

ESTUDO DE MERCADO

COMÉRCIO E SERVIÇOS: MADEIRA E MÓVEIS PLANEJADOS

EXPEDIENTE

© 2017. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

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

Informações e Contato

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia

Unidade de Acesso a Mercados

Rua Horácio César, 64 Dois de Julho

CEP: 40.060-350 – SEBRAE/BA

☎ (71) 3320-4494

✉ contato.uam@ba.sebrae.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional
Antonio Ricardo Alvarez Alban

Diretor-Superintendente
Adhvan Novais Furtado

Diretor Técnico
Lauro Alberto Chaves Ramos

Diretor de Atendimento
Franklin Santana Santos

Unidade de Acesso a Mercados
José Nilo Meira | *Gerente*
Alessandra Giovana F. da S. de O. Borges | *Gerente Adjunta*

Anderson dos Santos Teixeira | *Analista I*

Diogenes de Souza Silva | *Analista I*

Rodrigo Bouza | *Estagiário*

Coordenador
José Nilo Meira

Fotografias e Imagens
Banco de Imagens

Sumário

APRESENTAÇÃO	7
INTRODUÇÃO	7
Comércio e serviços de madeira e móveis planejados	7
Exportações	8
Importações	8
Potencial de crescimento	8
Produção nacional do setor	9
Encadeamento produtivo	9
METODOLOGIA	11
Objetivos	11
Setores e segmentos pesquisados	12
Fase Quantitativa	13
Fase Qualitativa	16
CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES	18
Porte das empresas	18
Setor das empresas	19
Atuação das empresas	19
Motivo da escolha do local do estabelecimento	19
Tempo de mercado	20
Distribuição das empresas no estado	20
DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO	21
Análise SWOT	21
Comparativo empresarial com o ano de 2015	22
Impacto da crise	22
Endividamento do segmento	23
Compreensão da dívida	24

FORNECEDORES	25
Produtos essenciais	25
Fornecedores nacionais e regionais	25
Satisfação com fornecedores	25
Produtos de apoio	26
Fornecedores nacionais e regionais	26
Satisfação com fornecedores	26
Serviços essenciais	26
Fornecedores locais	27
Satisfação com fornecedores	27
Serviços de apoio	27
Fornecedores nacionais e locais	27
Satisfação com fornecedores	27
CLIENTES	28
Perfil dos consumidores	28
Faixa etária	28
Composição da carteira de clientes	29
Perfil de fidelidade	29
Principais canais de vendas	29
Canais de distribuição	29
AMBIENTE COMPETITIVO	31
Concorrência	31
Substitutos diretos e indiretos	32
Características dos produtos x concorrência	33
Barreiras para novos entrantes	33
Estratégias de diferenciação	33
Fatores de sucesso e insucesso	35
Oportunidades para o segmento	35
Ameaças identificadas	36
Legislação aplicada ao setor	37

INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS	38
VOLUME DE VENDAS E CAPACIDADE PRODUTIVA	39
METAS DE INVESTIMENTO E EXPANSÃO	42
Busca de crédito.....	43
ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO	45
INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS	46
TENDÊNCIAS	47
AÇÕES RECOMENDADAS.....	48
FONTES DE APOIO AO SETOR.....	49
TRILHAS DE ATENDIMENTO DO SEBRAE.....	51
REFERÊNCIAS	54



COMÉRCIO E SERVIÇOS: MADEIRA E MÓVEIS PLANEJADOS

APRESENTAÇÃO

Analisar o mercado de atuação faz com que o empresário otimize esforços e invista energia em ações que realmente façam a diferença no seu negócio. Para isso, é preciso avaliar atentamente as características de comportamento do segmento em relação ao que está acontecendo no mercado interno e externo. Munido de informações relevantes, o empresário pode se preparar para aproveitar as oportunidades e criar estratégias para enfrentar possíveis desafios. As informações contidas no Estudo de Mercado sobre Madeiras e Móveis Planejados buscam facilitar o entendimento e expor a percepção dos empresários do setor. Dessa forma, ampliando as informações sobre o setor na Bahia, tem-se maior sustentação nas tomadas de decisões que impactam os resultados operacionais dos negócios.

INTRODUÇÃO

No Brasil, a fabricação de móveis de madeira iniciou em 1836, a partir de madeira compensada. Imigrantes europeus trouxeram tecnologia para o país e, aos poucos, a produção foi se estendendo e ganhando território, especialmente no Sul e no Sudeste brasileiros. Em um curto período de tempo, grandes empresas do setor surgiram no Brasil, fortalecendo cada vez mais essa cadeia produtiva.

Comércio e serviços de madeira e móveis planejados

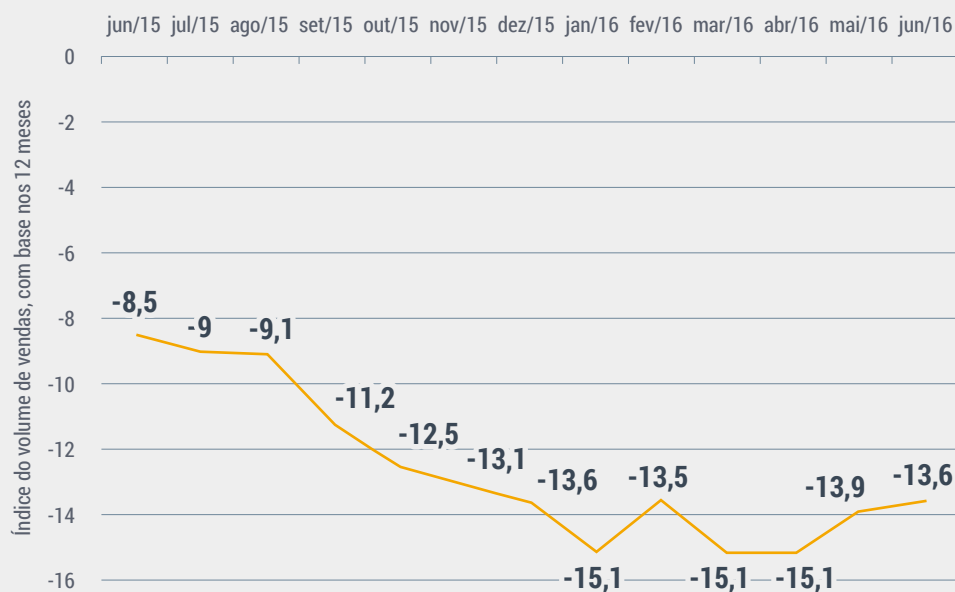
O setor de móveis, em si, é bastante amplo e envolve a utilização de diversos tipos de matérias-primas, como: madeira (84,5%), metal (8,8%), materiais para fabricação de colchões (2,3%) e outros (4,4%), utilizadas na fabricação de produtos para diferentes fins, tais como: móveis residenciais (67,7%), móveis para escritório (16,3%), colchões (6,9%) e outros (9,1%). Como a madeira e os móveis residenciais são os mais significativos nesse setor, eles se tornaram o foco deste estudo, que considera os móveis planejados como destaque no uso de móveis residenciais.

O comércio varejista de móveis, na Bahia, apresenta índice de volume de vendas negativo. Entretanto, isso não é uma particularidade desse estado. Devido à instabilidade econômica do país, outras UF apresentam situações semelhantes. O ponto positivo, porém, é que esses índices têm apresentado leve recuperação nos últimos meses, indicando que a perspectiva de futuro é otimista. É importante ressaltar, porém, que os móveis produzidos para ambientes residenciais podem facilmente ser adaptados para hotéis, pousadas, bares, escritórios, restaurantes e outros estabelecimentos comerciais. Como os móveis planejados são versáteis, a diferença desses ambientes está principalmente no projeto de arquitetos, designers e demais profissionais relacionados. O móvel, em si, pouco se diferencia.



Fonte: Shutterstock

Índice do volume de vendas Comércio varejista de móveis no Estado da Bahia



Exportações

O Brasil exporta, anualmente, cerca de US\$ 290 milhões em móveis de madeira. Os Emirados Árabes e a Arábia Saudita são os principais destinos de móveis do Brasil. São compradores que não barganham preço, sua busca é por qualidade e diferenciação em *design*. As madeiras nobres, com certificação e oriundas de reflorestamento, são as mais procuradas por esse segmento. Entre os itens de maior demanda destes lugares destacam-se: portas, painéis de MDF e aglomerado, esquadrias, móveis e madeira trabalhada.

Além disso, os EUA também representam boa parte das exportações do Brasil, chegando, em 2014, a representar 20% desse mercado. Para lá, o Brasil exporta todo o tipo de móveis, para escritório, cozinha, quartos, entre outros.

Importações

Quando se trata de importação de madeira, especialmente para acabamento de móveis, os países dos quais o Brasil mais compra são: Estados Unidos, Argentina, Itália e Chile. Isso se dá, principalmente, pelo fato de que as madeiras provenientes dessas regiões possuem certificação de sustentabilidade. Já os produtos acabados, como móveis residenciais, têm sido bastante importados da China, principalmente por causa do preço reduzido.

Potencial de crescimento

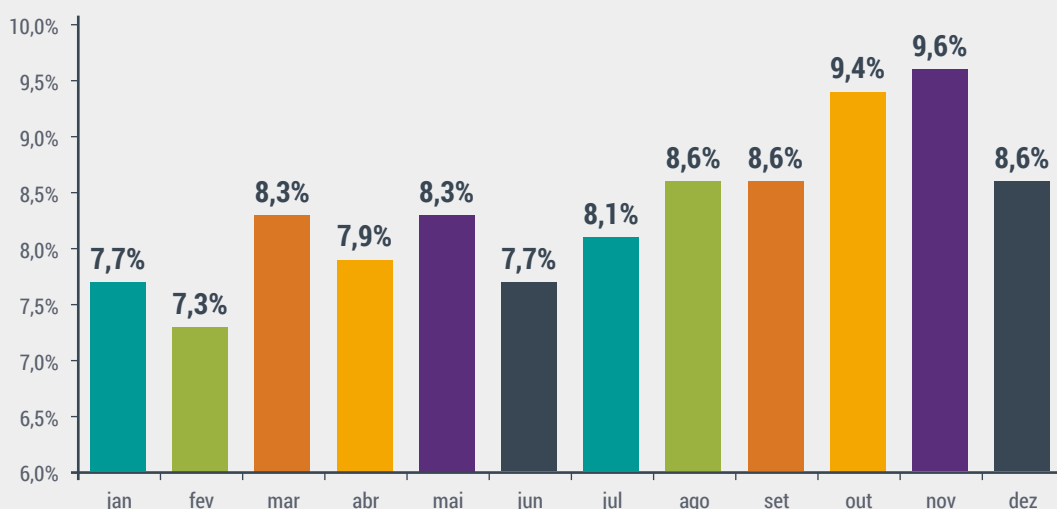
As regiões Sul e Sudeste são as que mais se destacam na produção de móveis, concentrando cerca de 80% do número de estabelecimentos. Entretanto, o Nordeste se posiciona em terceiro lugar e, nele, é o Estado da Bahia que possui maior número de estabelecimentos desse setor. Isso confirma que a

região tem potencial de crescimento e pode investir nas diferentes oportunidades de negócio que o setor proporciona:

- **Painéis de madeira:** ocorre o processamento de matéria-prima em chapas que servem para confecção de móveis. Os mais comuns são: compensado multilaminado, compensado sarrafeado, compensado de madeira maciça e painéis de madeira aglomerada.
- **Móveis planejados:** são móveis que possuem grande variação de medidas e podem ser personalizados de acordo com o projeto e/ou cliente.
- **Ferragens e acessórios:** são complementos dos móveis, que podem agregar valor ao produto final. Nesse tópico, são considerados puxadores, corrediças, dobradiças, entre outros.
- **Projetos:** muitas vezes os clientes que buscam móveis planejados procuram profissionais especializados para desenvolver um projeto específico, por isso, esse é um serviço essencial no segmento.

