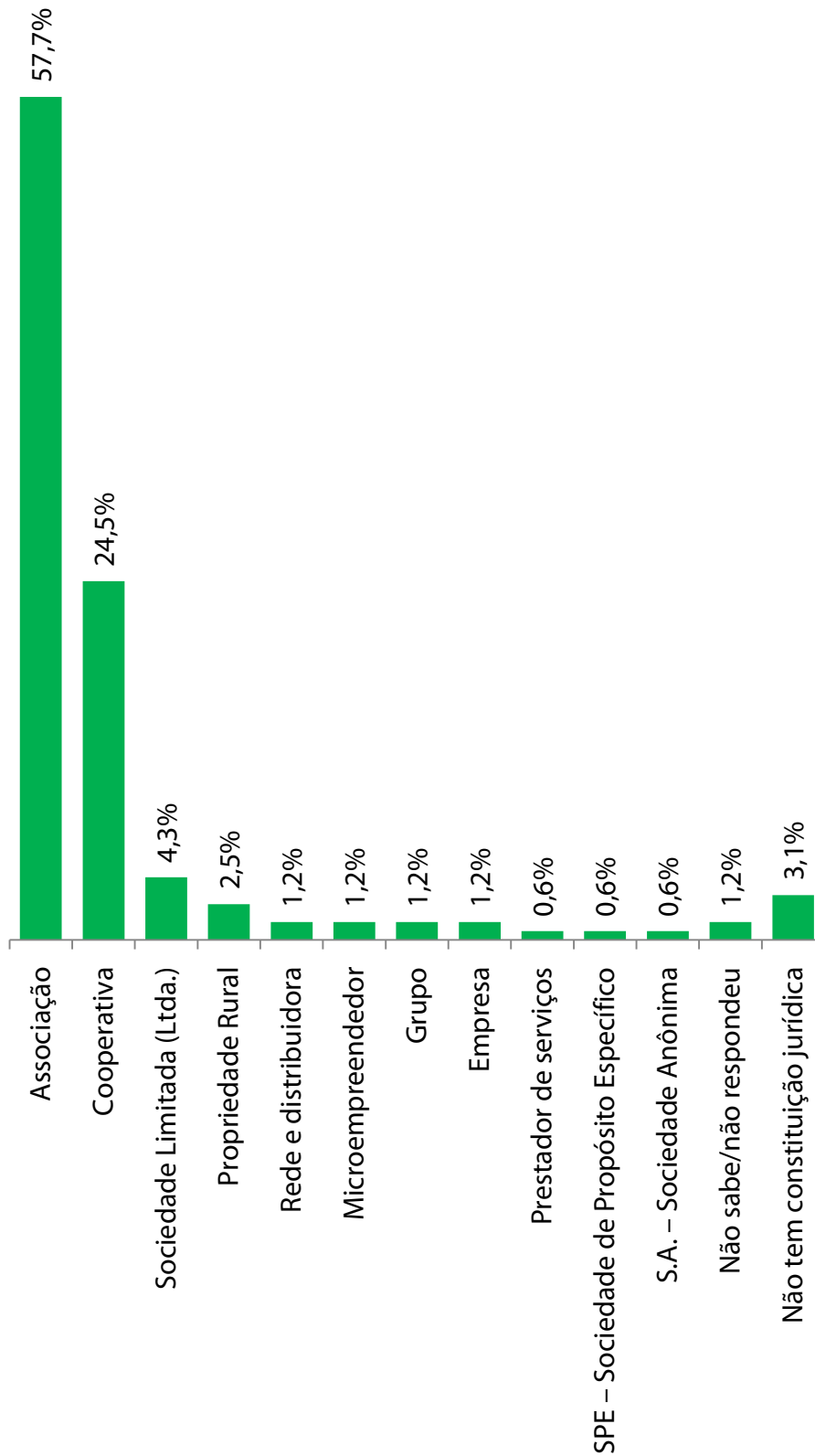
QUAL É O VOLUME DE COMPRAS PREVISTO PELA REDE/CENTRAL EM 2012? (ESP-ABERTA)

Média	R\$ 16.285.879,00
Mediana	R\$ 2.000.000,00
Moda	R\$ 1.000.000,00

Valor mínimo	R\$ 2.000,00
Valor máximo	R\$ 238.000.000,00

PERFIL

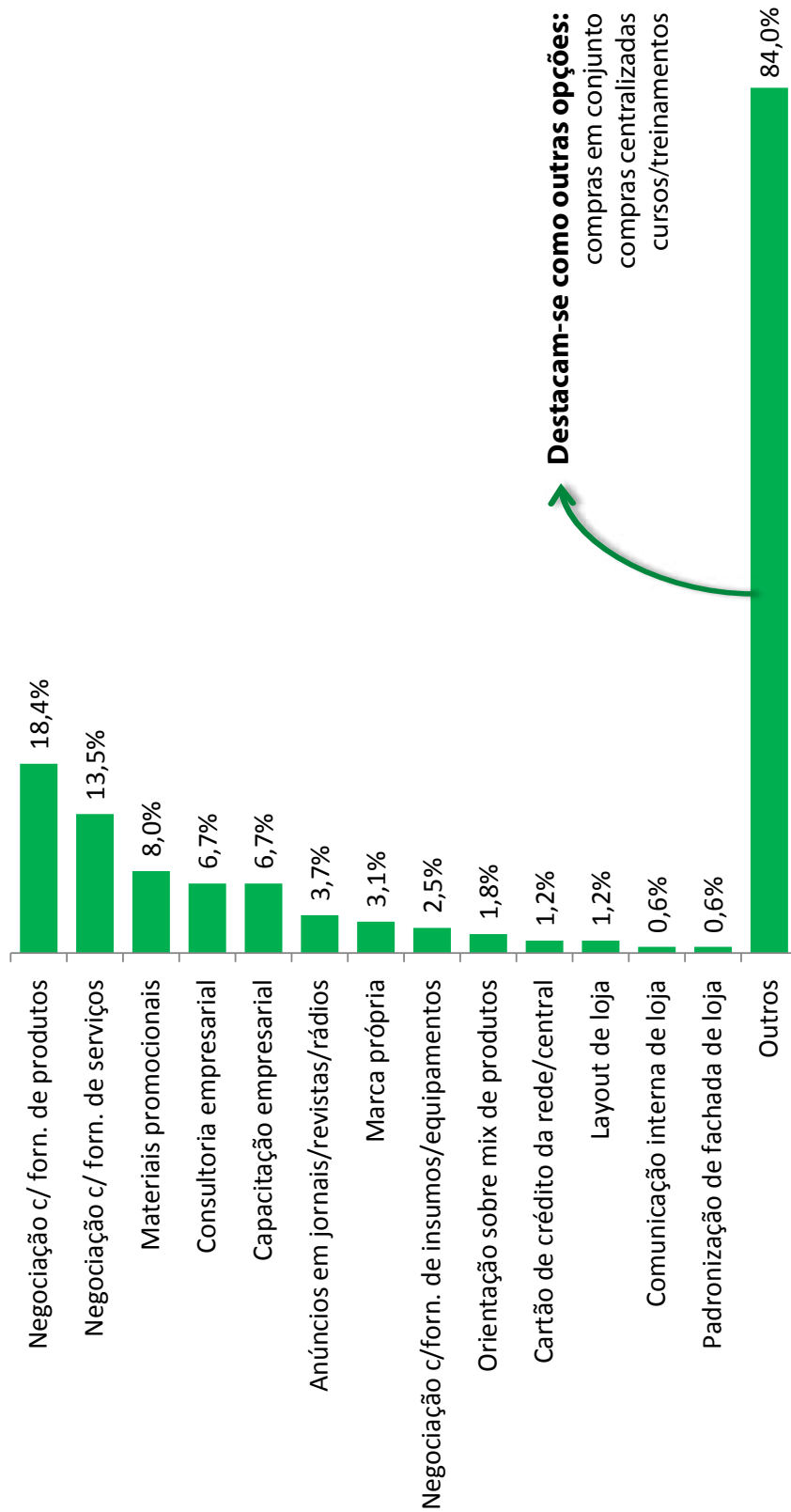
QUAL É A CONSTITUIÇÃO JURÍDICA DA SUA REDE/CENTRAL? (ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

PERFIL

QUAIS OS SERVIÇOS OFERECIDOS PELA REDE/CENTRAL A SEUS ASSOCIADOS? (ESP-RM)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

RESULTADOS

A decisão de criação da rede/central é baseada principalmente em aspectos voltados à rentabilidade e competitividade

QUAIS FORAM OS OBJETIVOS DEFINIDOS POR VOCÊS E QUE DETERMINARAM A CRIAÇÃO DA REDE/CENTRAL? (ESP-ABERTA)

Aumentar o poder de compra

Viabilizar a venda dos produtos

Ganhar competitividade

Ajudar as pessoas das comunidades

Necessidade de trabalhar em conjunto e formar parcerias

E estes objetivos foram, de maneira geral, atendidos, pois se vê que a maioria aponta o poder de compra como principal conquista

QUAIS FORAM AS PRINCIPAIS CONQUISTAS OBTIDAS A PARTIR DA FORMAÇÃO DA REDE/CENTRAL? (ESP-ABERTA)

