

# Marcenaria

# EXPEDIENTE

## **Presidente do Conselho Deliberativo**

José Zeferino Pedrozo

## **Diretor Presidente**

Décio Lima

## **Diretor Técnico**

Bruno Quick

## **Diretor de Administração e Finanças**

Margarete Coelho

## **Unidade de Gestão de Soluções**

Eduardo Curado Matta

## **Coordenação**

Luciana Macedo de Almeida

## **Autor**

Sebrae

## **Projeto Gráfico**

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

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

# ÍNDICE

Apresentação de Negócio.....	1
Mercado.....	2
Localização.....	3
Exigências Legais e Específicas.....	3
Estrutura.....	5
Pessoal.....	5
Equipamentos.....	6
Matéria Prima/Mercadoria.....	8
Organização do Processo Produtivo.....	10
Automação.....	11
Investimentos.....	12
Capital de Giro.....	14
Custos.....	15
Diversificação/Agregação de Valor.....	16
Divulgação.....	16
Informações Fiscais e Tributárias.....	17
Eventos.....	19
Entidades em Geral.....	20
Normas Técnicas.....	20
Glossário.....	21
Dicas de Negócio.....	22
Características Específicas do Empreendedor.....	23
Bibliografia Complementar.....	24
Fonte de Recurso.....	25
Planejamento Financeiro.....	25
Produtos e Serviços - Sebrae.....	26
Sites Úteis.....	27

# 1. Apresentação de Negócio

O trabalho com madeira e em madeira é muito antigo. Em um passado não tão remoto assim o profissional que fazia trabalho em madeira, fosse construindo móveis ou outras peças era conhecido como “carpinteiro”, mas como o passar do tempo e com os avanços na execução do trabalho com madeira surge então o “marceneiro”.

O serviço de um marceneiro requer qualificação no manejo da madeira, paciência e criatividade, para que os projetos a serem materializados sejam executados com maestria e atenda ao que fora idealizado/projetado; traduzindo-se, assim, em um móvel ou objeto de pleno uso e satisfação de quem o encomendou, atendendo também, satisfatoriamente, a produção de móveis ou objetos de uso doméstico ou comercial, com produção em escala industrial sem perder sua essência e principalmente qualidade.

O trabalho realizado em uma marcenaria é o de transformar madeira em móveis ou outros produtos, em objetos de utilidade e ainda funcionar com decoração de ambientes.

Trabalhar a madeira requer arte e delicadeza para que ela ganhe forma e se torne útil ao homem, mesmo que como obra de arte. Essa é a função do marceneiro.

Embora seja uma das profissões mais antigas do mundo, a marcenaria não ficou parada no tempo. Tanto que atualmente os profissionais dessa área utilizam, principalmente, laminados industrializados (madeira), como o compensado, o aglomerado, o MDF, a fórmica, as folhas de madeira etc..

Além de criatividade, habilidade e de saber desenhar em perspectiva, o marceneiro deve ter cautela na hora do corte, pois um simples acidente é capaz de comprometer toda a peça. Apesar de o marceneiro usar máquinas para grande parte de seu trabalho, ele ainda é considerado um artesão, cabendo a ele a construção de móveis e outros utensílios podendo, em casos específicos, ajudar na construção civil. Na realidade a marcenaria apresenta uma evolução em seu escopo, sendo comum verificar-se a marcenaria decorativa, a marcenaria utilitária e a segmentação cada vez maior, com marcenarias especializadas em cozinhas, em lojas, em quartos infantis e diversas outras possibilidades. Em qualquer mecanismo de busca que se acione na internet com a palavra "marcenaria", centenas de opções se apresentam, evidenciando a heterogeneidade e a multiplicidade de possibilidades de negócios.

Este documento não substitui um plano de negócio. Para elaborá-lo procure o Sebrae.

Este negócio pode ser exercido por Microempreendedor Individual (MEI). Se você pretende empreender como MEI nesse negócio, lembre-se que:

- a) há um teto de faturamento anual;
- b) você não pode ser sócio, administrador ou titular de outra empresa;
- c) só poderá contratar 1 (um) empregado;
- d) deve verificar na sua prefeitura se a atividade pode ser exercida no local que você deseja.