Produção nacional do setor

A produção de móveis no país apresenta característica sazonal, sendo os meses de outubro e novembro os que apresentam maiores volumes, o que se justifica pelo pagamento do 13º salário aos trabalhadores. A sazonalidade, avaliada entre os anos de 2002 a 2015, pode ser visualizada no gráfico abaixo:

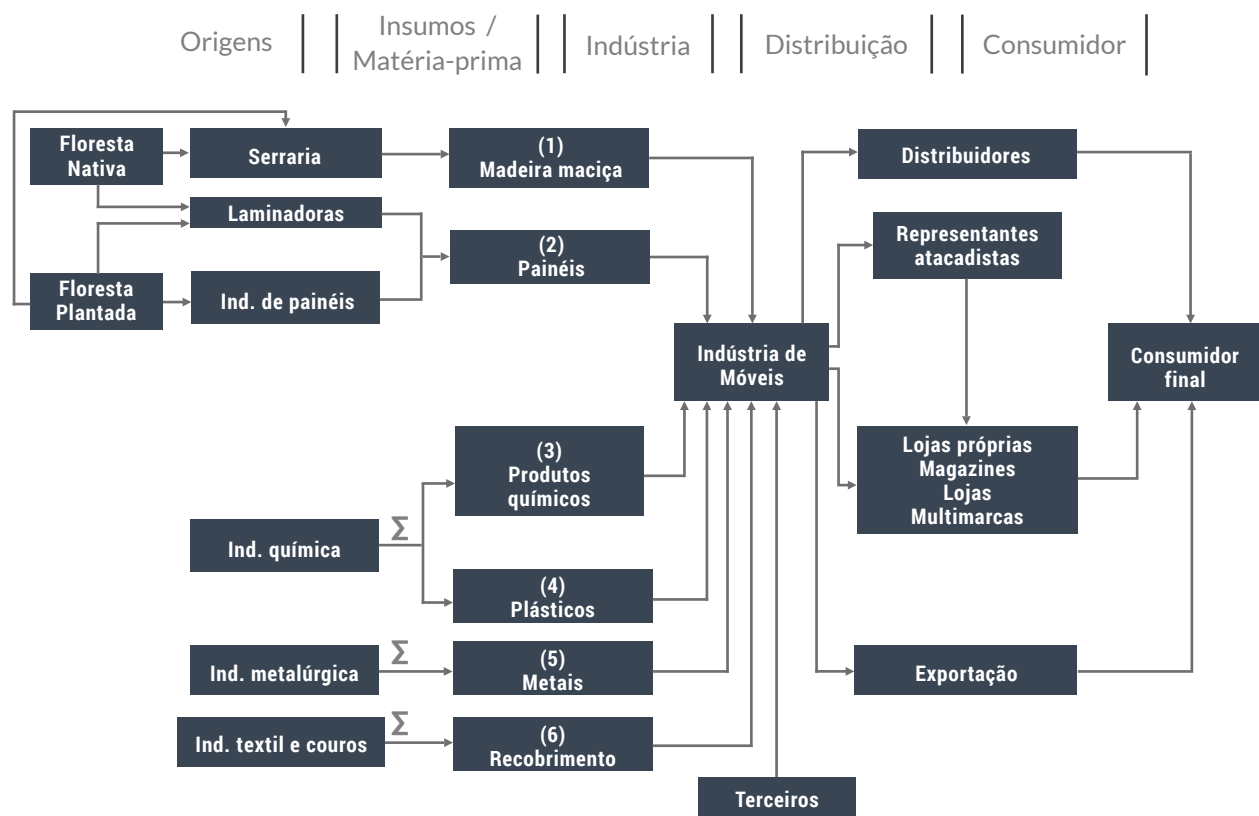


*Dados do IEMI, adaptado pelo Bradesco.

Encadeamento produtivo

O encadeamento produtivo proporciona que os pequenos negócios atuem como fornecedores ou distribuidores de produtos para empresas de maior porte dentro da cadeia produtiva de um segmento. Ele pode ser observado na Cadeia Produtiva de madeira e de móveis planejados, que interage com diversas atividades de valor da economia.

Cadeia produtiva de madeira e móveis planejados



Fonte: IPT (2002)



Fonte: Shutterstock

METODOLOGIA

Para atender aos objetivos do Estudo de Mercado, a metodologia foi dividida em três etapas: uma fase de entrevistas quantitativas e duas fases de entrevistas qualitativas. As entrevistas quantitativas fornece uma visão mais abrangente do público a ser estudado, permitindo análises segmentadas por tipo de empresa (ME, MEI, EPP e, quando necessário, Produtor Rural) e por setor/segmento de atuação. É a técnica indicada para mensurar questões mais objetivas e permitir a criação de indicadores capazes de estabelecer comparativos entre diferentes perfis. As entrevistas qualitativas permitiram aprofundar questões mais sensíveis e explorar itens que requerem maior detalhamento.

Objetivos

O objetivo da pesquisa é propor estratégias de mercado, de comercialização e sugerir trilhas de atendimento para ME, MEI, EPP e Produtores Rurais que compõem a cadeia produtiva de 27 diferentes segmentos no Estado da Bahia.

São objetivos específicos:

- Levantar os principais produtos e/ou serviços e suas características.
- Evidenciar os principais nichos que compõem o mercado.
- Apontar as principais empresas e grupos participantes do mercado.
- Verificar a representatividade econômica do segmento (participação na economia local, estadual, nacional e mundial).
- Indicar os principais gargalos do segmento.
- Investigar a cadeia produtiva, a cadeia de valor, os canais de distribuição e os fornecedores de produtos.
- Descrever os clientes, suas características, comportamentos e critérios de compra.
- Identificar novos entrantes representativos para o mercado.
- Localizar produtos substitutos diretos e indiretos.
- Analisar as tendências e oportunidades futuras de mercado.
- Apresentar a densidade empresarial da Bahia.

Setores e segmentos pesquisados

A pesquisa contemplará pequenos negócios pertencentes aos seguintes setores e segmentos:

Setor: Agronegócio

Segmentos:

- Caprinocultura leiteira
- Produção de Pólen
- Produção de Própolis
- Produção de Morango
- Produção de Banana
- Produtos Orgânicos
- Horticultura
- Piscicultura
- Chocolate *Gourmet* (Região de Ilhéus)

Setor: Comércio e Serviços

Segmentos:

- Varejo de Alimentos: Mercadinhos
- Varejo de Alimentos: Açougue
- Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar
- Serviços de Reparos Residenciais (alvenaria, chaveiro, automação residencial, hidráulica, pintura etc.)
- Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética
- Reciclagem de Resíduos
- Madeira e Móveis Planejados
- Reparação de Veículos Automotores

Setor: Economia criativa

Segmentos:

- Produção audiovisual

Setor: Indústria

Segmentos:

- Indústria da Moda – Gemas e Joias
- Panificação
- Confeções
- Couro e Calçados

Setor: Encadeamento produtivo

Segmentos:

- Produção de Energia Fotovoltaica
- Hospitais (como âncoras)
- Produção de Alimentos e Bebidas
- Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)
- Cadeia do Leite

Fase Quantitativa

A primeira fase da pesquisa será composta de entrevistas quantitativas, realizadas por telefone com questionário majoritariamente estruturado (contendo a maior parte das questões fechadas). As características desta fase da pesquisa estão descritas a seguir.

Amostra: 1.000 casos.

Público: proprietários, gerentes ou responsáveis por ME, MEI, EPP e, quando for necessário, Produtores Rurais.

Abrangência: foi estabelecido como critério entrevistar responsáveis por pequenos negócios localizados em municípios em que há sede do Sebrae. Dessa forma, são considerados na pesquisa 27 municípios, incluindo a capital. São eles: Alagoinhas, Barreiras, Brumado, Camaçari, Euclides da Cunha, Eunápolis, Feira de Santana, Guanambi, Ilhéus, Ipiaú, Irecê, Itaberaba, Itabuna, Itapetinga, Jacobina, Jequié, Juazeiro, Lauro de Freitas, Paulo Afonso, Porto Seguro, Salvador, Santo Antônio de Jesus, Seabra, Senhor do Bonfim, Teixeira de Freitas, Valença e Vitória da Conquista.

Duração da entrevista: o questionário foi composto de perguntas abertas e fechadas, com um tempo de aplicação médio de 30 minutos.

Metodologia amostral:

A amostra foi desenvolvida de forma proporcional à população de empresas de interesse, de acordo com as seguintes etapas:

1. A partir de uma listagem contendo mais de 300 mil microempresas (ME), microempreendedores individuais (MEI) e empresas de pequeno porte (EPP) do Estado da Bahia, coletadas por meio da fonte Receita Federal, foram selecionadas empresas que correspondessem aos 27 segmentos de atuação pesquisados e que estivessem instaladas nos 27 municípios pesquisados. Esse filtro gerou um universo de pesquisa de 117.969 empresas.
2. A amostra de 1.000 casos foi distribuída entre os 27 segmentos de negócio de forma proporcional ao universo de empresas em cada segmento, de acordo com os seguintes critérios:

Tamanho do segmento	Tamanho da amostra
Menos de 1.000 empresas	20 entrevistas
1.000 a 4.999 empresas	35 entrevistas
5.000 a 9.999 empresas	55 entrevistas
10.000 empresas ou mais	100 entrevistas

De acordo com a metodologia apresentada, foi realizada a seguinte distribuição de casos, que será aplicada para a realização das entrevistas:

Segmentos	Universo	Amostra
Varejo de Alimentos: Mercadinhos	27385	100
Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética	24479	100
Produção de Alimentos e Bebidas	13769	100
Confeções	7969	55
Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar	7303	55
Produção audiovisual	5539	55
Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)	5428	55
Reparação de Veículos Automotores	4893	35
Hospitais	4143	35
Serviços de Reparos Residenciais	3147	35
Madeira e Móveis Planejados	3065	35
Varejo de Alimentos: Açougue	3032	35
Cadeia do Leite	2208	35
Indústria da Moda – Gemas e Joias	991	20
Panificação	958	20
Reciclagem de Resíduos	845	20
Couro e Calçados	713	20
Produção de Morango	639	20
Chocolate Gourmet (Região de Ilhéus)	169	20
Piscicultura	123	20
Horticultura	40	20
Produção de Energia Fotovoltaica	21	20
Produtos Orgânicos	23	20
Produção de Banana	27	20
Produção de Pólen	20	20
Produção de Própolis	20	20
Caprinocultura leiteira	20	20
	117969	1000

3. Dentro de cada segmento de atuação, foram selecionados casos de forma aleatória para participar da pesquisa.
4. Para os segmentos com baixa disponibilidade de contatos (menos de 200 contatos), foram realizadas pelo menos cinco tentativas de contato com cada empresa, objetivando atingir a amostra planejada.

Significância estatística

A amostra da fase quantitativa proposta garante uma margem de erro de 3,1%, para mais ou para menos, para estimativas com 95% de confiança, considerando a amostra total de 1.000 empresas pesquisadas.

Para cada uma das categorias de empresa pesquisadas (ME, MEI, EPP ou produtores rurais), foi possível obter estatísticas representativas de cada grupo. Considerando-se uma amostra mínima de 100 casos, e considerando que o universo de empresas em cada categoria seja muito vasto, pode-se garantir que a margem de erro para estatísticas calculadas para cada categoria será inferior a 9,8% para mais ou para menos, com 95% de confiança.

Para cada um dos 27 segmentos pesquisados, foi alocada uma amostra de, pelo menos, 20 casos - conforme a disponibilidade de casos verificada no universo de empresas de cada segmento. A amostra de pelo menos 20 casos por segmento é suficiente para fornecer uma análise exploratória destes, bem como uma comparação exploratória entre os diferentes segmentos.

Dessa forma, o número de empresários entrevistados na fase qualitativa é apresentado na tabela a seguir:

Segmentos	Amostra
Varejo de Alimentos: Mercadinhos	125
Beleza e Estética: Salões de Beleza e Estética	110
Produção de Alimentos e Bebidas	105
Confeccões	56
Preparo e Comércio de Alimentos para Consumo domiciliar	24
Produção audiovisual	18
Cadeia do Turismo (sol e praia/religioso/eventos)	55
Reparação de Veículos Automotores	35
Hospitais	35
Serviços de Reparos Residenciais	35
Madeira e Móveis Planejados	35
Varejo de Alimentos: Açougue	35
Cadeia do Leite	20
Indústria da Moda – Gemas e Joias	20
Panificação	21

Reciclagem de Resíduos	20
Couro e Calçados	20
Produção de Morango	20
Chocolate Gourmet (Região de Ilhéus)	20
Piscicultura	33
Horticultura	28
Produção de Energia Fotovoltaica	20
Produtos Orgânicos	20
Produção de Banana	30
Produção de Pólen	20
Produção de Própolis	20
Caprinocultura leiteira	20
	1000

Fase Qualitativa

A segunda fase da pesquisa foi composta por entrevistas em profundidade, realizadas por telefone. O questionário qualitativo foi construído a partir dos resultados da primeira etapa quantitativa e foi validado posteriormente com o Sebrae/BA, antes da sua aplicação. As características dessa fase da pesquisa estão descritas a seguir.

Metodologia amostral

Amostra: 85 casos, sendo 3 por segmento e 4 entrevistas piloto para validação da guia de discussão.