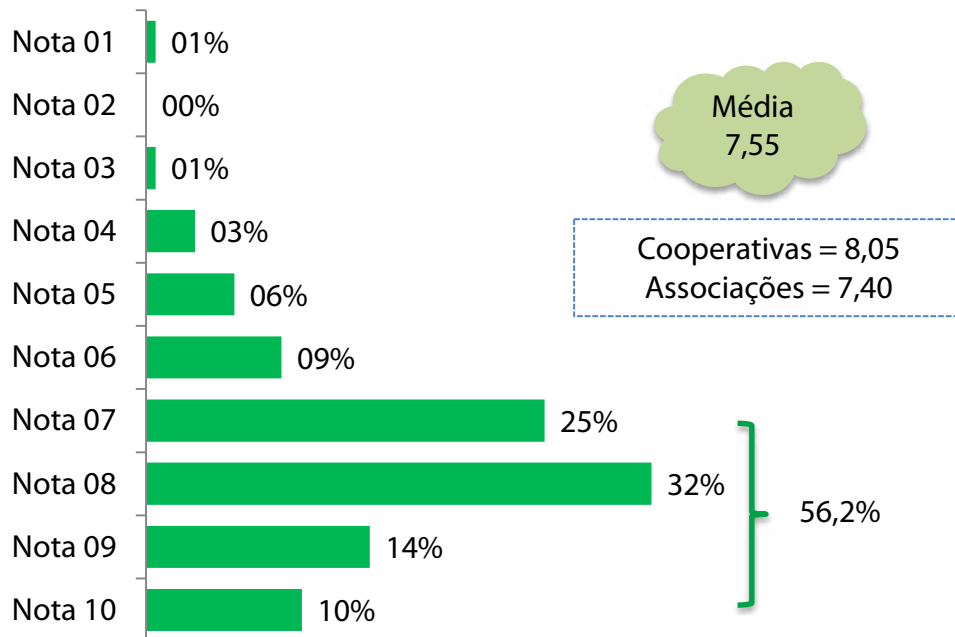
Conquistas	%
Aumentar o poder de negociação com os fornecedores	19,0
Realizar compras conjuntas	15,3
Diminuir Custos	14,7
Aumentar o número de clientes	14,1
Aumentar o lucro das empresas associadas	11,7
Melhorar a produtividade	11,0
Aumentar as vendas	10,4
Aumentar o nível de competitividade das empresas	6,1
Reduzir e racionalizar os custos	5,5
Acessar novos mercados	4,9
Troca de experiências entre os participantes	3,7
Aprimorar a qualidade do atendimento ao cliente	2,5
Otimizar os estoques	0,6
Facilitar o acesso ao crédito e à tecnologia	0,6
Avaliar os indicadores de resultados criados no início da metodologia (quando teve o apoio do Sebrae na implantação)	0,6
Outros	71,8
Base de respondentes	163

Destacam-se como outras opções:

Reconhecimento no mercado
 Marca própria
 Exportações
 Parceiras
 Clientes

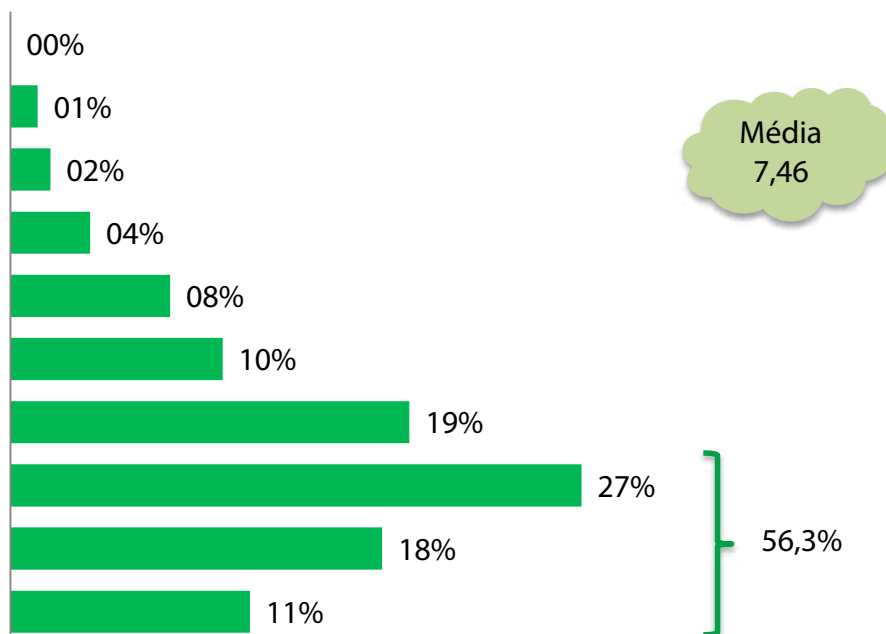
Pode-se afirmar que existe cooperativismo entre associados e as redes/centrais já informatizadas

NÍVEL DE COOPERATIVISMO PRESENTE ENTRE OS ASSOCIADOS E A REDE/CENTRAL.
 0 (zero) significa "Nenhum Cooperativismo" e nota 10 "Total Cooperativismo".
 (ESP-RU)



Base: 162 entrevistados que avaliaram o item

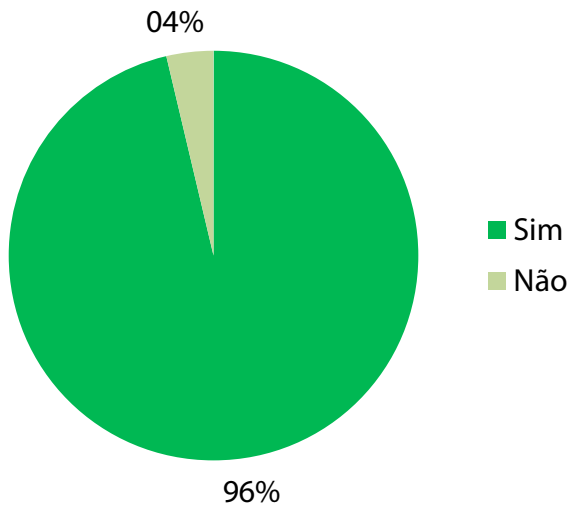
NÍVEL DE INFORMATIZAÇÃO DA REDE/CENTRAL.
 0 (zero) significa "Totalmente não informatizada" e nota 10 "Totalmente informatizada". (ESP-RU)



Base: 158 entrevistados que avaliaram o item

A internet já está presente nas redes/centrais, sobretudo com utilização na comunicação com associados e processo de compras

A REDE/CENTRAL UTILIZA A INTERNET EM SEUS PROCESSOS? (ESP-RU)



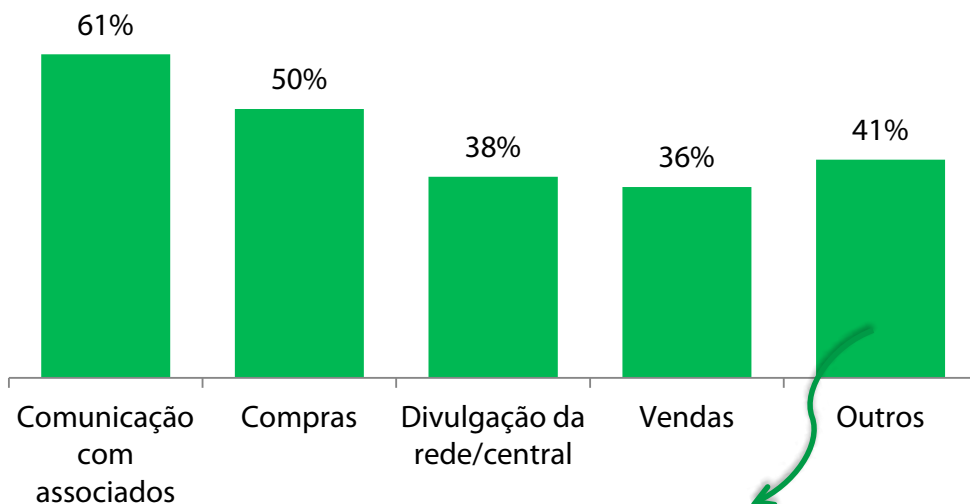
Associações utilizam mais a internet no processo de “divulgação” o que as cooperativas:

46,7% = associações

27,5% = cooperativas

Base: 163 entrevistados – total da amostra

EM QUAIS PROCESSOS UTILIZA A INTERNET?