Outras dúvidas sobre a legislação do MEI podem ser esclarecidas no site <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>

## 2. Mercado

O mercado de marcenaria tem seu crescimento vinculado ao setor de habitação e construção e sua variação oscila conforme o setor ou segmento específico onde se atua. Se há maior demanda no segmento de habitações populares ou de baixa renda, este segmento pode apresentar crescimento maior do que outros que dependem de uma demanda comercial ou industrial, por exemplo. A urbanização também é um fator que tende a provocar um incremento de mercado, pois dá origem a uma maior procura por fabricação de móveis em geral sob medida para suas residências. Segundo o IBGE (2015) o Brasil tem cerca de 68, 2 milhões de residências particulares, com uma média de quase 3 pessoas por domicílio, isso dá uma ideia do tamanho do mercado e sua importância para o setor de marcenaria.

Esse crescimento por serviços especializados de marcenaria tem ocorrido principalmente pela forma com que os imóveis são construídos, já que nem sempre é possível encontrar nas lojas especializadas o mobiliário que se adequa exatamente no formato de sua residência. Assim a melhor solução, ou pelo menos a que mais tem sido utilizada é a contratação dos serviços de uma marcenaria para fabricar os móveis residenciais de forma projetada, com a finalidade de aproveitar todos os espaços disponíveis em apartamentos ou casas.

O mercado de trabalho para o profissional de marcenaria é amplo, pois tem a possibilidade de abrir sua própria oficina em qualquer lugar que ofereça espaço adequado e para o tipo de negócio pretendido, naturalmente que o código de posturas municipal e a legislação local e estadual, com suas limitações e proibições deve ser consultada antes desse processo. Essa facilidade faz com que muitos profissionais optem por abrir um negócio, embora, atualmente, as fábricas de móveis e artigos decorativos empregam cada vez mais profissionais, abrindo o campo de trabalho.

A contratação de serviços não se resume apenas a ambientes residenciais, mas também para os estabelecimentos comerciais e de serviços, com destaque para o comércio varejista, que necessita de mobiliário específicos tais como estantes, balcões, colunas e equipamento de vendas, conforme o tipo de produto com o qual trabalham.

Mas o empreendedor que tender a ingressar nesse mercado também precisa saber que a concorrência é bastante expressiva. Mas com espaço suficiente para novos entrantes, desde que o ingressante venha disposto a atuar com a prestação de serviços de marcenaria em alto nível, com extremo profissionalismo e lisura em seus compromissos e responsabilidades. O mercado de marcenaria está cheio de profissionais que não cumprem seus compromissos e que realizam serviços sem qualidade, o que acaba por macular todo um segmento comercial.

O principal fator que pode gerar problemas, reclamações e prejudicar a reputação e a conquista de novos negócios e clientes é o não cumprimento dos prazos acordados com o cliente. É necessário um planejamento da produção realista e factível, pois atrasos na entrega do serviço é um dos maiores problemas do setor e responsável inclusive por

disputas judiciais e extrajudiciais junto aos órgãos de defesa do consumidor.

Sendo assim o mercado de marcenaria tem espaço para receber novas empresas, mas apenas terá possibilidade de crescimento e permanência no mercado àquelas empresas constituídas de profissionais altamente qualificados e denotem responsabilidade com os seus clientes, estando fadado ao insucesso os que atuarem de forma diferente.

### 3. Localização

A localização de uma empresa de marcenaria (indústria) deverá se dar em uma área de preferência industrial ou em uma região comercial, devendo ficar dentro da faixa de distância regulamentar da zona residencial. Isto porque esse tipo de empresa emite muitos ruídos e resíduos, que poderá ser um problema para o empreendedor perante os moradores da região.

O empreendedor de uma marcenaria poderá ter duas estruturas para sua empresa:

a) A instalação da indústria deve ser numa região não residencial, de preferência em área industrial;

b) Já o showroom deve ser localizado numa região de fácil acesso e identificação por parte de clientes e possíveis clientes. Esse local deve ser dotado de estacionamento próprio ou que tenha na região esse serviço oferecido por terceiros, sendo o ideal que seja montado o “showroom” ou escritório de vendas numa via de grande movimento tanto de veículos quanto de pedestres.

Tendo a ideia de localização e clientela a ser atendida, o empreendedor deverá procurar o órgão específico da Prefeitura Municipal visando levantar a possibilidade de instalar esse tipo de empresa na localidade escolhida.