Público: proprietários, gerentes ou responsáveis por ME, MEI, EPP ou produtores rurais, quando couber.

Abrangência: Bahia (capital e interior), contendo os 27 segmentos citados anteriormente.

Duração: 75 min a 90 min.

Crítérios para filtro de recrutamento

Os entrevistados foram selecionados a partir da pesquisa quantitativa e sua escolha foi orientada por critérios como:

- Tempo mínimo do negócio: 5 anos.
- Localização do negócio: foram priorizados aqueles entrevistados que se encontram na região de maior concentração da atividade econômica em questão.
- Avaliação geral do Cenário Econômico e do Negócio: foram selecionados três entrevistados que apresentam, a partir da análise dos dados quantitativos, percepções diferenciadas a respeito do cenário para o desenvolvimento da atividade econômica de sua empresa.

Significância estatística

Considera-se suficiente, para exploração de informações de cunho qualitativo, a amostra de três entrevistas por segmento. Isso porque se trata da segunda fase da pesquisa (que já tem dados levantados) e de questionário exaustivo realizado com empresários que pertencem a um mesmo contexto. A intenção da pesquisa qualitativa é identificar tendências e percepções subjetivas a respeito do fenômeno investigado, dispensando grandes amostras e comprovação estatística.

Optou-se por entrevistas em profundidade, devido a alguns fatores que caracterizam o presente estudo:

- Os respondentes desta pesquisa são Empresários ou Gerentes de Pequenos Negócios de diferentes regiões do Estado da Bahia. Este cenário inviabilizaria a reunião do público-alvo em um único local e horário. As entrevistas em profundidade permitiram que estas fossem agendadas no horário mais conveniente para o respondente e, sendo telefônicas, facilitaram reagendamentos e retornos para possíveis esclarecimentos.
- O estudo em questão apresenta uma variedade ampla de objetivos, sendo que parte deles requer maior detalhamento e relato de experiências por parte dos respondentes. Tais objetivos - como razões para maiores ou menores investimentos no negócio, percepção mais otimista ou pessimista do segmento, obstáculos e oportunidades identificadas para desenvolvimento da empresa - não poderiam ser abarcados somente através da etapa quantitativa, exigindo uma metodologia exploratória. A pesquisa qualitativa, além de responder a objetivos que não poderiam ser cobertos pela fase quantitativa, permitiu que o respondente detalhasse e embasasse achados importantes da primeira fase, de modo mais consistente e de forma que seja possível compreender determinadas opiniões e orientar ações do SEBRAE de maneira específica para cada segmento.

Identificação dos perfis dos consumidores

A terceira fase da pesquisa foi composta por entrevistas em profundidade, realizadas por telefone, para identificação dos clientes dos empresários entrevistados, com o intuito de descobrir suas características, comportamentos e critérios de compra. O questionário qualitativo foi construído a partir dos resultados da primeira fase qualitativa.



Fonte: Shutterstock

CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

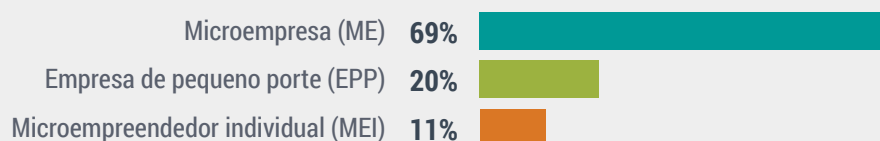
As empresas do segmento de madeira e móveis planejados se dividem em indústria, comércio e serviços. A seguir, a divisão por CNAE das empresas pesquisadas.

CNAE	Descrição CNAE	Amostra
3101-2/00	MARCENARIA (FABRICAÇÃO DE MÓVEIS)	46%
3101-2/00	MONTAGEM E ACABAMENTO DE MÓVEIS DE MADEIRA, ASSOCIADOS À FABRICAÇÃO DE MÓVEIS; SERVIÇO DE	20%
4754-7/01	MÓVEIS NOVOS PARA RESIDÊNCIAS; COMÉRCIO VAREJISTA	20%
4754-7/01	MÓVEIS ESTOFADOS; COMÉRCIO VAREJISTA	9%
4754-7/01	LOJA DE MÓVEIS NOVOS; COMÉRCIO VAREJISTA	6%

Porte das empresas

Em relação ao porte das empresas pesquisadas, a maioria delas (69%) está enquadrada no porte de Microempresa.

Porte das empresas



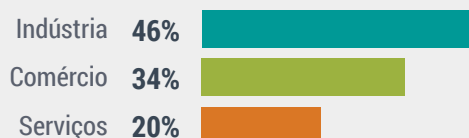
Ao se avaliar o setor moveleiro no Estado da Bahia, é possível identificar os seguintes dados, de acordo com o RAIS 2015:

- A maioria das empresas possui de um a quatro funcionários - 56% das empresas que atuam na fabricação de móveis e 57% dos comércios de móveis apresentam essa característica.
- 74% dos funcionários que atuam no setor moveleiro na Bahia possuem ensino médio completo.
- 66% dos empregados nesse setor são do gênero masculino.

Setor das empresas

Quase metade das empresas do setor são empresas industriais; mais de um terço delas são comercializadoras de móveis e 20% são prestadoras de serviços.

- 46% Indústria: empresas que atuam na fabricação dos mobiliários, como as marcenarias, por exemplo.
- 34% Comércio: empresas que atuam na comercialização dos móveis.
- 20% Serviços: empresas que prestam serviço para outras empresas de móveis planejados, como, por exemplo: elaboração de projetos, montagem, pintura, instalação, manutenção, entre outros.



Atuação das empresas

A principal atuação das empresas pesquisadas é no mercado local, isto é, na cidade em que estão inseridas. As empresas também atuam no mercado baiano e em outros estados do Nordeste, sendo que apenas 3% delas vendem seus produtos para outros estados do país.

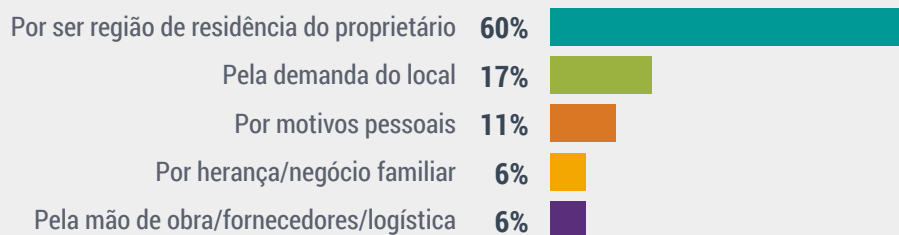
Atuação das empresas



Motivo da escolha do local do estabelecimento

O principal motivo de escolha do local do estabelecimento foi o proprietário já residir naquela região. Porém, 23% dos empresários afirmaram ter escolhido o local em função da demanda do local ou de fatores propícios para o negócio, como disponibilidade de mão de obra, de fornecedores e boa logística disponível.

Principais motivos de escolha



Tempo de mercado

O tempo de mercado varia consideravelmente entre as empresas pesquisadas. Contudo, 45% delas estão abertas há mais de 15 anos, demonstrando boa tradição no mercado em que atuam.

Entre 1 ano e 5 anos	14%
Entre 5 e 10 anos	17%
Entre 10 e 15 anos	23%
Entre 15 e 20 anos	14%
Mais de 20 anos	31%

Distribuição das empresas no estado

As empresas estão bem distribuídas pelo estado. A maioria situa-se nas cidades de Salvador, Vitória da Conquista e Jacobina.

Feira de Santana	31%
Vitória da Conquista	11%
Jacobina	9%
Camaçari	6%
Irecê	6%
Lauro de Freitas	6%
Santo Antônio de Jesus	6%
Eunápolis	3%
Ipiau	3%
Itaberaba	3%
Juazeiro	3%
Porto Seguro	3%
Salvador	3%
Seabra	3%
Senhor do Bonfim	3%
Teixeira de Freitas	3%

O Estado da Bahia possui 264 indústrias de móveis, que faturaram R\$ 786 milhões em 2014 e abasteceram 24% do mercado. As oportunidades estão na implantação de parque industrial: papéis, movelaria e embalagens; criação de novos polos de produção.

DIAGNÓSTICO DO SEGMENTO

A seguir, será apresentado o diagnóstico do segmento, que consiste na análise do ambiente interno (forças e fraquezas) e do ambiente externo (oportunidades e ameaças relacionadas ao segmento). Os itens internos são de responsabilidade e controle dos empresários. Já os aspectos externos não podem ser controlados pelo empreendedor. Essa análise facilita a visão do todo. Os empresários podem avaliar suas condições atuais e estabelecer estratégias para atuar no mercado em diversas situações.

Análise SWOT

Ambiente interno

Forças	Fraquezas
- Boa rentabilidade. - Grande variedade de fornecedores que investem em <i>design</i> e inovação. - Empresas possuem forte relacionamento com especificadores, como arquitetos e designers, que ajudam a aquecer as vendas.	- Falta de mão de obra qualificada. - Inadimplência, por conta da dificuldade de negociação das empresas com seus clientes. - Dificuldade do cumprimento dos prazos de entrega. Como todas as empresas estão passando por instabilidade, quando um fornecedor atrasa seu processo produtivo, afeta toda a cadeia. Além disso, ao reduzir o número de funcionários na indústria, a produtividade tende a diminuir.

Ambiente externo

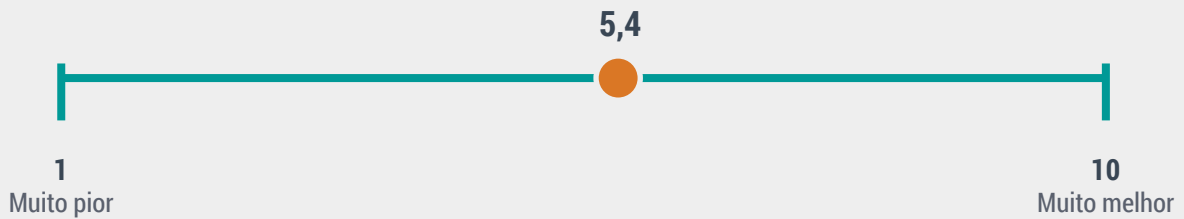
Oportunidades	Ameaças
- Alta demanda por móveis planejados. - Clientes estão dispostos a pagar mais por móveis planejados, já que eles otimizam o espaço do ambiente. - Qualificação da mão de obra. - Incentivos para a compra de imóveis e transportes próprios.	- Insumos, como materiais de acabamento dos móveis (corrediças, puxadores, dobradiças, trilhos etc.), sofrem variação cambial por serem importados. - Falta de incentivo e crédito. - Inadimplência, por conta da instabilidade econômica do país.

Palavra do empresário

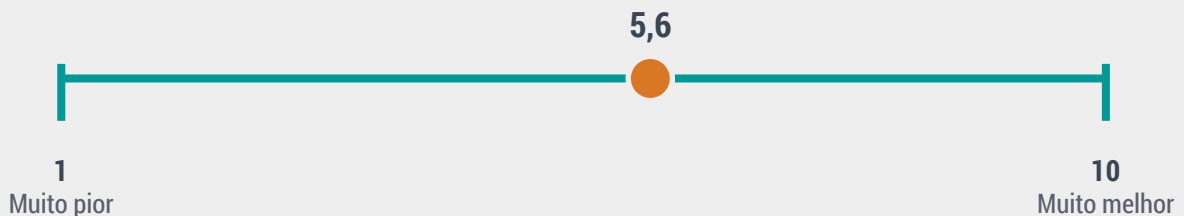
“Dificuldade para encontrar mão de obra. Falta qualificação, a pessoa tem que ter uma experiência e é difícil encontrar. Falta compromisso com a empresa também, eles faltam muito, não se preocupam com prazo. O prazo também é um ponto fraco, porque são móveis personalizados e isso demora. Como temos uma demanda muito grande, o prazo aperta e não conseguimos. Não é uma linha de produção, não conseguimos trabalhar em série.”

Comparativo empresarial com o ano de 2015

Os empresários acreditam que o segmento melhorou levemente em comparação com o ano passado, sendo a média de melhora de 5,4, em uma escala de 1 – muito pior – e 10 – muito melhor.



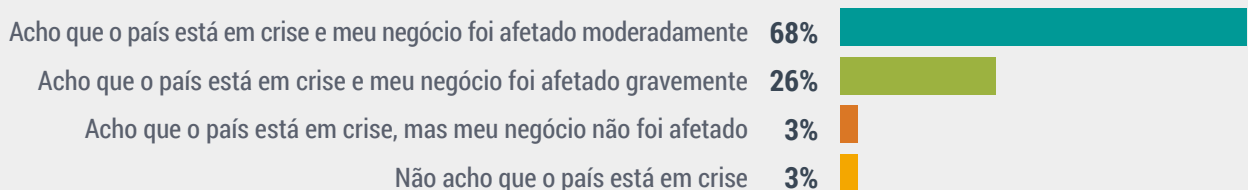
A avaliação das empresas foi um pouco melhor, sendo que os empresários acreditam que suas empresas melhoraram um pouco mais do que o setor em relação a 2015, com uma média de 5,6 em uma escala de 1 – muito pior – e 10 – muito melhor.