Destacam-se como outras opções:

Gerenciamento operacional/ financeiro

Pesquisas

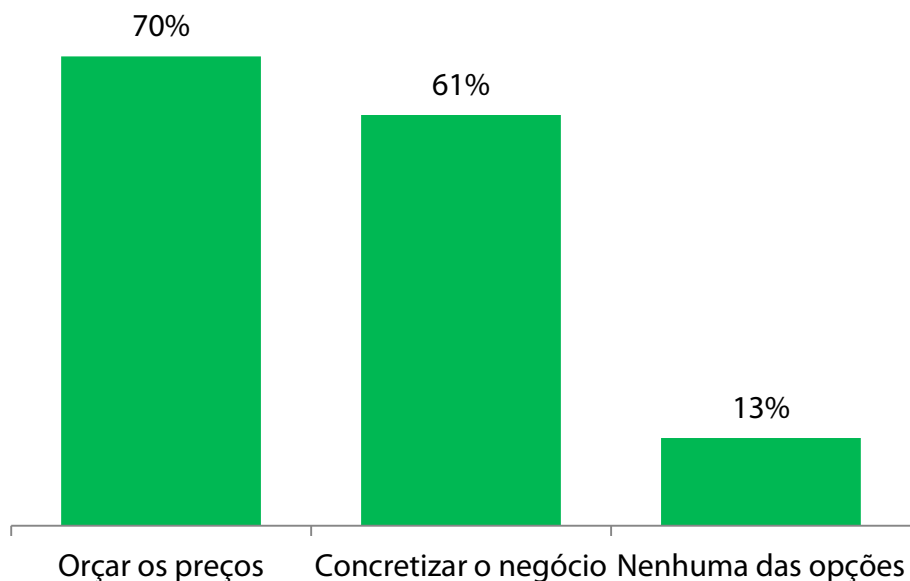
Comercialização

Emissão de documentos

Base: 157 entrevistados que utilizam internet em seus processos

Pensando especificamente no processo de compras, orçar preços e concretizar negócios têm a mesma “dependência” da internet

NAS COMPRAS E VENDAS PELA INTERNET, A REDE/CENTRAL UTILIZA A INTERNET PARA: (ESP-RM)



Base: 23 entrevistados que usam internet apenas para compra ou venda

DO TOTAL DAS COMPRAS/VENDAS FEITAS PELA REDE/CENTRAL, QUANTOS POR CENTO SÃO FEITOS PELA INTERNET? (ESP-ABERTA)

	%
Não usa internet para compra ou venda	17,2
1% a 10%	12,3
11% a 20%	7,4
21% a 30%	3,7
31% a 40%	2,5
41% a 50%	3,1
51% a 60%	2,5
61% a 70%	4,9
71% a 80%	9,8
81% a 90%	3,7
91% a 100%	14,1
Não sabe	19,0
Base	163

Média
44%

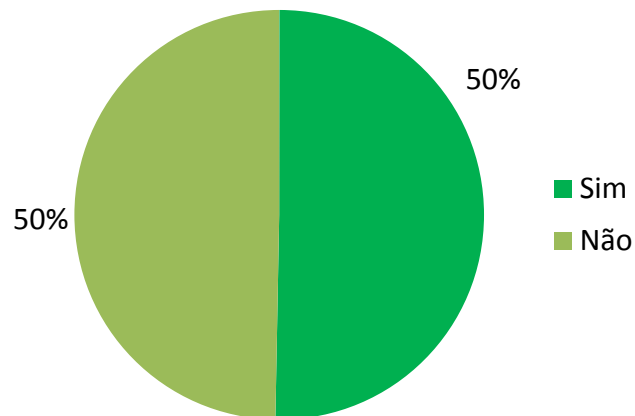
Empresas de abrangência regional usam mais a internet para processos de compra e venda do que empresas locais:

Média empresas de atuação regional = 49%

Média empresas de atuação local = 23%

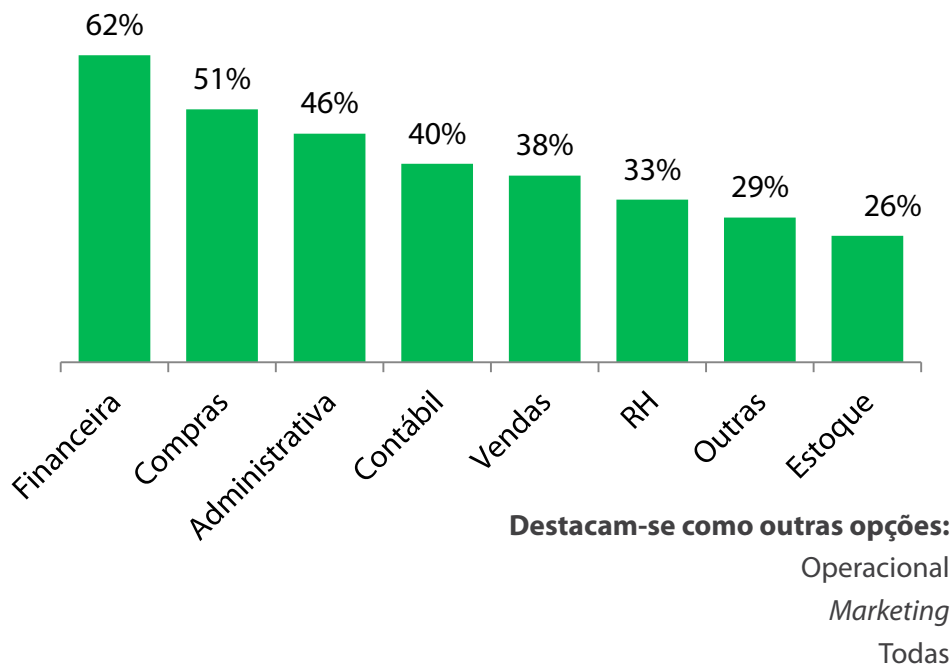
Metade das redes/centrais tem algum tipo de sistema, sobretudo aplicado à área financeira

A REDE/CENTRAL POSSUI SISTEMAS INFORMATIZADOS DE GESTÃO? (ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

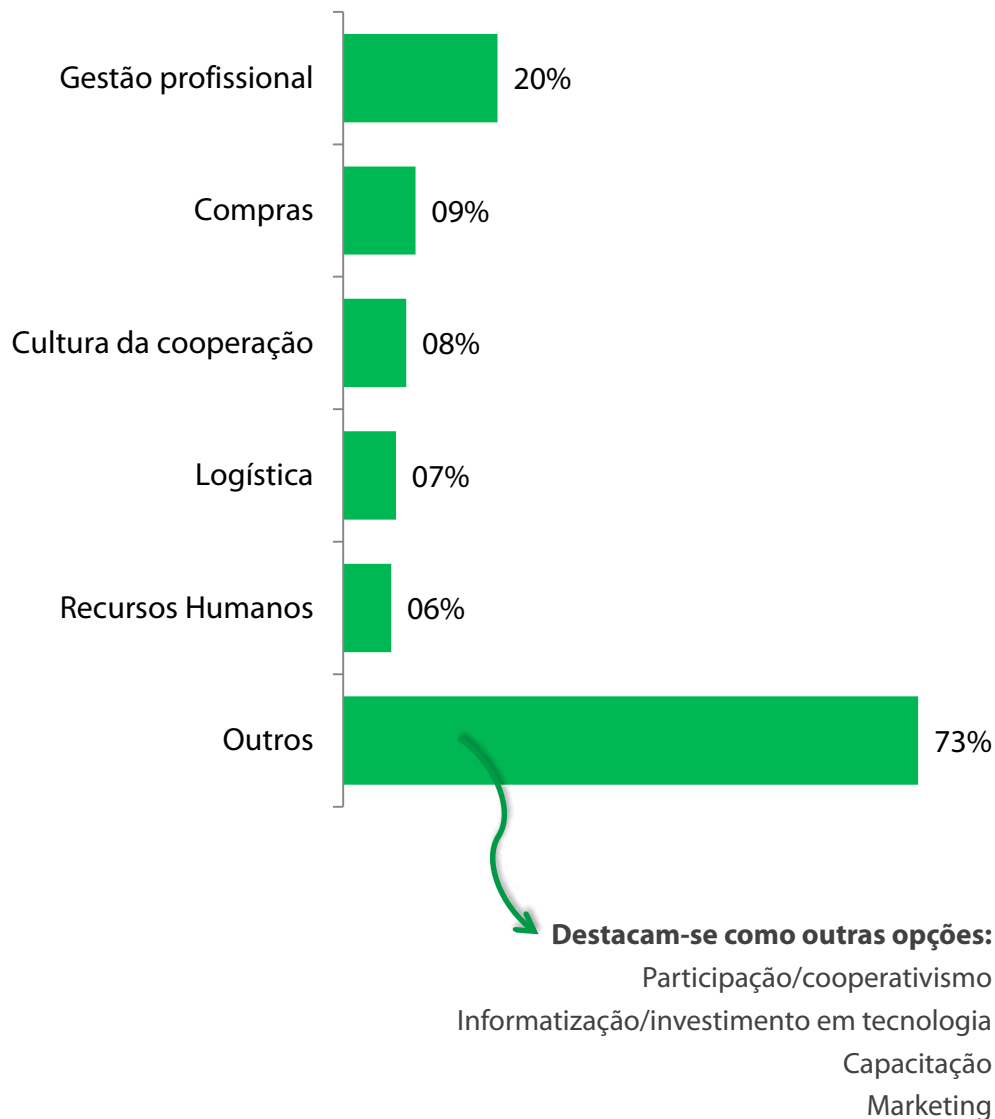
QUAIS ÁREAS DA REDE/CENTRAL POSSUEM SISTEMAS INFORMATIZADOS? (ESP-RM)



Base: 82 entrevistados que têm sistemas informatizados de gestão

Ênfase na gestão dos profissionais, gestão de compras, cooperativismo e investimentos em tecnologia

NA SUA OPINIÃO, QUAIS SÃO OS PONTOS FRACOS DA GESTÃO QUE SE FOSSEM MELHOR DESENVOLVIDOS PODERIAM COLABORAR PARA AUMENTAR A COMPETITIVIDADE DA REDE/CENTRAL FRENTE A CONCORRÊNCIA? (ESP-RM)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

Destaques em letras maiores...