"Foi necessário diminuir as margens para oferecer um preço mais competitivo. Também investimos em novos produtos para atrair o cliente. Seguramos para não demitir ninguém."

Impacto da crise

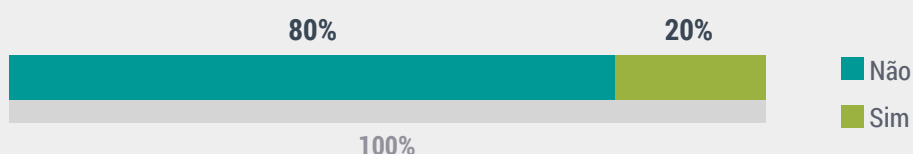
94% dos empresários de madeira e móveis planejados afirmam que seus negócios foram afetados pela crise econômica, sendo que a maioria deles diz que o impacto foi moderado.



Endividamento do segmento

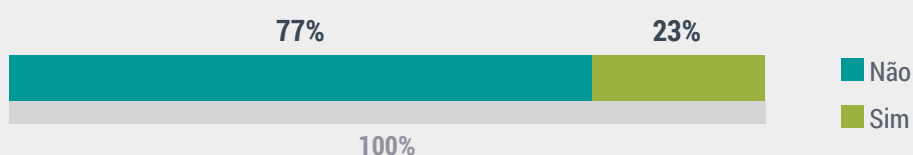
Os empresários do segmento, de forma geral, não comprometeram a situação financeira de seus negócios com empréstimos no último ano. Porém, justificaram ter solicitado empréstimo em bancos ou financeiras no último ano, alegando a necessidade de recurso para capital de giro e investimento em máquinas e equipamentos. Ou seja, o principal motivo (capital de giro) é uma consequência do desequilíbrio financeiro, principalmente quando as empresas demoram a receber dos clientes – ou possuem clientes inadimplentes – e têm pouco poder de negociação junto aos fornecedores.

Buscou crédito junto a instituições financeiras nos últimos 12 meses

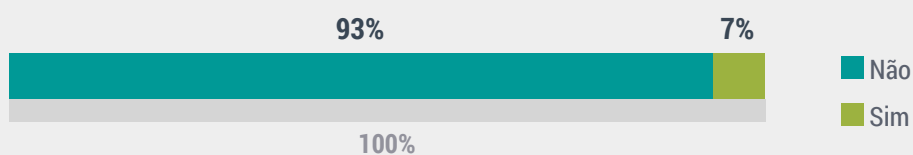


Possui alguma dívida com instituição financeira formal

23% das empresas pesquisadas possuem alguma dívida com instituição financeira formal, atualmente.



Possui alguma dívida informal, como empréstimo de familiares ou conhecidos, e duplicatas com agiota



Principais motivos para ter buscado crédito

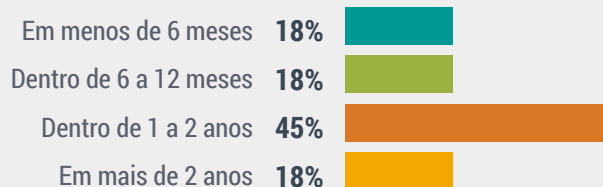


Nesse questionamento, os entrevistados poderiam escolher mais de uma opção.

Compreensão da dívida

A maioria dos empresários (82%) que possui dívida atualmente afirma que a situação financeira da empresa é regular em negócios como os seus; 18% deles afirmam que a situação da dívida é preocupante, mas que têm controle sobre a saúde financeira da empresa.

A maior parte das empresas afirma que quitará suas dívidas dentro de 1 a 2 anos.



Fonte: Shutterstock

FORNECEDORES

Produtos essenciais

Em relação à cadeia produtiva, os produtos destacados como essenciais para o funcionamento dos pequenos negócios do segmento, em ordem decrescente de menções, foram:

- madeira;
- MDF;
- tecido;
- cola;
- ferro;
- laminados;
- espuma;
- ferramentas;
- acessórios;
- dobradiça;
- serragem;
- buchas;
- corrediça;
- espuma;
- gesso;
- linha de costura;
- maquinários;
- prancha madeira ip;
- tinta para móveis.

As empresas contam, em média, com quatro fornecedores para cada um desses produtos, sendo que as maiores quantidades de fornecedores são geralmente para madeiras e ferragens.

Fornecedores nacionais e regionais

57% desses fornecedores estão localizados em outras regiões do país, que é o caso dos fornecedores de madeira, acessórios para móveis, ferramentas e tecidos; 24% deles estão no Estado da Bahia, que são os fornecedores de MDF; e 12% estão na mesma cidade, que também é o caso dos fornecedores de MDF.

Satisfação com fornecedores

Os empresários se mostram satisfeitos com esses fornecedores, sendo que a média de satisfação é de 3,8 – em uma escala de 1 –muito insatisfeito - e 5 –muito satisfeitos.



Fonte: Shutterstock

Produtos de apoio

Os produtos de apoio são produtos que não são os protagonistas do negócio, mas dão suporte à venda ou produção do produto principal, ou são incorporados ao serviço final, em busca de aumentar o lucro do negócio. Os produtos de apoio destacados pelos empresários do segmento de madeira e móveis planejados são (em ordem decrescente de menções):

- materiais de escritório;
- amortecedor;
- papelão;
- material de limpeza;
- dobradiça;
- parafusos;
- cola de madeira;
- embalagem plástica;
- plástico bolha;
- lixa de madeira;
- etiquetas de logotipo;
- tinta para móveis;
- pregos;
- ferramentas;
- verniz;
- bloco de nota fiscal;
- fibra;
- vidro.
- correções;
- fita de borda;
- álcool;
- impressora;

Fornecedores nacionais e regionais

Para cada um desses produtos, os empresários contam em média com três fornecedores, sendo que 59% desses fornecedores estão localizados no mesmo município do negócio, 25% em outras regiões do país e 15% em outros estados do Nordeste.

Satisfação com fornecedores

A média de satisfação com esses fornecedores é de quatro, o que demonstra também uma boa satisfação – sendo 1 muito insatisfeito e 5 muito satisfeito.

Serviços essenciais

Os serviços considerados essenciais para o funcionamento de suas empresas são (em ordem decrescente de menções):

- energia elétrica;
- transporte para entrega;
- sistema informatizado.
- internet;
- vendedores;
- telefone;
- faxineiras;
- marceneiros;
- madeireiros;
- água;
- manutenção de máquinas;
- montadores;
- máquinas de cartões;

Fornecedores locais

Em média, os empresários contam com dois fornecedores para cada um dos serviços essenciais. A maioria desses fornecedores (56%) está localizada no mesmo município que as empresas pesquisadas, e 39% deles são fornecedores localizados em outros municípios do estado da Bahia.

Satisfação com fornecedores

A média de satisfação com esses fornecedores é de 3,7 (em uma escala de 1 - muito insatisfeito e 5 - muito satisfeito), o que demonstra também uma boa satisfação nesse quesito.

Serviços de apoio

Os principais serviços de apoio destacados para a atividade são (em ordem decrescente de menções):

- contabilidade;
- internet;
- segurança.
- telefone;
- entregador;
- aluguel;
- projetista;

Fornecedores nacionais e locais

Nesse caso, a maioria das empresas do segmento conta com um fornecedor para cada serviço, sendo que 86% desses fornecedores estão localizados no mesmo município que a empresa, e 9% em outras regiões do país.

Satisfação com fornecedores

A média de satisfação dos empresários com os fornecedores dos serviços de apoio também é de 4, o que também mostra uma boa satisfação.



Fonte: Shutterstock

CLIENTES

Perfil dos consumidores

Segundo a pesquisa [“Comportamento de Consumidores de Móveis no Brasil”](#), do Instituto de Estudos e Marketing Industrial (Iemi), 67% dos compradores de móveis são da classe B e C. A pesquisa aponta, ainda, que 60% do valor que é gasto com móveis no Brasil é proveniente desse grupo. Este fato acontece, principalmente, porque mais de 60% da população brasileira está inserida nessas classes sociais. Existem dois perfis de consumidores quando o aspecto é o preço: os que são mais sensíveis e os que são menos sensíveis, sendo que os compradores da classe C são muito influenciados pela variação do preço. Ainda segundo a pesquisa, o cliente costuma retornar quando é bem atendido e quando enxerga o valor do produto. Além disso, frequentemente, o que diferencia uma loja de outra é o ponto de venda, sua localização e organização.

Motivações de compra

Avaliando o consumidor final, é possível observar que eles possuem algumas características interessantes quando decidem comprar um mobiliário residencial. No geral, as motivações que levam uma pessoa a procurar por um móvel novo são bastante variadas e estão relacionadas com as suas diversas necessidades. Alguns dos motivos identificados na compra de um móvel residencial são:

- A facilidade que o móvel pode proporcionar na vida do usuário.
- A utilidade essencial que o móvel pode vir a ter no dia a dia do comprador.
- As sensações de conforto e aconchego que os móveis proporcionam.
- A interação social que um móvel novo pode proporcionar, principalmente na recepção de amigos e familiares.
- A sensação de poder e *status*.
- Os móveis e a decoração ajudam a transmitir a personalidade do usuário, ou seja, por meio deles o cliente pode demonstrar sua própria identidade.

Faixa etária

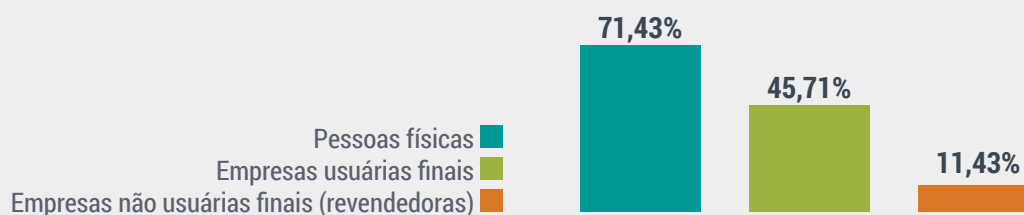
Segundo [pesquisa](#) do comportamento do consumidor realizada pela Boa Vista SCPC, no ano de 2016 os principais consumidores serão das seguintes faixas etárias:

- 15% - até 24 anos
- 27% - de 35 a 44 anos
- 6% - 55 anos ou mais
- 35% - de 24 a 34 anos
- 17% - de 45 a 54 anos

A maioria das empresas pesquisadas tem como clientes principais pessoas físicas e pessoas jurídicas. Empresas que revendem os produtos também formam uma parte dos clientes das empresas da cadeia de madeira e móveis planejados, sendo que esses clientes representam 11% das carteiras das empresas pesquisadas.

Composição da carteira de clientes

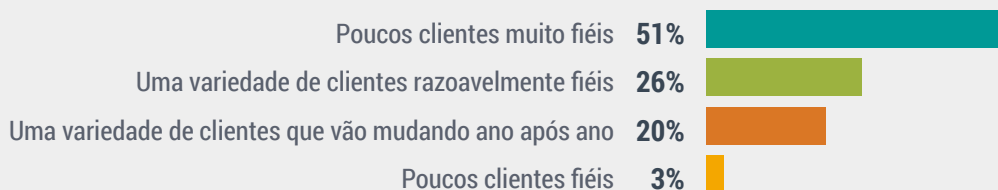
Composição da carteira de clientes



*Nesse questionamento, os entrevistados poderiam escolher mais de uma opção.

Perfil de fidelidade

Os clientes das empresas pesquisadas são em maior parte uma base de poucos clientes fiéis.

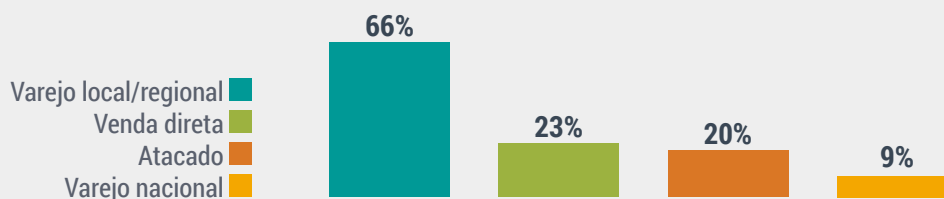


Principais canais de vendas

O principal canal de vendas é o varejo local ou regional. A venda direta e o atacado também aparecem como canais bem utilizados pelas empresas pesquisadas; 9% ainda vendem seus produtos em varejo nacional.

Canais de distribuição

O principal canal de distribuição utilizado pelas empresas do segmento é a venda local. Boa parte delas também utiliza a venda direta. As vendas por atacado, varejo nacional e *e-commerce* correspondem a 29% dos canais de distribuição adotados pelas empresas do segmento.

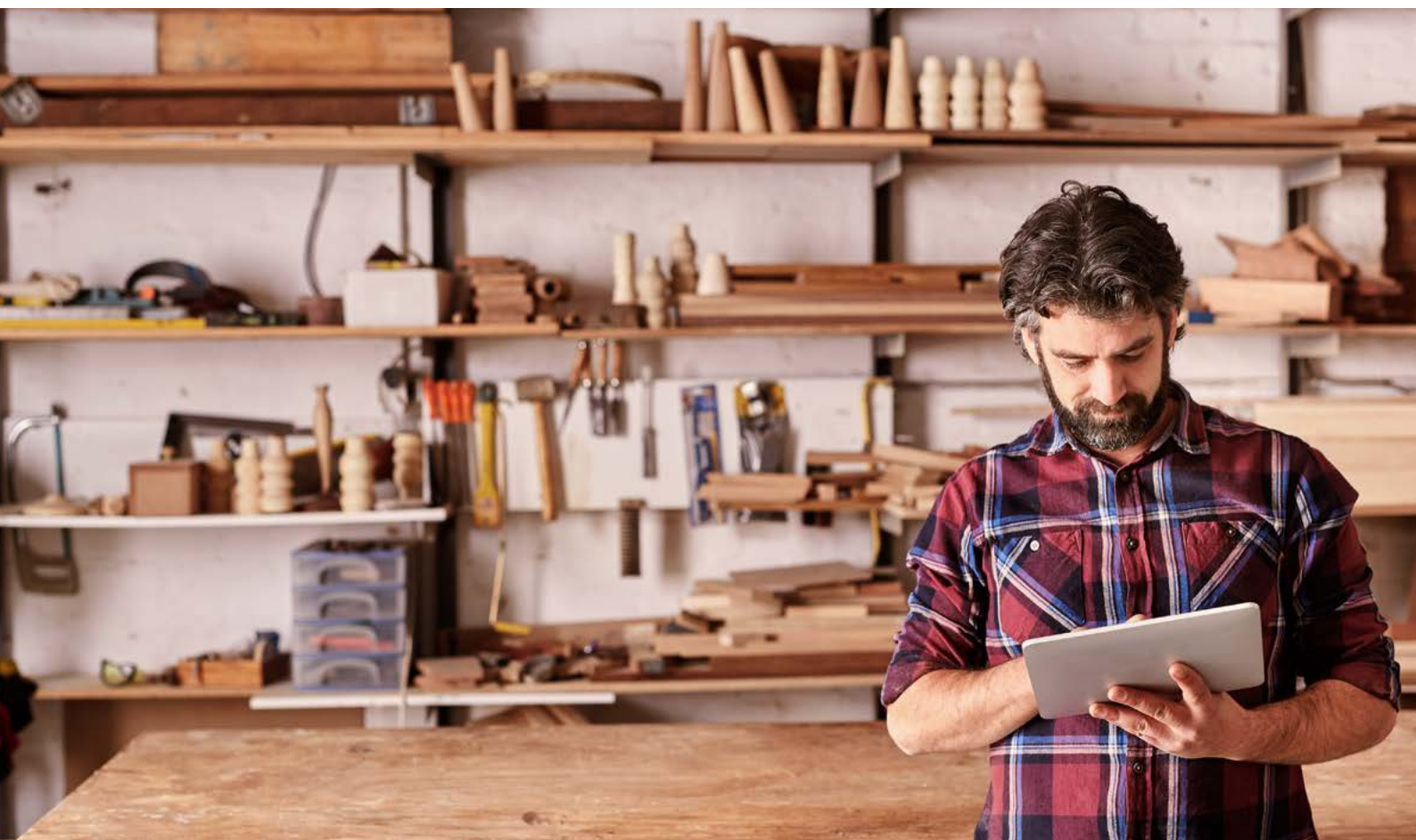


A venda por meio de varejo local ocorre em lojas com estabelecimento fixo. A venda direta é feita de forma direta ao consumidor, podendo, por exemplo, ser uma fábrica que produz o móvel e já comercializa diretamente para o consumidor final. A venda por atacado é aquela feita em grande quantidade e com preços reduzidos. Nesse caso, ela costuma ocorrer entre pessoas jurídicas, com o intuito de revender, por exemplo. Por fim, o varejo nacional ocorre quando a empresa consegue vender para consumidores que estão em outros estados do país, e geralmente são lojas que possuem capacidade maior.

É interessante observar que as empresas acabam vendendo seus produtos em regiões próximas daquelas onde estão instaladas. No entanto, embora não tenha sido mencionado pelos empresários entrevistados como algo relevante e praticado por eles, o *e-commerce* é um canal de distribuição importante no ramo moveleiro, e vem crescendo cada vez mais, por isso, deve ser considerado. Confira nesse [documento do Sebrae](#) pontos que devem ser considerados por quem deseja abrir uma loja virtual.

Palavra do empresário

“Nossos principais clientes são os arquitetos, que nos trazem os clientes que de fato compram os móveis. Clientes finais são sempre clientes novos, porque as pessoas demoram para fazer móveis de novo. A maioria dos clientes é de Feira de Santana, mas atendemos a diferentes estados, como Sergipe, Alagoas, Pernambuco. A maioria deles é da classe A.”



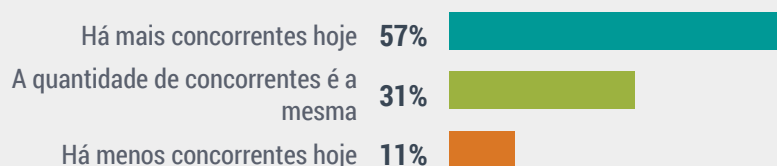
Fonte: Shutterstock

AMBIENTE COMPETITIVO

Concorrência

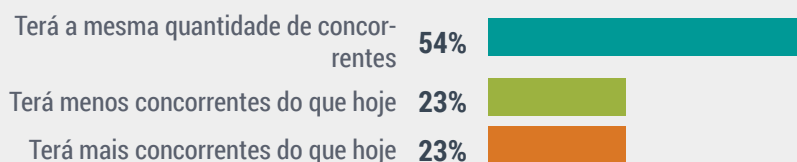
Os empresários pesquisados têm opiniões um pouco diversas em relação aos concorrentes e novos entrantes do segmento. Mesmo assim, há uma tendência: a maioria (57%) afirma que, atualmente, há mais concorrentes no mercado em comparação a 2015.

Quantidade de concorrentes no mercado em comparação ao ano de 2015



Quantidade de concorrentes para 2017, em relação a 2016

Em relação ao futuro da concorrência, a maioria deles (54%) acredita que, em 1 ano, haverá a mesma quantidade de concorrentes no mercado; 23% acreditam que a quantidade de concorrentes será maior, e outros 23% entendem que a concorrência será menor do que hoje.



O número de empresas que atuam no setor aumentou cerca de 3% entre 2013 e 2015. Apesar de não ser um número significativo, indica que, com o tempo, existirão mais empresas atuando no ramo moveleiro, deixando o mercado cada vez mais competitivo. Por isso, é cada vez mais necessário investir em inovação e diferenciação.

Palavra do empresário

"Aqui, no distrito industrial, são 7 a 8 fábricas concorrentes, todas muito semelhantes. A concorrência se dá pelo preço, pois os produtos são os mesmos. Algumas também produzem outros estofados, como colchões."

Substitutos diretos e indiretos

Os substitutos diretos e indiretos são geralmente produtos ou serviços semelhantes com preços menores, os quais serão mais procurados caso a renda dos clientes caia por um determinado período. No caso de móveis planejados, é cada vez maior o uso de matérias-primas derivadas da madeira, uma vez que o custo da madeira maciça é maior e seu impacto no meio ambiente também. Os empresários citam principalmente o uso de MDF na produção de seus móveis. Entretanto, existem outras matérias-primas no mercado com qualidade inferior, mas competitivas em preço, as quais podem substituir os móveis de matérias-primas mais caras.

- **MDP:** é um painel de partículas de madeira considerado o mais utilizado no mundo, pois proporciona estilo e desenho às características técnicas dos painéis disponíveis. Além disso, é mais econômico e competitivo, oferecendo melhor garantia e qualidade.
- **MDF:** é um painel de fibra de madeira de média densidade. Também é muito utilizado, porque possibilita mais criatividade aos móveis. É recomendado, principalmente, quando se necessita de usinagens.
- **Compensados:** podem ser utilizados para móveis, divisórias, portas, tapumes e também palcos ou passarelas. Na indústria moveleira, são usados para a fabricação de armários, prateleiras, repartições e revestimentos. O compensado foi o primeiro painel de madeira industrializado a ser inventado. Também é uma opção de matéria-prima mais econômica que o MDF.
- **Aglomerados:** são as madeiras de custo mais baixo no mercado. As chapas mais simples não resistem à umidade ou a variações de temperatura em comparação com o compensado, mas quando o custo é primordial, são as melhores opções.

Em relação ao mercado de móveis, as grandes empresas varejistas que oferecem opções de móveis prontos a preços competitivos e facilidades de pagamento muito variadas são possíveis substitutas para o mercado de móveis planejados.



Fonte: Shutterstock

Características dos produtos x concorrência

Os empresários do setor, no geral, conhecem seus concorrentes e as características deles. A concorrência se dá principalmente com empresas grandes, que praticam preços menores, com condições de pagamento mais variadas, as quais estão oferecendo móveis com cada vez mais qualidade e estilo.

Opinião do empreendedor

“Algumas lojas vendem móveis prontos, com parcelas muito estendidas e preço mais baixo, o que me obriga a fazer algumas dessas condições. Muitos desses fabricantes e lojas dizem que o produto é 100% MDF, mas, na verdade, não é.”



Atenção empresário!

Em relação aos produtos, no caso de móveis planejados, é cada vez maior o uso de matéria-prima derivada da madeira, uma vez que o custo da madeira maciça é maior e seu impacto no meio ambiente também.

Barreiras para novos entrantes

Podem se destacar como barreiras de entrada para novos concorrentes:

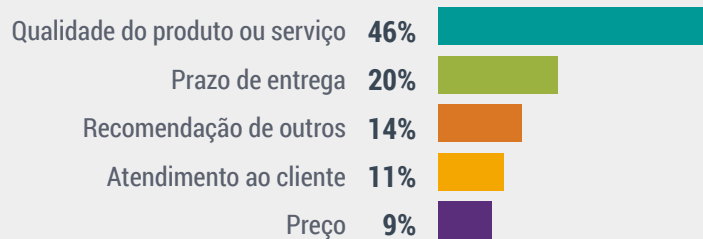
- a diferenciação dos produtos, devido à expertise das empresas que têm mais tempo de mercado;
- necessidades de investimento;
- acesso a clientes e diferentes canais de distribuição;
- volume de vendas menor que os da concorrência, fazendo com que as margens da venda por escala sejam mais baixas.

Estratégias de diferenciação

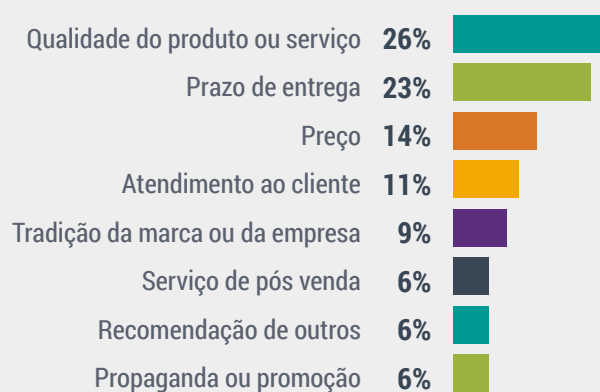
As estratégias de diferenciação que os empresários utilizam para se destacarem das concorrentes são, principalmente, em relação à qualidade do produto e ao serviço prestado no atendimento ao cliente. Os empresários elencaram os três atributos que consideram mais importantes para atrair os clientes para seus negócios e os resultados estão a seguir.

Destacam-se os seguintes atributos: “qualidade do produto”, “prazo de entrega” e “preço”, bem citados nos três *rankings*, a seguir.