QUAIS SÃO OS TRÊS PRINCIPAIS FORNECEDORES DA CENTRAL? (ESP-ABERTA)



Nota: quanto maior a letra, mais menções para aquele palavra

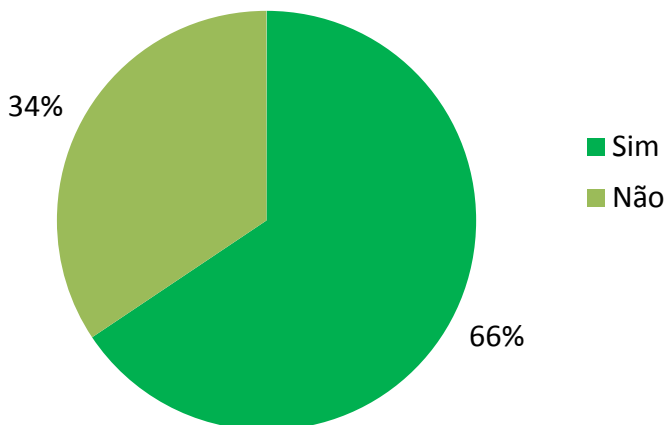
QUEM SÃO OS PRINCIPAIS PARCEIROS ESTRATÉGICOS DA REDE/ CENTRAL? (ESP-ABERTA)



Nota: quanto maior a letra, mais menções para aquele palavra

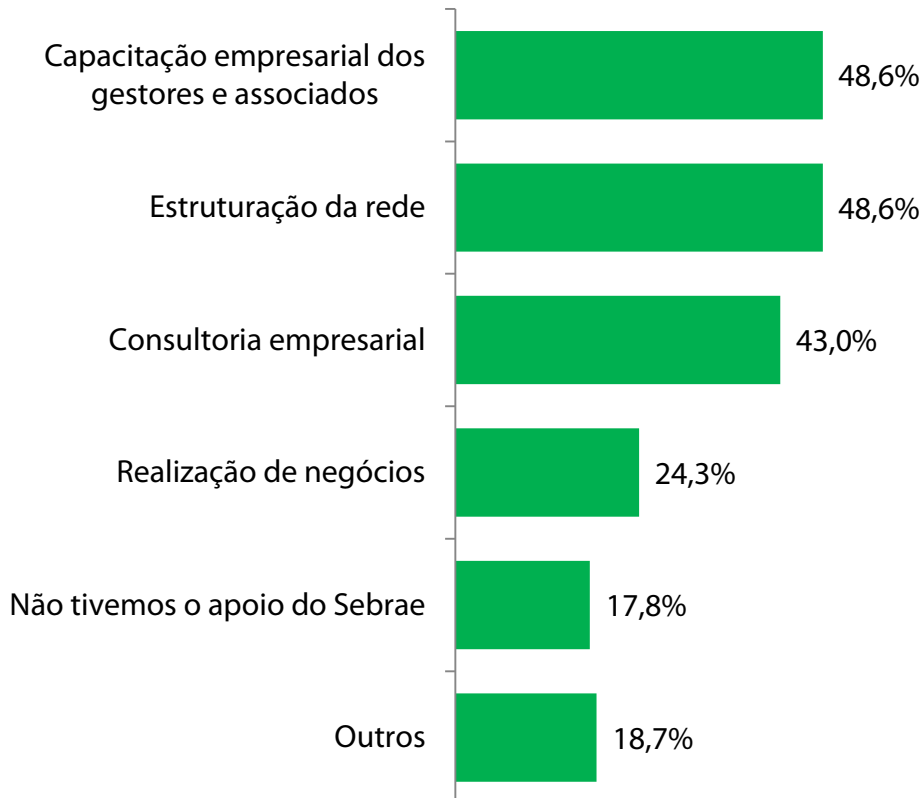
A maioria tem o Sebrae como parceiro, sobretudo no apoio à capacitação das pessoas e estruturação da rede

O SEBRAE DA SUA REGIÃO É PARCEIRO DA CENTRAL? (ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

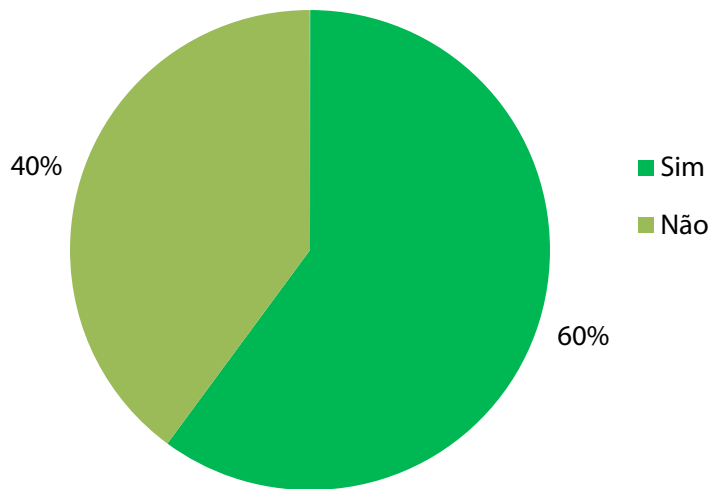
SUA REDE/CENTRAL TEVE O APOIO DO SEBRAE LOCAL PARA: (ESP-RM)



Base: 107 entrevistados que classificam o Sebrae como parceiro

A intenção de ampliar a atuação é presente na maioria das centrais

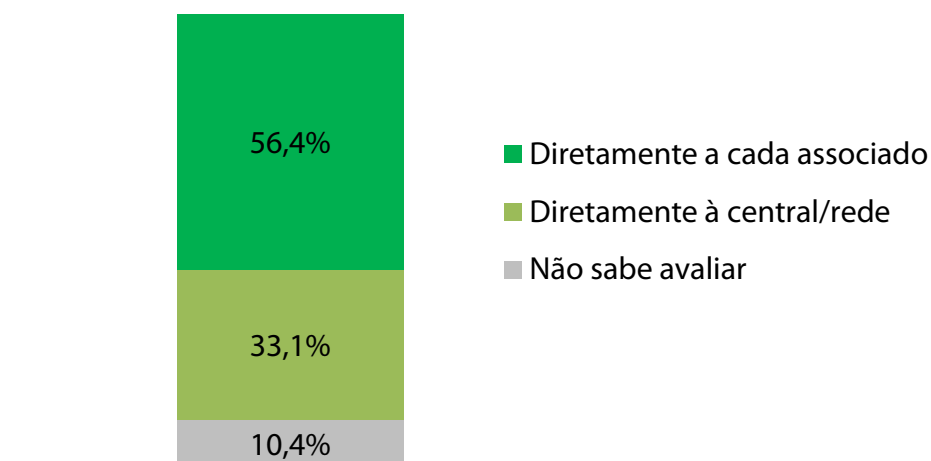
A REDE/CENTRAL PRETENDE AMPLIAR SUA ATUAÇÃO PARA OUTROS LOCAIS?
(ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

A maioria das redes/centrais tem a característica de fazer o faturamento diretamente para os associados, com diferenças de acordo com a sua constituição jurídica

DE QUE FORMA É REALIZADO O FATURAMENTO DAS COMPRAS PELOS FORNECEDORES? (ESP-RU)

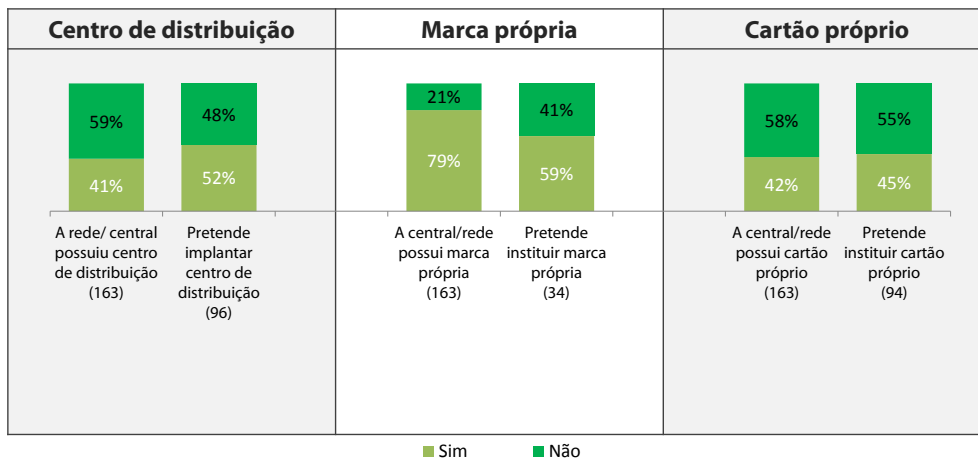


Base: 163 entrevistados – total da amostra

- Cooperativas e associações têm características distintas na forma como é realizado o faturamento:

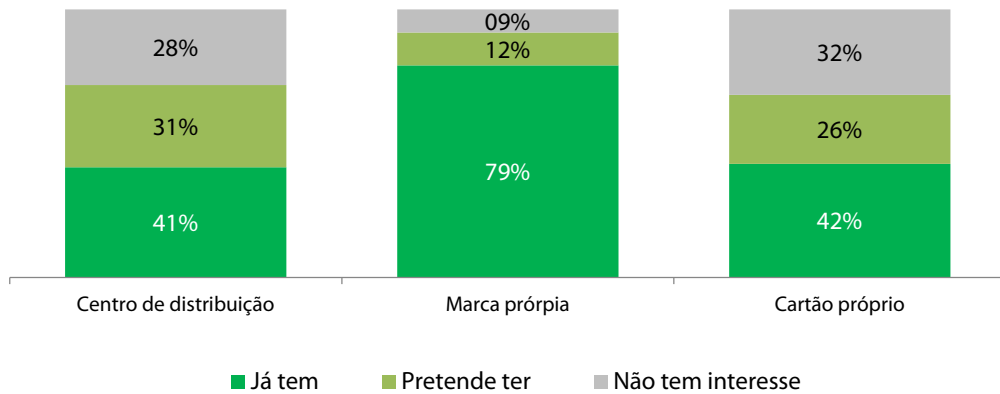
	Associação	Cooperativa
Diretamente a cada associado	63,8%	40,0%
Diretamente à central/rede	26,6%	47,5%
Não sabe avaliar	9,6%	12,5%
Base: Total de instituições	94	40

Conclui-se que “marca própria” é a principal prioridade para redes/centrais, tendo em vista ser o atributo que a maioria já tem. O interesse por ‘centro de distribuição’ e ‘cartão próprio’ é similar



- Associações com CD são menos incidentes do que Cooperativas com CD (33% x 55%).
- Associações são ainda o tipo de rede/ central com maior interesse em cartão próprio (33% de interesse x 10% de interesse entre as cooperativas).

Conclui-se que “marca própria” é a principal prioridade para redes/ centrais, tendo em vista ser o atributo que a maioria já tem. O interesse por ‘centro de distribuição’ e ‘cartão próprio’ é similar

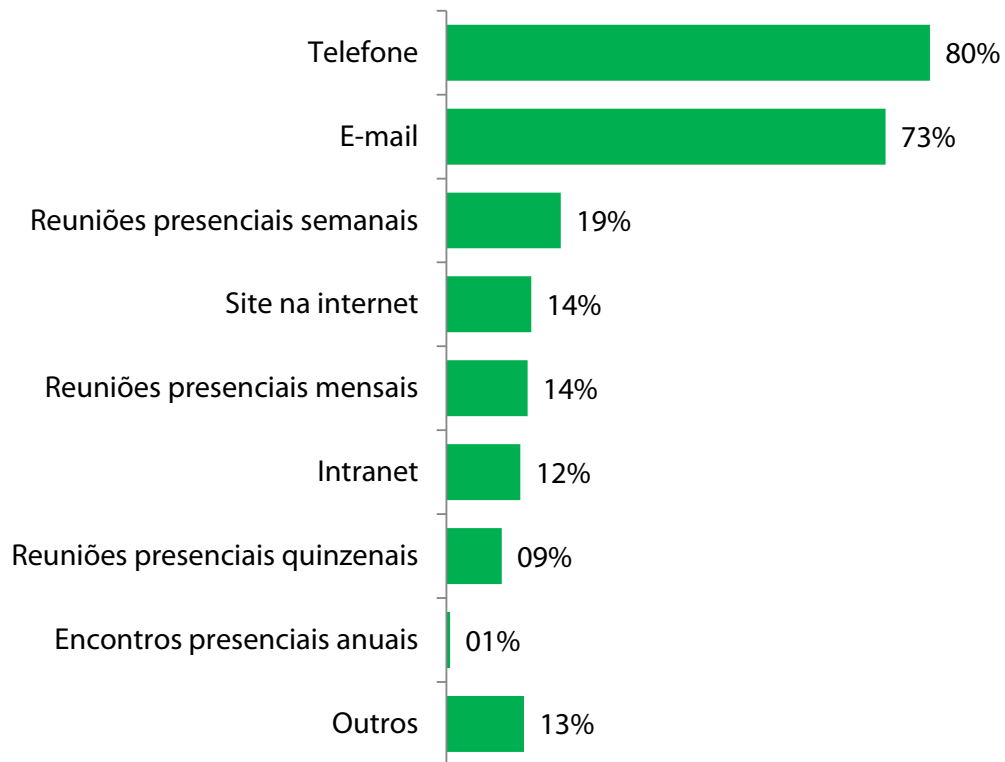


Base: 163 entrevistados – total da amostra

- Associações com CD são menos incidentes do que Cooperativas com CD (33% x 55%).
- Associações são ainda o tipo de rede/central com maior interesse em cartão próprio (33% de interesse x 10% de interesse entre as cooperativas).

Telefone e e-mail são os principais meios de comunicação com os associados

COMO A CENTRAL/REDE SE COMUNICA COM SEUS ASSOCIADOS? (ESP-RM)



Associações têm incidência maior de reuniões semanais/quinzenais do que as cooperativas.

Reuniões semanais:

Associações = 27,7%

Cooperativas = 10,0%

Reuniões quinzenais:

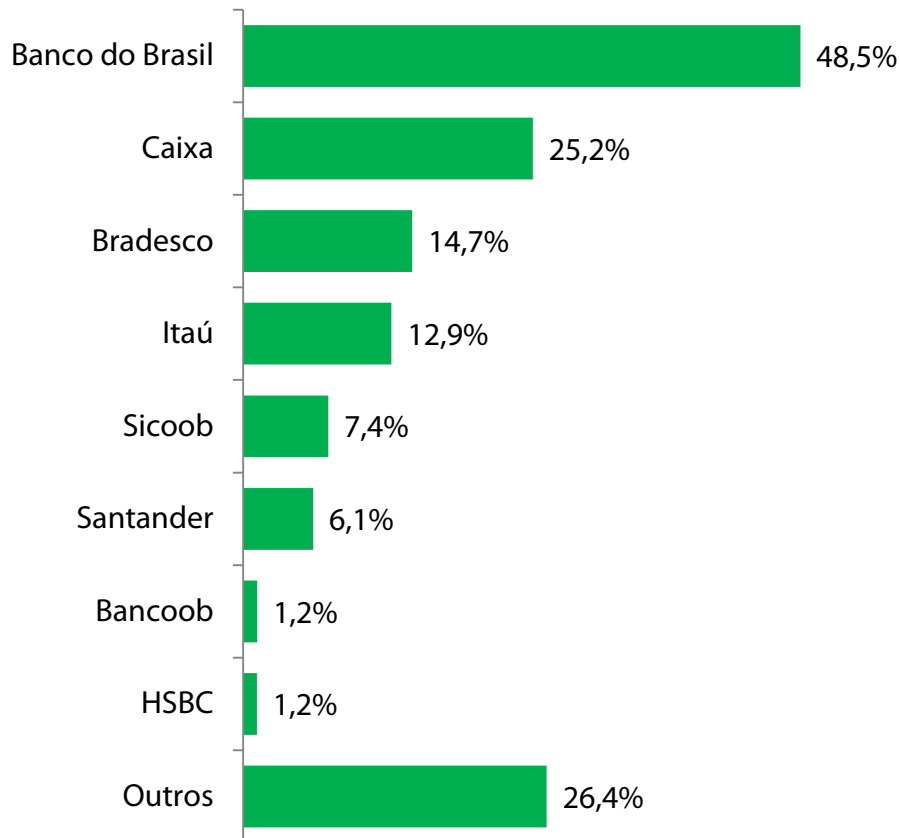
Associações = 14,9%

Cooperativas = 2,5%

Base: 163 entrevistados – total da amostra

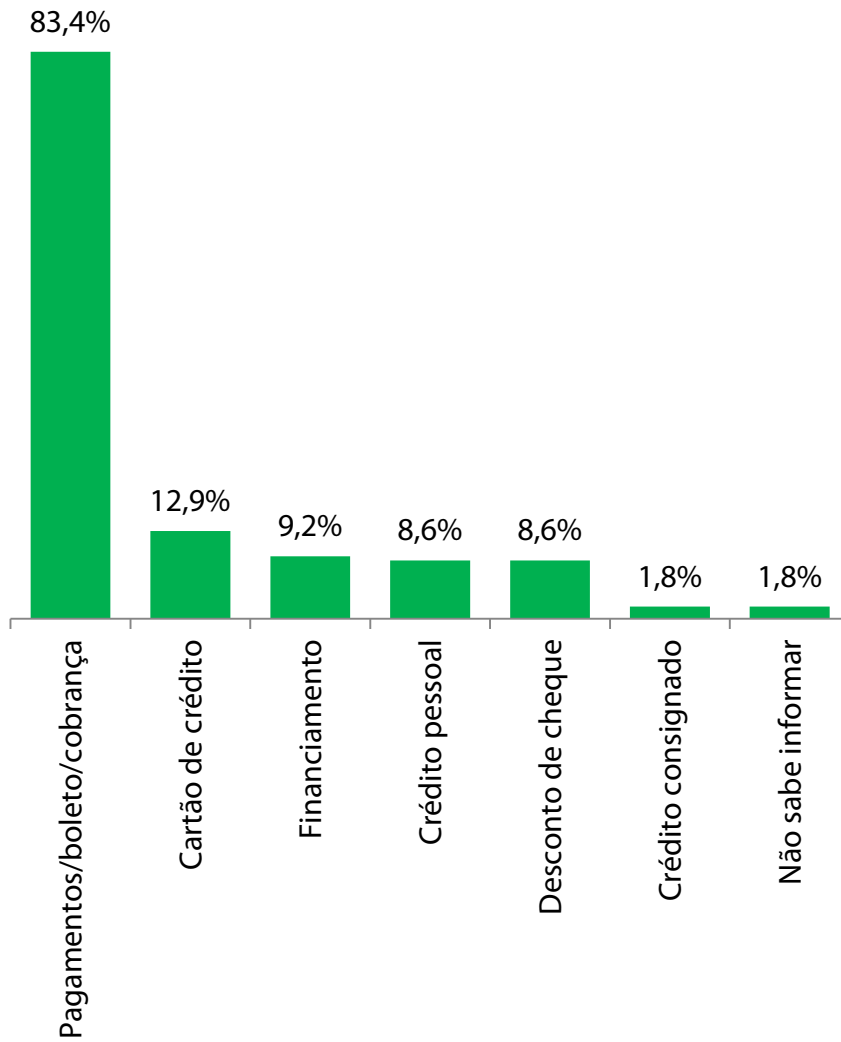
Destaque para o Banco do Brasil, com incidência ainda maior entre cooperativas

COM QUAL(IS) INSTITUIÇÃO(ÕES) BANCÁRIAS SUA CENTRAL/REDE SE RELACIONA ATUALMENTE? (ESP-RM)



- O Banco do Brasil é mais utilizado por empresas Cooperativas do que por Associações (65% x 42,6%).

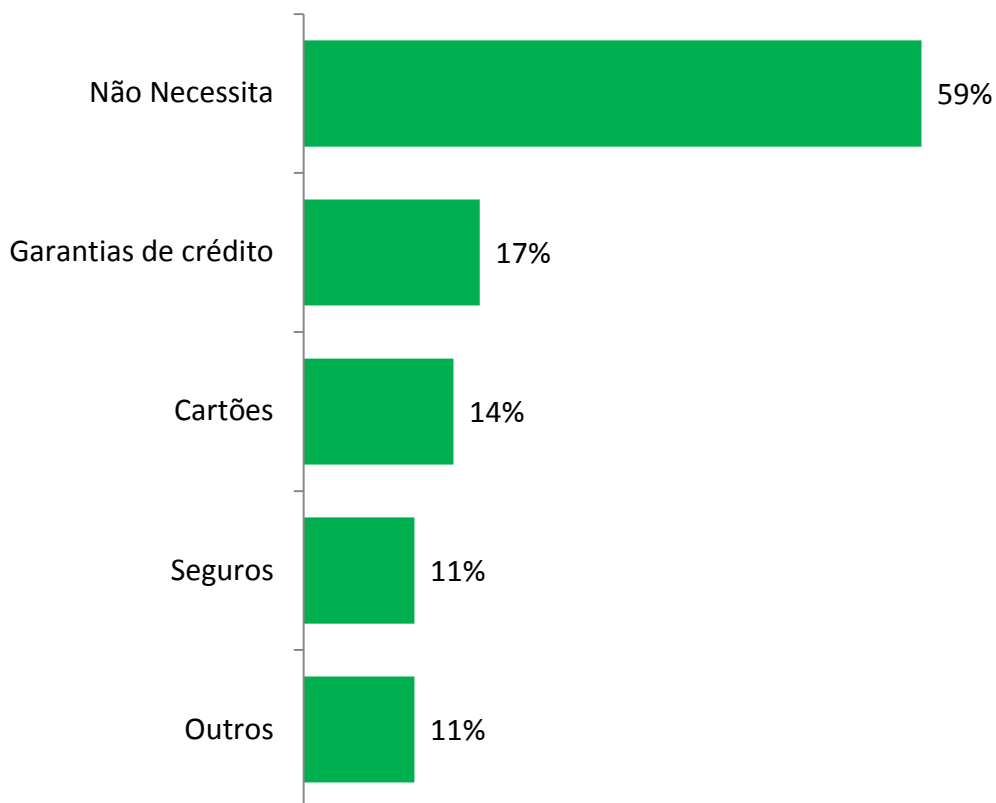
QUAIS OS SERVIÇOS FINANCEIROS UTILIZADOS PELA REDE/CENTRAL? (ESP-RM)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

A maioria relata não precisar de serviços financeiros neste momento

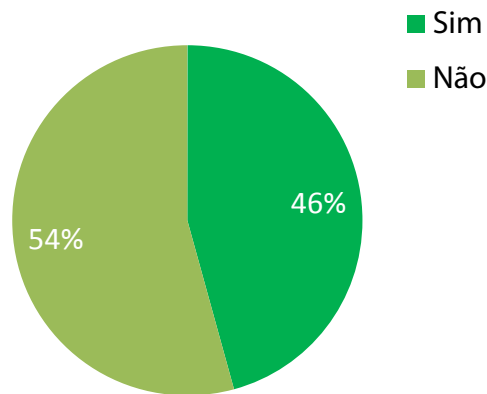
SUA CENTRAL/REDE, ATUALMENTE, NECESSITA DE QUAIS SERVIÇOS FINANCEIROS? (ESP-RM)



Base: 162 entrevistados que avaliaram o item

Entre os que precisam de algum recurso financeiro destaca-se a melhoria das estruturas físicas ou aquisição de máquinas/equipamentos como principal locação de investimento

SUA CENTRAL/REDE, ATUALMENTE, NECESSITA DE RECURSOS FINANCEIROS, DE DINHEIRO? (ESP-RU)



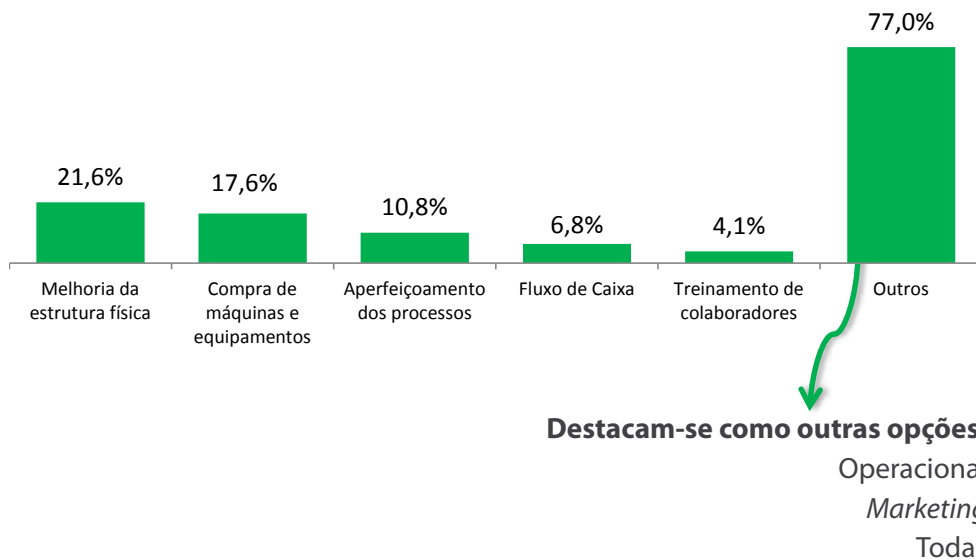
Base: 162 entrevistados que avaliou ao item

QUAL A ESTIMATIVA APROXIMADA EM REAIS DOS CUSTOS NECESSÁRIOS?