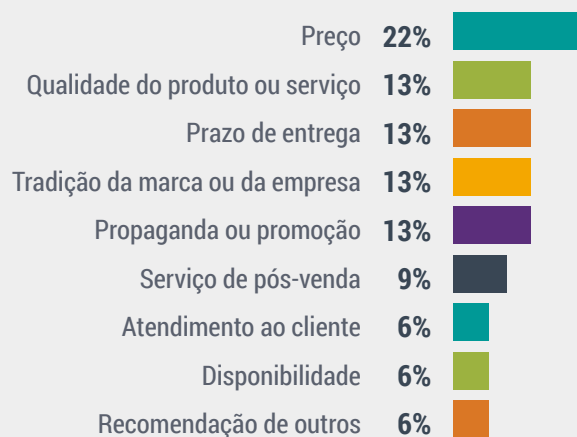
Atributo mais importante



Segundo atributo mais importante



Terceiro atributo mais importante



Com relação aos atributos mais relevantes, os empresários podem se preparar da seguinte maneira:

- **Qualidade do produto:** pesquise a procedência da matéria-prima, mantenha um controle de qualidade na produção e treine os vendedores para que possam exaltar os pontos de qualidade na hora da venda, de forma que eles sejam percebidos pelo consumidor.
- **Prazo de entrega:** um bom planejamento torna possível apoiar o prazo de entrega ao cliente, e a empresa precisa se comprometer com isso, caso contrário, a insatisfação do cliente será grande e poderá implicar, inclusive, na confiança da marca.
- **Preço:** para conseguir bons preços, além de negociar com os fornecedores, é preciso também otimizar os processos de produção. Outro ponto que pode ser relevante nisso é a escolha correta do *mix* de produtos oferecidos. Às vezes, uma quantidade exagerada de opções dificulta o processo de negociação. Com menos opções, a tendência é que o volume de cada compra seja maior; logo, a negociação é mais fácil.

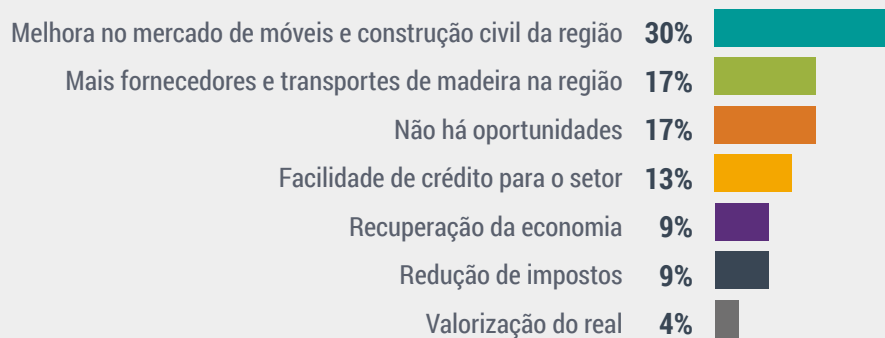
Fatores de sucesso e de insucesso

Os principais pontos de atenção que os empresários do segmento destacam são:

- Prospectar mercado, estabelecendo parcerias com arquitetos e designers de ambiente, para ficar conhecido no mercado e ganhar a confiança dos clientes.
- Investir em mão de obra, pois há muita dificuldade de encontrar profissionais qualificados no setor. Além disso, oferecer vantagens aos profissionais para que os façam ficar na empresa e crescer junto com o negócio.
- Planejar a produção para não pecar no prazo. Os clientes que buscam móveis planejados estão dispostos a esperar mais pelo seu produto, mas sem demoras ou prazos muito estendidos. É necessário alinhar a produção e a demanda de forma que não haja muitos atrasos nas entregas.
- Criar uma boa logística e relacionamento com fornecedores. Há dificuldade de fornecedores nas regiões e muitas vezes os preços aumentam e a madeira demora a ser entregue.
- Planejar e rever o processo produtivo, para sempre buscar formas de diminuir os custos de produção e se manter competitivo no mercado.
- A união do segmento pode representar melhoras nos investimentos e disponibilidade de crédito para todas as empresas.

Oportunidades para o segmento

Como oportunidades, os empresários acreditam que a melhora e o desenvolvimento de novas varejistas de móveis – revendedoras de seus produtos – e da construção civil ajudariam o segmento a crescer. Também foi citado o aumento de fornecedores de madeira como oportunidade para o setor; a facilidade de crédito; a recuperação econômica do país; incentivos fiscais para o setor e a valorização do real, que oportunizariam às empresas a importação de materiais para agregar aos seus produtos, sem aumentar muito o custo da produção. Ainda, uma parcela dos empresários acredita que não há oportunidades no segmento.



Além das oportunidades mencionadas pelos empresários entrevistados, é possível identificar que outros comportamentos também podem gerar novas oportunidades no mercado moveleiro, como o crescimento da classe média e o crescimento de empreendimentos pequenos, que exigem móveis versáteis e multifuncionais para mobiliar.

Palavra do empresário

“A tendência é melhorar depois da crise e crescer mais, porque a construção civil vai continuar crescendo. Mas é preciso ter mais fornecedores de MDF na cidade, para poder atender a esta futura demanda. Cada vez mais, as pessoas vão deixar de ir para as lojas e vão querer comprar seus móveis sob medida.”

“Ter produtos diferenciados, de “linha alta”, que “encham os olhos” e tenham preços atrativos para atingir não apenas as classes mais altas.”

Ameaças identificadas

As ameaças listadas pelos empresários do segmento, quanto à sua cadeia produtiva, são:

- **Falta de matéria-prima na região, especialmente MDF.** Os empresários reclamam que, muitas vezes, o fornecedor não entrega o material, mesmo após o pedido estar fechado, e isso faz com que as empresas tenham que buscar esse material em outras cidades, encarecendo a produção por causa do frete e atrasando a entrega. Nesses casos, é importante que o empresário visite feiras e eventos do setor, conheça outros fornecedores, negocie com eles e, principalmente, tenha um bom planejamento com relação à compra de materiais, evitando compras em cima da hora, pois isso pode acarretar em atrasos e custos menos competitivos.
- **Dificuldades com tecidos importados.** Como não são encontrados materiais de qualidade e preço competitivo no país, as empresas que fabricam móveis estofados muitas vezes importam o tecido, e criticam a demora do produto em chegar ao país. Às vezes, a pequena empresa de móveis planejados não tem possibilidade de importar tecidos para utilizar na fabricação, mas pode investir no desenvolvimento de novos produtos em parceria com outras empresas de tecido, verificando uma forma criativa de utilizar esse material com preço viável para o mercado.

- **Dificuldade de encontrar mão de obra qualificada para o setor.** Geralmente, as empresas precisam contratar pessoas sem qualificação e treiná-las internamente, o que demanda tempo, custo e erros durante o processo de aprendizagem. Esse fator faz com que os produtos finais tenham menor qualidade do que poderiam ter, fazendo com que os empreendedores tenham que acompanhar de perto a produção, deixando de lado outras funções mais estratégicas para a empresa.
- **Montagem dos móveis, que depende diretamente da mão de obra.** Segundo os empresários, não é possível estipular um padrão de produção, pois cada um trabalha de um jeito e cada um tem seu tempo. Essa também é uma ameaça, pois a empresa fica dependente de um profissional que sabe fazer somente um tipo ou outro de trabalho. Apesar desse ponto ser um grande desafio aos empresários, é preciso investir na gestão para estipular um tempo padrão e, assim, facilitar o planejamento de produção. Contar com um profissional qualificado nisso é extremamente importante.
- **Fornecedores.** Muitas vezes, segundo os relatos, esses fornecedores atrasam e acabam prejudicando a entrega dos produtos aos clientes. Nesses casos, é imprescindível ter um bom relacionamento com os fornecedores. Com bastante transparência e negociação, é possível chegar a bons acordos para ambas as partes. Outro ponto importante é ter uma relação com diversos fornecedores, e não ficar “refém” de apenas um.

Legislação aplicada ao setor

Além da legislação e da fiscalização comum a todas as empresas, como a trabalhista e a fiscal, as empresas do segmento devem seguir licenciamento ambiental para trabalharem com a matéria-prima da madeira. Os fornecedores devem ser certificados com a origem, para não correrem o risco de produzirem móveis utilizando madeiras de áreas desmatadas. Além disso, as empresas que operam atividades industriais devem oferecer equipamentos de proteção individual para os colaboradores.

Certificado

Uma certificação importante na área moveleira e que pode, inclusive, servir como um bom argumento de venda é o selo FSC, que garante o bom manejo das florestas. Entre os benefícios aos revendedores de produtos com esse selo, está a garantia de origem da matéria-prima. Confira [aqui](#) outros benefícios do certificado.

Palavra do empresário

“Temos que ter o alvará. Temos que cumprir normas de meio ambiente. O pessoal da prefeitura vem fazer fiscalização. Em termos de segurança do trabalho, o ambiente tem que ser limpo, os funcionários têm que usar EPIs.”

“Não tem muita fiscalização. Pra conseguir empréstimos/financiamento no banco a gente tem que ter licença ambiental, mas só os bancos exigem, não tem fiscalização sobre isso. Estamos no sindicato dos marceneiros, que regula o piso salarial dos funcionários, e seguimos o que eles pedem de direitos dos funcionários. Não temos nenhum problema em nos enquadrar e seguir o que é pedido (sic). MOVEBA é o órgão regulador, que é esse sindicato.”

69% dos empresários entrevistados concordam que o governo deveria criar mais leis que facilitem o desenvolvimento do setor, mesmo que isso signifique uma exigência maior ou custos mais altos.

INVESTIMENTOS NECESSÁRIOS

Os investimentos para abrir uma empresa de móveis planejados podem variar, dependendo da atividade e do tamanho do negócio. A empresa pode somente comercializar móveis ou ser uma indústria com ou sem ponto de venda para o cliente final.

- **Localização:** dependendo da atividade, a localização será muito importante para o negócio, principalmente no caso de comércio. Assim, locais com alto fluxo de pessoas e bem centralizados podem determinar maiores vendas. Já para a indústria, é necessário um imóvel que comporte os equipamentos de produção e corte, estoque de matéria-prima e de produtos finais, geralmente mais afastados de centros.
- **Capital de giro:** Estima-se em R\$ 12 mil o capital de giro necessário para a abertura de uma micro-empresa de madeira e móveis planejados. O capital de giro também serve para comprar insumos e estoque inicial.
- **Estrutura:** considerando uma área de 80m², é necessário um investimento inicial estimado em R\$ 75.696,00 (setenta e cinco mil e seiscentos e noventa e seis reais), a ser alocado, majoritariamente, nos seguintes itens: equipamentos: R\$ 12.080,00; *show room*: R\$ 36.000,00; decoração: R\$ 5.000,00; reforma: R\$ 10.000,00. Já para a fabricação dos móveis, uma marcenaria, por exemplo, necessita de cerca de 300m² de área, sendo que 250m² são destinados à produção e, o restante, para a parte administrativa.

Palavra do empresário

“Não sei dizer precisamente. Só a instalação em um galpão custa uns R\$150.000. Pode começar com manual. Só de instalação e maquinário vai gastar uns R\$400.000 para atender a uma demanda maior. Se quiser abrir uma coisa bem pequena para atender a pouquíssimos clientes, como marceneiro em fundo de casa, com cerca de R\$5.000 já começa a trabalhar.”

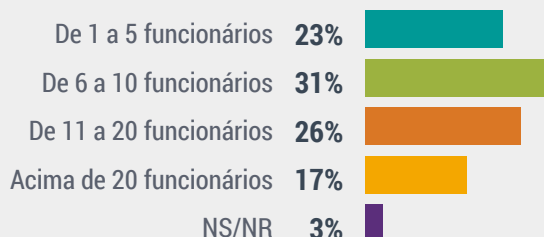


Fonte: Shutterstock

VOLUME DE VENDAS E CAPACIDADE PRODUTIVA

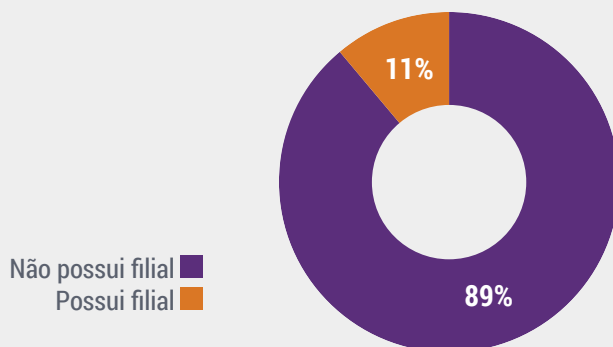
A média de funcionários das empresas pesquisadas é de 15, com empresas operando com até 50 pessoas. 11% delas possuem filiais, sendo que metade possui apenas uma filial e, a outra metade, conta com mais de cinco filiais. Das empresas que possuem filiais, 75% são compostas por comércios e 25% delas são indústrias.

Quantidade de funcionários



Ao avaliar o número de empresas no setor, além daquelas entrevistadas, é possível constatar que existem 569 fabricantes de móveis que empregam 3.699 pessoas, e 2.947 comércios de móveis que empregam 14.418 pessoas.

Empresas que possuem filiais



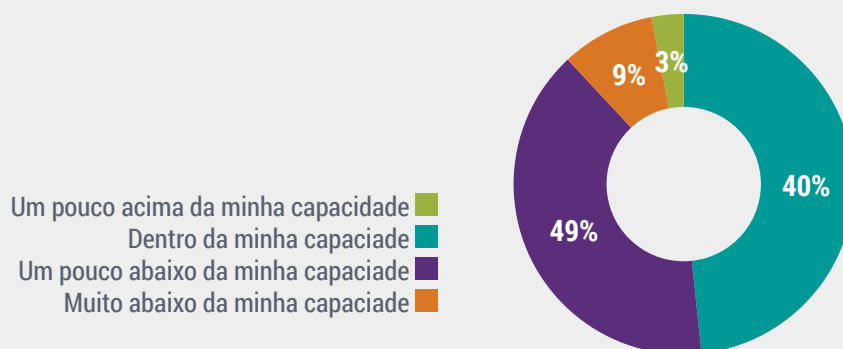
O volume médio de produção e vendas do segmento em um mês típico, por atividade, é:

- Indústria: 263 unidades
- Comércio: 282 unidades
- Serviços: 10 unidades

Demanda atual em relação à capacidade de atendimento da empresa

A maior parte das empresas afirma estar operando um pouco abaixo da sua capacidade máxima de produção ou vendas, e outra boa parte opera dentro de sua capacidade. Não é observada uma tendência nas atividades em relação a esse fator, sendo que as empresas de indústria, comércio e serviços se dividem bastante nas respostas sobre suas demandas e capacidades de atendimento.

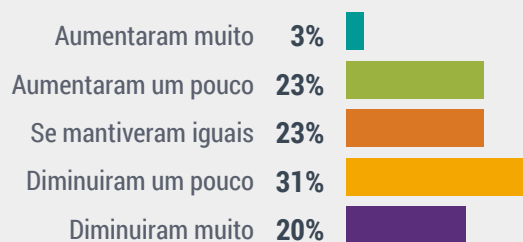
Capacidade de produção ou vendas



Investimentos em capacidade produtiva ou de atendimento do negócio em comparação ao ano passado

Em comparação a um ano atrás, a maioria das empresas (51%) afirma que seus investimentos em capacidade produtiva diminuíram. Cerca de um terço delas diz que os investimentos nesse quesito aumentaram.

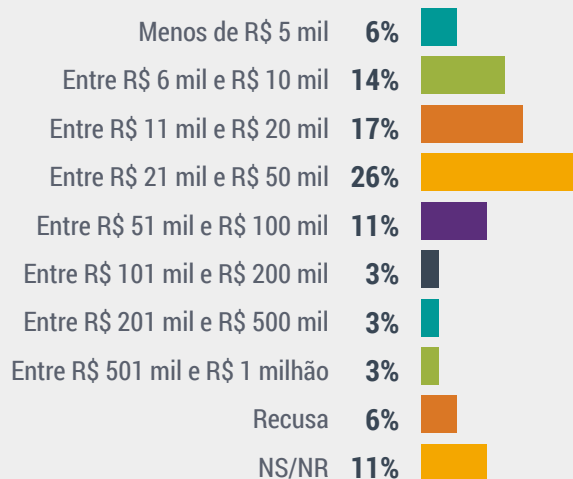
Investimentos em capacidade produtiva



Fonte: Shutterstock

Valor investido na empresa em capacidade produtiva ou de atendimento em 2015

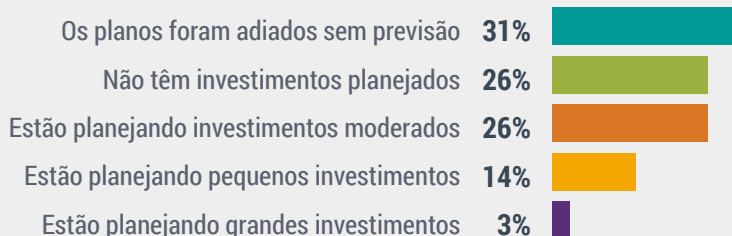
Os valores investidos pelos empresários em capacidade produtiva ou de atendimento variam bastante entre as empresas pesquisadas. A maior parte (43%), porém, concentra-se em valores de R\$11mil a R\$50 mil.



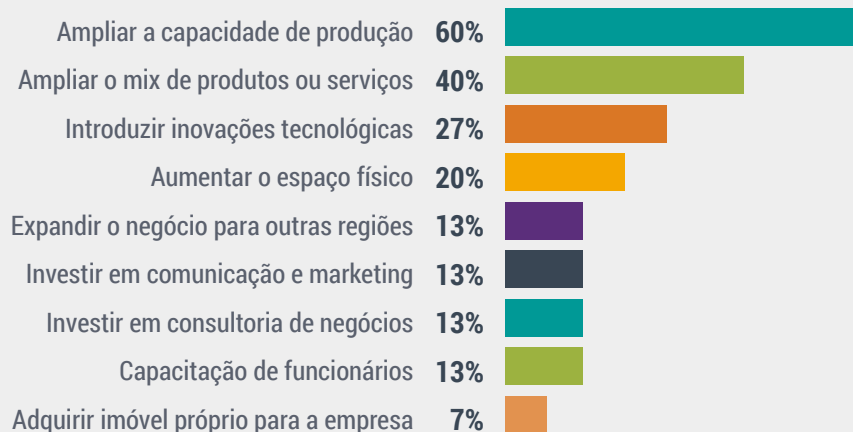
Fonte: Shutterstock

METAS DE INVESTIMENTO E EXPANSÃO

Boa parte dos empresários pesquisados (43%) tem planos de investimento para os próximos 2 anos, sendo que a maior parte planeja investimentos moderados. 26% afirmam que não têm planos e ainda 31% deles afirmam que os planos de investimentos foram adiados, sem previsão de retomada.



Para os empresários que planejam investimentos, questionou-se para quais fins eles serão utilizados. As respostas aparecem no gráfico a seguir:

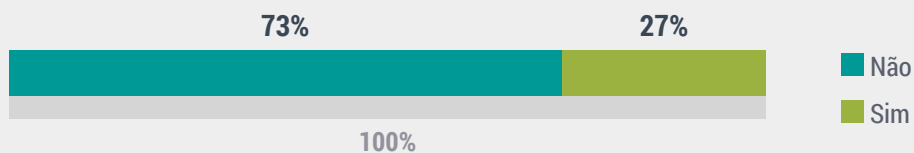


Palavra do empresário

“Temos planos de comprar um terreno e construir o nosso próprio galpão. Mas temos que esperar passar a crise. Quero implantar uma estratégia de consórcio de móveis para aquelas pessoas que podem pagar aos pouquinhos, mas que não teriam como pagar um valor alto de vez. Também pensamos em vender móveis modulados pela internet.”

Busca de crédito

Sobre o meio de obter recursos para realizar os investimentos planejados, a maioria das empresas afirma que não pretende buscar crédito junto a bancos ou financeiras.



Fonte: Shutterstock



ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO

ESTRATÉGIAS DE MERCADO E COMERCIALIZAÇÃO

A cadeia produtiva do segmento de madeira e móveis planejados pode ser dividida nas seguintes etapas:

- **Compra da matéria-prima para a produção**, no caso das indústrias, e **compra do móvel junto a fornecedores**, no caso do comércio.

Nessa etapa, os empresários contam com fornecedores de diferentes regiões do país e do estado. No caso da matéria-prima MDF, o material é comprado de fornecedores da Bahia e de outros estados como Paraná e Pará. Outros materiais, como ferragens, vidros, puxadores e tecidos são comprados da mesma fábrica de MDF ou pela internet, sendo que, no caso de tecidos, muitas empresas chegam a importar o produto.

- **Produção dos móveis e vendas.** O processo produtivo é iniciado no projeto do móvel, que vai de acordo com o pedido do cliente. Depois do projeto aprovado, a produção inicia com o corte dos materiais necessários – como madeira, vidros ou espelhos, tecidos etc. – e então as partes são transformadas no móvel final. Após, há a etapa de acabamentos e pintura e, finalmente, a limpeza e a embalagem do móvel.
- **Entrega do produto ao cliente.** As empresas de móveis planejados entregam para o cliente e montam o produto final.

Palavra do empresário

“A montagem básica é levada para a casa do cliente. Ocorre a execução da montagem no cliente. Não tenho estoque, porque trabalho por encomenda, então não tenho desperdício.”

“MDF é a minha principal matéria-prima, tenho quatro fornecedores na BA, o representante vem até aqui para fechar pedido. Os fornecedores de maquinário grande são de Vitória da Conquista, e as máquinas menores e ferramentas podem ser compradas de fornecedores locais ou pela internet.”

“A madeira compramos aqui na cidade, os madeireiros vêm aqui na porta da fábrica oferecer a madeira. Os tecidos são, em maioria, importados, mas também existem fábricas em SP. Os representantes vêm com o catálogo oferecer e tirar pedidos.”

INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

As inovações observadas pelos empresários do segmento se relacionam principalmente às melhorias no processo produtivo, com máquinas mais precisas e ágeis, e sistemas de controle administrativo, como vendas e estoque. Todas as inovações são vistas como positivas para o segmento. A seguir, estão listadas todas as tecnologias novas citadas pelos empresários:

- máquina de corte computadorizada, que agiliza e melhora o corte da madeira;
- máquinas de fabricação digitais ou eletrônicas;
- *softwares* que integram o projeto para as máquinas de corte e produção;
- seccionadoras, cortadoras mais avançadas, emitem menos pó, poluindo menos o meio ambiente;
- sistemas para projetar móveis em 3D;
- *softwares* de controle de vendas e estoque;
- internet com melhor capacidade;
- sistema de câmeras de segurança de alta abrangência.

Outras inovações que vêm sendo apresentadas cada vez mais nas feiras do setor, especialmente nas internacionais, são os móveis inteligentes, que agregam *design* e tecnologia. Conheça alguns produtos que já são viáveis no mercado:

- Gavetas e portas que abrem com toque.
- Fechamento de portas e gavetas com amortecimento, evitando que elas batam.
- Sensores de presença e infravermelho para identificar se a iluminação acoplada ao móvel deve ser acionada ou não.

Futuro do ambiente competitivo

Os empresários avaliam as inovações como positivas para a empresa. Há também uma reação positiva em relação ao desenvolvimento de aplicativos para celular, aos quais conferem mais agilidade à comunicação com clientes e fornecedores.

Palavra do empresário

“A internet, especialmente o aplicativo WhatsApp, veio para ajudar na comunicação com os representantes. Não vejo nenhuma ameaça em termos de tecnologia.”

71% das empresas entrevistadas dizem ter observado muitas novidades em produtos e serviços nos últimos anos em seu setor.

TENDÊNCIAS

Móveis planejados para PETs

O mercado de animais de estimação está em crescimento no país. Os donos de *pets* adaptam suas casas para os animais, criando um nicho de mercado para os móveis planejados. Nesse contexto, destacam-se mobiliários internos e externos para oferecer conforto, principalmente a cachorros e gatos.

Móveis para pilates

A prática de pilates está cada vez mais comum, por isso abre também um nicho para móveis específicos. Esses móveis são geralmente produzidos com madeira, inox, tecido courvim e espuma e têm grande potencial de serem feitos sob medida.

Móveis customizados

Esta tendência consiste em personalizar o projeto de mobiliário de acordo com as preferências dos clientes. Neste conceito, podem ser utilizadas técnicas artesanais, como decupagem, pátina, revestimento com tecido ou vinil. Outros detalhes personalizados, como puxadores e acabamentos diferenciados, também são procurados por clientes.

Gestão dos resíduos

A gestão dos resíduos é uma tendência que tem sido exigência e demanda dos consumidores e também do mercado. Diz respeito à destinação correta dos resíduos sólidos. Por isso, é fundamental que as empresas de móveis planejados estejam atentas às práticas de uso racional, com a utilização sustentável da matéria-prima e dos recursos como eletricidade e água, evitando desperdício e gastos desnecessários. O descarte das sobras da produção também deve ser planejado. Resíduos de madeira, como serragem, cepilho e pedaços de tábuas podem ser doados para cooperativas de artesanato ou reciclagem. Resíduos químicos, como embalagens de solvente, vernizes e tintas devem seguir as instruções de descarte do rótulo, evitando a contaminação do meio ambiente com substâncias químicas.