Estimativa de Custo	%
Não sabe	31,1
R\$ 1 a R\$ 200	16,2
R\$ 201 a R\$ 500	9,5
R\$ 501 a R\$ 1.000	1,4
R\$ 1.001 a R\$ 5.000	6,8
R\$ 5.001 a R\$ 10.000	1,4
R\$ 10.001 a R\$ 50.000	1,4
R\$ 500.001 a R\$ 100.000	9,5
R\$ 100.001 a R\$ 500.000	10,8
+ de R\$ 500.000	12,2

Média	R\$ 150.000,00
Mediana	R\$ 10.000,00
Moda	R\$ 100.000,00

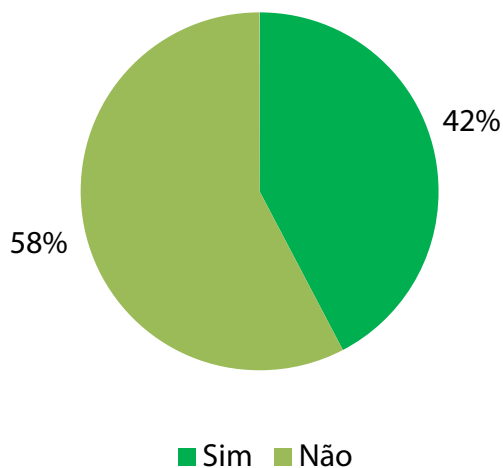
PARA QUAIS AÇÕES SERÃO UTILIZADOS ESSES RECURSOS? (ESP-RM)



Base: 74 entrevistados que necessitam de recursos financeiros

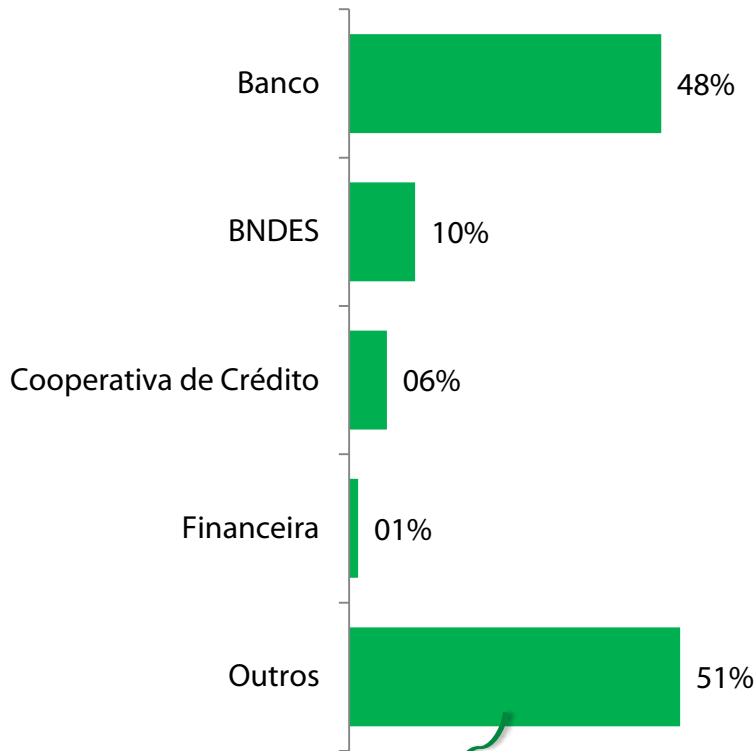
Os bancos são a principal fonte de captação de recursos, ainda que a maioria nunca tenha precisado

A REDE/CENTRAL JÁ CAPTOU OU PRETENDE CAPTAR RECURSOS FINANCEIROS ESPECÍFICOS PARA APERFEIÇOAMENTO OU AMPLIAÇÃO DA ATUAÇÃO DA REDE? (ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

EM QUAIS FONTES SÃO CAPTADOS ESSES RECURSOS? (ESP-RM)



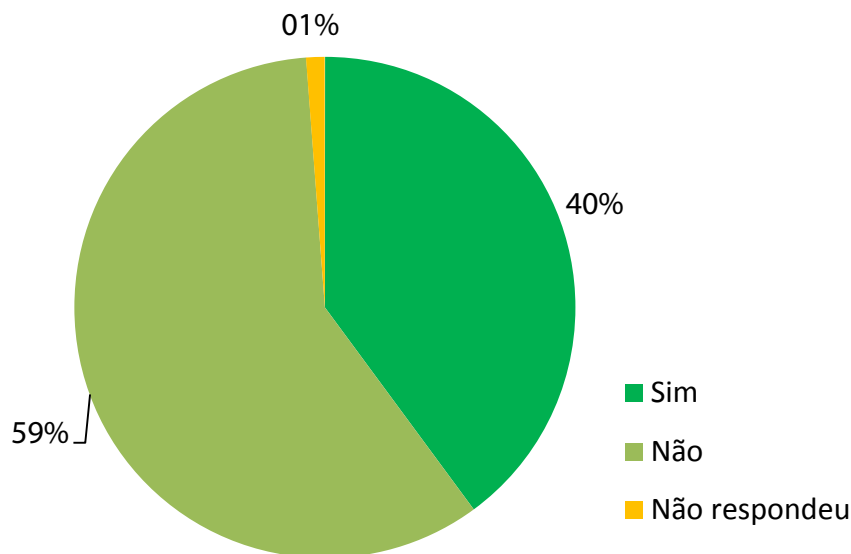
Destacam-se como outras opções:

- Produção
- Compra de novos prédios/terrenos
- Marketing

Base: 69 entrevistados que já captaram/pretendem captar esses recursos

É grande a parcela que indica a falta de produtos específicos entre as instituições financeiras com as quais se relacionam hoje

NAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS COM AS QUAIS EXISTE UM RELACIONAMENTO, HÁ PRODUTOS ESPECÍFICOS ADEQUADOS À SUA REDE/CENTRAL? (ESP-RU)



Base: 163 entrevistados – total da amostra

As principais características destacadas são relacionadas aos serviços financeiros mais utilizados pelas redes/centrais

O SR(A) PODERIA DESCREVER QUAIS SÃO AS CARACTERÍSTICAS EM LINHAS GERAIS DESSES PRODUTOS FINANCEIROS? (ESP-ABERTA)

Linhas de Crédito

Serviço de cobrança

Cartão de Crédito

Taxas de juros especiais

38% dos entrevistados que consideram haver produtos adequados à sua realidade não souberam responder à esta questão

É alta a parcela dos que não conseguem explicar as principais lacunas que percebem hoje nos serviços financeiros oferecidos pelas instituições

QUAIS SERIAM OS TIPOS DE SERVIÇOS FINANCEIROS ADEQUADOS À REALIDADE DA REDE/CENTRAL QUE PODERIAM SER FORNECIDOS E AINDA NÃO SÃO? (ESP-ABERTA)

69% dos entrevistados que consideram não haver produtos adequados à sua realidade não souberam responder à esta questão

Capital de giro

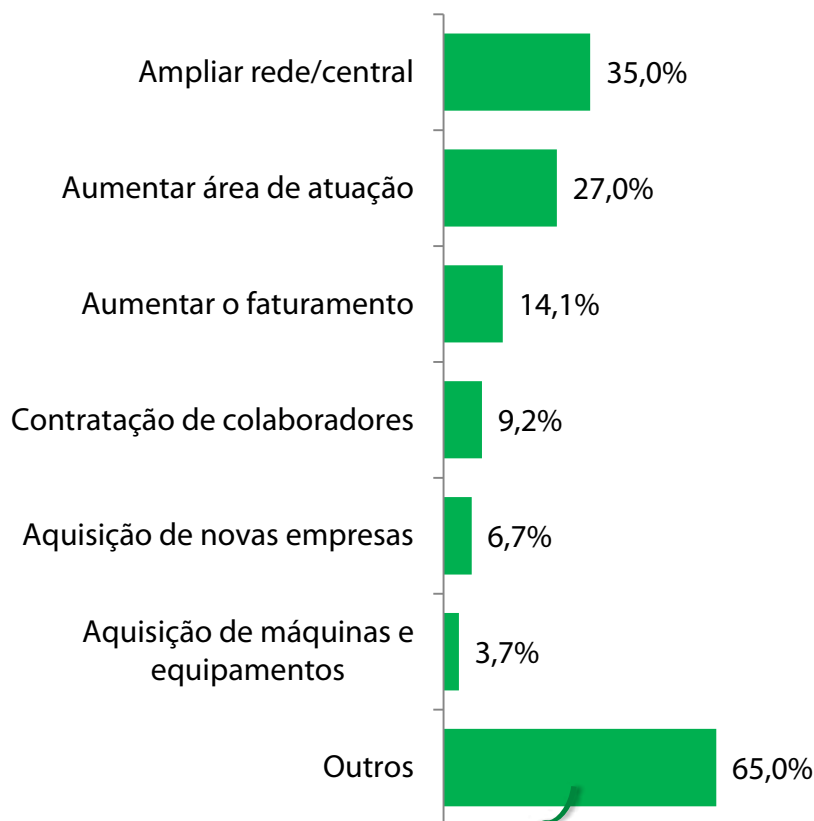
Linha de crédito diferenciada

Empréstimo/financiamentos a longo prazo

Empréstimos/linha de crédito

O foco está sempre voltado ao crescimento, seja na ampliação da atuação, aumento de faturamento ou extensão da estrutura física da rede/central

QUAIS SÃO OS OBJETIVOS FUTUROS PRETENDIDOS PELA REDE/CENTRAL? (ESP-RM)



Destacam-se como outras opções:

- Abrir/implementar CD próprio
- Mais associados
- Crescimento
- Sede própria/aquisição de terreno
- Maior qualidade
- Oferecer mais serviços