Fonte: Shutterstock

AÇÕES RECOMENDADAS

- Procure associações do setor ou instituições regionais, como o Sebrae, para entender como a empresa pode se unir a outras do segmento. Em conjunto, fica mais fácil requisitar crédito para investimentos e também para negociar com os fornecedores em maiores escalas. A união do segmento pode impulsionar investimentos em capacitação da mão de obra na região.
- Procure por incentivos de crédito para desenvolver a produção e melhorar a logística de compra e entrega dos materiais e dos produtos finais. O BNDES oferece diversas [linhas de crédito para o setor da indústria](#) brasileira.
- Trabalhe sempre com fornecedores que são profissionais em suas políticas de preços e entrega dos produtos. Além disso, busque aqueles que ofereçam maior variedade de acabamentos, e com garantia de origem da matéria-prima.
- Fique por dentro de dicas e informações sobre o correto [descarte de resíduos na indústria moveleira](#).
- Procure oferecer outros tipos de produtos que estejam relacionados ao negócio, como, por exemplo, colchões ou objetos decorativos. A empresa também pode agregar a consultoria de um arquiteto em seus projetos.
- Esteja atento à qualificação da mão de obra, oferecendo cursos técnicos e incentivando os colaboradores a estarem sempre atualizados.
- Procure as organizações regionais do setor para saber como elas podem te ajudar a desenvolver seu negócio.
- Esteja atento à legislação do setor e evite trabalhar com empresas que não forneçam nota fiscal ou trabalhem de maneira informal, a fim de desestimular as práticas informais, que prejudicam todo o setor.



Fonte: Shutterstock

FONTES DE APOIO AO SETOR

Governo do Estado da Bahia - Incentiva o desenvolvimento e fortalecimento do segmento por meio de ações como:

- [Desenbahia](#) – Agência de Fomento do Estado da Bahia. Apoia as empresas atuando como repassadora financeira do BNDES no Estado.
- O BNDES oferece [linhas de crédito](#) voltadas à indústria brasileira.

Associação dos Produtores de Eucalipto do Extremo Sul da Bahia (Aspex) - visa o aumento da atividade de produção de florestas plantadas, compartilhando conhecimento, melhores práticas para a atividade, além de fortalecer o mercado madeireiro da região.

Federação das Indústrias do Estado da Bahia (Fieb) - Senai/BA - Oferece [cursos gratuitos](#) na área de madeira e mobiliário, em produção, design e estofados de móveis.

Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDE) - Apoia o desenvolvimento do setor da [agroindústria](#) para fortalecer sua posição estratégica na região Nordeste, estimulando os encadeamentos produtivos oportunizados pelos grandes investimentos em curso, com uma ação direcionada às micro e pequenas empresas.

Banco do Nordeste - O Banco do Nordeste oferece uma linha específica para Micro e Pequenas Empresas (link micro e pequenas empresas: <http://www.bnb.gov.br/mpe>). Com a intenção de apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios e da região, são oferecidos alguns produtos:

- capital de giro: soluções financeiras para o dia a dia do negócio;
- [financiamentos](#): com as menores taxas e os maiores prazos do mercado;
- [crédito Comercial](#): trata da antecipação de recursos para aumentar o saldo em Caixa;
- [crédito para facilitar](#): soluções financeiras para o dia a dia da empresa;
- [investimentos](#): que tratam de aplicações e maior rentabilidade;
- [seguridade e serviços](#): com a segurança do banco a favor da empresa;
- [fórum permanente MPE](#): que contribui para o melhor atendimento às MPE.

“O Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte consiste em orientar e assessorar na formulação e coordenação da política nacional de desenvolvimento das microempresas e empresas de pequeno porte.”

Parceria Banco do Nordeste e Sebrae

“O Banco do Nordeste e o SEBRAE firmaram Acordo de Cooperação Técnica em Julho/2015, visando o intercâmbio de informações, o apoio à inovação, o fortalecimento da capacidade empresarial e da competitividade especialmente para as micro e pequenas empresas (MPE), por meio de instrumentos de capacitação técnica e gerencial e de ações direcionadas à facilitação e ampliação do acesso ao crédito e aos serviços financeiros, e outras atividades correlatas. Assim como o Banco do Nordeste, o SEBRAE é parceiro das Micro e Pequenas Empresas.”



TRILHAS DE ATENDIMENTO

TRILHAS DE ATENDIMENTO DO SEBRAE

Com base nas ações necessárias ao desenvolvimento do comércio e serviços no segmento de madeira e móveis planejados, foi estabelecido o conjunto de soluções SEBRAE para cada um dos grupos prioritários selecionados.

Trilhas de atendimento Sebrae/BA				
Nome do Segmento	O caso deste segmento é ilustrado por empresas de comércio e serviços no segmento de madeira e móveis planejados. Esses negócios atendem mercado B2C e B2B.			
Setor: segmento	Correlação de foco entre portes e mercado			
Comércio e serviços: madeira e móveis planejados		B2C (entre empresa e consumidor utilizando e-commerce)	B2B (entre empresas)	B2G (entre empresa e governo)
	MEI (Micro Empreendedor Individual)	x	x	Não possui
	ME (Micro Empresa)	x	x	Não possui
	EPP (Empresa de Pequeno Porte)	x	x	Não possui
	PR (Produtor Rural)	Não possui	Não possui	Não possui

Premissas básicas para acesso a mercado				
Premissas básicas	Desafios	Soluções Empresariais	Soluções Sebrae	Classificação (Essencial ou Recomendável)
Certificação e Normalização	Exigência de Certificados de origem, para não correr o risco de produzir móveis de áreas desmatadas.	Verificar qual certificação é imprescindível para andamento do negócio	Certificação de Sistema de Gestão Ambiental: ISO 14001	Essencial
Logística (Armazenamento, Distribuição, Capacidade de Produção e Atendimento)	Transporte dos produtos ou insumos vindos de outros estados	Buscar parcerias com outros empresários, em que as cargas e os custos possam ser divididos	Consultorias Sebrae	Essencial

Premissas básicas para acesso a mercado

Premissas básicas	Desafios	Soluções Empresariais	Soluções Sebrae	Classificação (Essencial ou Recomendável)
Política de comercialização	As vendas são afetadas pela crise econômica	Facilitar formas de pagamento e apostar em divulgação e promoções	Sebrae Mais Orientações em Vendas, Programa SEI - Vender, Programa Na Medida, Oficina Diálogo Empresarial - Inadimplência: como evitar?	Essencial
	Preços competitivos no mercado e produtos substitutos	Avaliar o impacto dos preços praticados em relação a continuidade da empresa no mercado. O empresário deve buscar melhorias em processos e ampliar as negociações com fornecedores e clientes finais	Sebrae Mais Gestão Financeira, Programa SEI - Formar preço, Programa Na Medida	Essencial
Formalização	Informalidade dos concorrentes	Empresas que operam informalmente, e por isso oferecem preços mais competitivos. O empresário deve buscar ter os direitos e vantagens do negócio formal.	Guia prático para a formalização de empresa do Sebrae, Programa Na Medida	Essencial
Cooperativismo/ Associativismo	Pouca utilização de cooperativas e associações no segmento	Pedaços de tábuas, cepilho e serragem podem ser doados para cooperativas de artesanato ou reciclagem	Roteiro para criar uma associação do Sebrae, Oficina Redes associativas	Recomendável
Análise de SWOT e concorrência	Prazos de entrega	Negociar por meio de contrato os prazos de entrega dos fornecedores, para que não haja atrasos	Sebrae Mais Gestão Estratégica	Recomendável
Tecnologia	Máquinas de fabricação digitais ou eletrônicas	Buscar apoio em linhas de financiamento ou associações para investir em tecnologia ou atuar com fornecedores que ofereçam suporte tecnológico	Palestra Fontes Alternativas de recursos financeiros: conheça a opção do Crowdfunding. Seminário Linhas de Crédito BNDES, Sebrae Mais Orientações em compras e estoques, Implantação de Código de Barras, Sebraetec	Recomendável
	Software que integram processos e produção			Recomendável
	Máquinas de corte computadorizadas			Recomendável
	Sistemas para projetar móveis 3D			Recomendável
	Seccionadoras e cortadores que emitem menos pó e são menos agressivas ao ambiente			Recomendável

Mercado				
Acesso a mercado	Desafios	Soluções Empresariais	Soluções Sebrae	Classificação (Essencial ou Recomendável)
Venda pessoal	Inadimplência por causa da crise	Ajustar critérios para financiamento de produtos pelos clientes	Sebrae Mais Orientações em Vendas, Primeiro E-Commerce, Programa SEI - Como atender para vender mais, Programa Na Medida - Oficina Como construir uma loja virtual, Programa Na Medida - Como criar um site de sucesso	Essencial
Comércio eletrônico	Aproveitar os novos modelos de venda disponíveis no mercado	Buscar capacitação e plataformas adequadas para comércio eletrônico. Além de analisar e construir um processo de logística adequado para suportar a operação		Recomendável
Inovação e Diferenciação				
Inovação		Soluções empresariais	Soluções Sebrae	
Utilizar madeira de demolição		Material facilmente encontrado no mercado. Se utilizado de maneira correta, pode ser um diferencial para o negócio	Sebrae Mais Gestão da Inovação, Sebraetec, Curso Gestão da Inovação Sebrae Mais	
Design		O mercado busca cada vez mais designs diferentes para decoração. Cabe ao empresário verificar a possibilidade de produzir itens diferenciados para seus clientes.		
Vendas pela internet para todo o país		Aproveitar o ensejo da crescente impulsão do mercado eletrônico para investir na venda de móveis pela internet		

REFERÊNCIAS

BLOG LUCIANE. Mercado moveleiro pode expandir com crescimento da classe média. 2016.

Disponível em: <<http://www.lucianecozinhas.com.br/site/mercado-moveleiro-pode-expandir-com-crescimento-da-classe-media/>>. Acesso em: 24 jan. 2017.

BRADESCO. Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos. **Indústria de Móveis**: junho de 2016. 2016. Disponível em: <http://www.economiaemdia.com.br/EconomiaEmDia/pdf/infset_industria_de_moveis.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2016.

BRASIL. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Mensal do Comércio**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/comercio/pmc/>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

GORINI, Ana Paula Fontenelle. Panorama do setor moveleiro no brasil, com ênfase na competitividade externa a partir do desenvolvimento da cadeia industrial de produtos sólidos de madeira. p.1-50. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set801.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2016.

MUNDO DAS TRIBOS (Brasil). **Móveis planejados**. 2016. Disponível em: <<http://www.mundodastribos.com/moveis-planejados-tendencias-2016.html>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

REVISTA PMKT. Motivações para a compra de móveis para uso residencial: um estudo exploratório com base na pirâmide de Maslow. 2010. Disponível em: <http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Edicoes/Revista_PMKT_004_04.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Brasil). **Como montar uma loja de móveis planejados**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-moveis-planejados,2f197a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Brasil). **Tendências para o setor de móveis planejados**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tendencias-para-o-setor-de-moveis-planejados,f3eda82a39bbe410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Invista na Bahia – Agroindústria**. 2016. Disponível em <<http://www.sde.ba.gov.br/Pagina.aspx?pagina=agronegocios>>. Acesso em: 08 jul. 2016.

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **A Bahia em números**. 2016. Disponível em <<http://www.sde.ba.gov.br/Pagina.aspx?pagina=abahiaemnumeros>>. Acesso em: 08 jul. 2016

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Brasil). **Como montar uma loja de móveis planejados**. 2016. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-loja-de-moveis-planejados,2f197a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 28 jun. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Brasil). Como montar uma marcenaria. 2016. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-marcenaria,7b987a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD#naveCapituloTopo>>. Acesso em: 24 jan. 2017.

SISTEMA DE INTELIGÊNCIA SETORIAL (Brasil). **Matérias primas para móveis.** Disponível em: <<https://sis.sebrae-sc.com.br/produtos/relatorios-de-inteligencia/materias-primas-para-moveis/579b78253553321900188a1f>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

GENTE E MERCADO. **Bahia é o estado com mais indústrias de móveis no Nordeste.** 2015. Disponível em <<http://www.genteemercado.com.br/bahia-e-o-estado-com-mais-industrias-de-moveis-no-nordeste/>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

BANCO DO NORDESTE. **Micro e Pequenas Empresas.** 2016. Disponível em: <<http://www.bnb.gov.br/mpe>>. Acesso em: 24 ago. 2016.