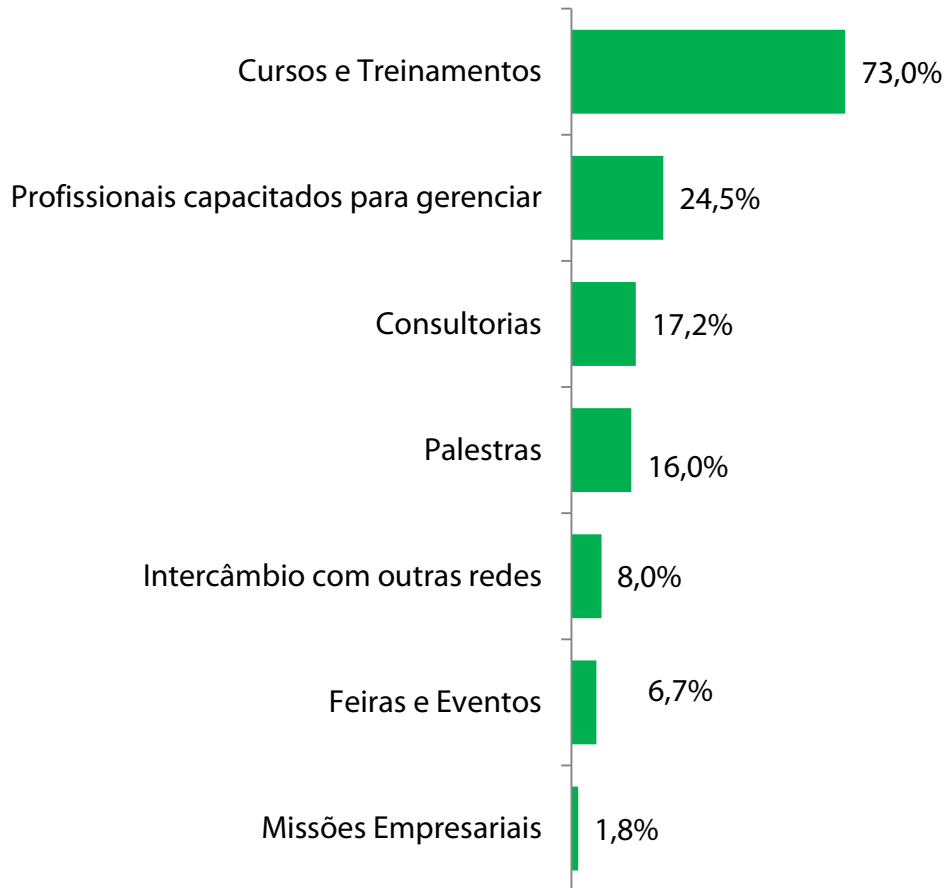
Ampliar a rede/central está mais entre os objetivos futuros de associações do que de cooperativas:

Associações = 40,4%
Cooperativas = 22,5%

Base: 163 entrevistados – total da amostra

A capacitação das pessoas se destaca como principal necessidade

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS NECESSIDADES E DEMANDAS DA REDE/CENTRAL PARA PROFISSIONALIZAÇÃO DA SUA GESTÃO? (ESP-RM)



Empresas de atuação local mencionam mais 'consultorias' como necessidade do que as empresas de atuação regional:

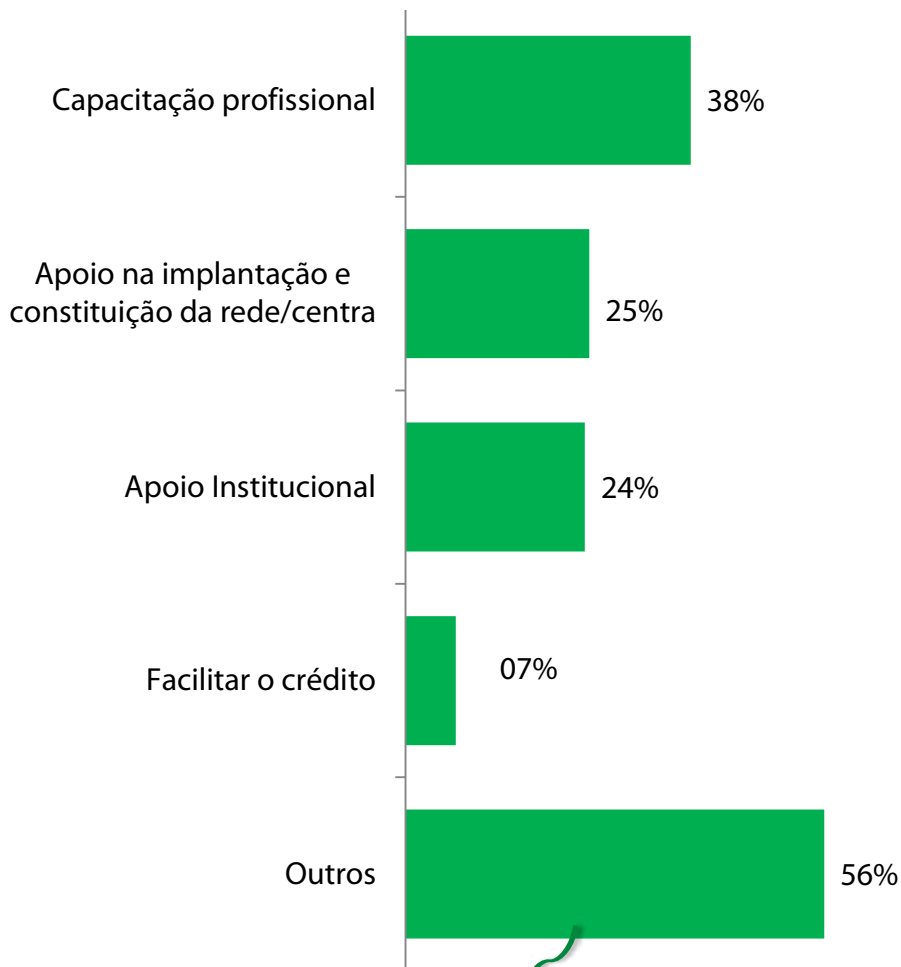
Local = 30,0%

Regional = 11,5%

Base: 163 entrevistados – total da amostra

E o Sebrae aparece como a fonte capaz de ajudar na principal necessidade (capacitação, orientação, conhecimento)

NA SUA OPINIÃO QUAL O PAPEL DO SISTEMA SEBRAE NO APOIO ÀS REDES E CENTRAIS DE NEGÓCIOS QUE SE ESTRUTURAM PELO PAÍS? (ESP-RM)



Destacam-se como outras opções:

- Orientação
- Conhecimento
- Capacitação
- Organização

Os presidentes citaram mais 'apoio institucional' e 'apoio na implantação e constituição da rede/central' quando perguntados sobre o papel do Sistema Sebrae do que os gerentes

Base: 163 entrevistados – total da amostra

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A formação e os processos

As redes/centrais se formam com o objetivo de aumentar competitividade e rentabilidade, ganhando poder de compra e viabilizando a venda dos produtos.

- Objetivos estes que são alcançados após a formação.

As redes/centrais já estão informatizadas

- Pois 73% contam, pelo menos, com *e-mail* para a comunicação e 60% mencionam haver algum sistema informatizado no processo de comunicação.
- O telefone ainda é o principal meio de comunicação com os associados (80%).

O uso de sistemas informatizados no processos de compra chega a 50% e, no processo de vendas uma proporção um pouco menor, alcançando 37%.

- Os sistemas aparecem como canal tanto para orçar preços, quanto para concretizar negócios.

A formação e os processos

Em relação aos sistemas de gestão, cerca de metade das centrais entrevistadas não possui. Entre as centrais que possuem sistemas, são principalmente para as áreas financeira e de compras.

- Estoque e RH são áreas em que sistemas informatizados tem a menor incidência.

Mesmo com a formação de uma rede/central, o faturamento dos fornecedores tende a ser feito, na maioria dos casos, de forma direta para cada associado.

- Sobretudo entre as associações.

O papel dos bancos e serviços financeiros

As redes/centrais utilizam serviços financeiros basicamente para pagamentos, boletos e cobrança.

- E o Banco do Brasil é a instituição com mais clientes (48,5%), seguido pela Caixa (com 25,2% de participação).

O papel dos bancos e serviços financeiros

Com essa concentração em pagamentos, boletos e cobranças, os serviços financeiros não são a principal necessidade.

- Pensando nisso, existe uma lacuna de serviços específicos adequados às redes/centrais, no entanto, a maioria não consegue exemplificar uma oportunidade de diferenciação.

Aparecem, discretamente, linha de crédito diferenciada e capital de giro.

Entre os que precisam de algum recurso financeiro, os fins mais comum desses recursos são a melhoria das estruturas físicas e/ou aquisição de máquinas e equipamentos.

Menos da metade da amostra já captou ou ainda pretende captar recursos financeiros para aperfeiçoamento ou ampliação da atuação da rede, e os bancos destacam-se como sendo a principal alternativa.

O cenário atual e as oportunidades para o Sebrae

O Sebrae é considerado parceiro por 60% das redes/centrais e destaca-se como organização de apoio as redes/centrais, principalmente em relação à capacitação empresarial e estruturação.

O foco neste momento está principalmente na ampliação da atuação, implementação de centros de distribuição e instituição de cartão próprio.

As necessidades dessas redes/centrais está na capacitação das pessoas.

- O que caracteriza uma grande oportunidade de atuação para o Sebrae dada justamente à imagem de promotor da capacitação e conhecimento.

O Sebrae ainda tem oportunidades considerando a intenção de implantação de CD e cartão próprios, como orientação e apoio na implantação da rede.

- O mercado reconhece nele a competência de apoiador na implementação das redes.



*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

*www.sebrae.com.br
0800 570 0800*