Isto se faz necessário uma vez que normalmente todos os municípios brasileiros têm o Plano Diretor Urbano – PDU, além de um Código de posturas (ou legislação equivalente), no qual é definido que tipo de negócio que pode ou não ser instalado em determinadas áreas, bairros, etc.

### 4. Exigências Legais e Específicas

O empreendedor de uma marcenaria deverá cumprir algumas exigências iniciais e somente poderá se estabelecer depois de cumpridas, quais sejam:

a) Registro da empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (empresa ficará obrigada a recolher por ocasião da constituição e até o dia 31 de janeiro de cada ano, a Contribuição Sindical Patronal);

- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;

- Corpo de Bombeiros Militar.

b) Visita a prefeitura da cidade onde pretende montar a sua marcenaria para fazer a consulta de local e emissão das certidões de Uso do Solo e Número Oficial.

c) A instalação de uma marcenaria tem que passar antes por uma análise e liberação do IBAMA e das agências reguladoras estaduais relacionadas ao meio ambiente, para iniciar a produção, industrialização e comercialização de madeira. Isto porque como a madeira é um produto que tem origem “florestal”, deve ser indicada à origem de sua matéria-prima.

d) Antes de iniciar a produção o empreendedor deverá obter o alvará de licença sanitária. Para obter essa licença o estabelecimento deve estar adequado às exigências do Código Sanitário (especificações legais sobre as condições físicas).

O empreendedor deverá atentar que em âmbito federal a fiscalização cabe a Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA, estadual e municipal fica a cargo da Secretaria Estadual de Saúde e Secretaria Municipal de Saúde, respectivamente.

Deve-se atentar ainda aos seguintes dispositivos legais:

- Lei nº. 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. A Lei acima cria o Cadastro Técnico Federal (CTF), no qual prevê que todos os empreendimentos beneficiadores de madeira ou fabricantes de móveis têm que ser registrados nesse referido cadastro, que orienta as atividades potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos naturais.

Além do processo citado acima, o empreendedor de uma marcenaria tem que elaborar um relatório anual de atividades, o qual deverá ser entregue antes do dia 31 de março de cada ano. Caso o empreendimento esteja beneficiando madeira sem cadastramento prévio, poderá regularizar a sua situação fazendo um relatório de atividade no momento do cadastro.

No caso de empreendimento que esteja fazendo o cadastro pela primeira vez e não tiver exercido atividade no ano anterior ao seu cadastramento, não precisa fazer o relatório anual de atividades.

Cada estado normalmente tem legislação específica instituindo regras e normas orientadoras relacionadas ao beneficiamento e extração de madeira. Assim o empreendedor deverá obter as informações necessárias no âmbito estadual e também municipal, evitando transtornos posteriores.

- Instrução Normativa MMA nº. 06, de 15 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a reposição florestal e o consumo de matéria-prima florestal, e dá outras providências.

- Instrução Normativa IBAMA nº. 96, de 30 de março de 2006.

e) No âmbito do MTE - Ministério do Trabalho e Emprego, diversas NR - Normas Regulamentadoras devem ser observadas no sentido de manter a marcenaria totalmente

- Norma Regulamentadora 05 - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
  - Norma Regulamentadora 06 - Equipamentos de Proteção Individual - EPI
  - Norma Regulamentadora 08 - Edificações
  - Norma Regulamentadora 11 - Transporte, movimentação, armazenagem e manuseio de materiais
  - Norma Regulamentadora 17 - Ergonomia
- No Portal do MTE, essas Normas estão disponíveis para consulta de interessados.

## 5. Estrutura

O tamanho da estrutura varia, segundo o interesse, expectativa do empreendedor, e a forma com que será estruturado seu empreendimento.

Apresenta-se abaixo uma ideia de estrutura baseado na condição de ter uma área para indústria e outra em local diferente para montagem da área comercial e do “showroom”.

a) **ÁREA COMERCIAL e SHOWROOM** – espaço sugerido de aproximadamente 70m<sup>2</sup>. Esse espaço deverá ser estruturado em ambientes que traduzam a ideia de uma residência e também de escritório. Nesses ambientes representativos deverão ser montadas “sugestões” de mobiliário, visando dar uma visão espacial aos clientes da qualidade do trabalho realizado na indústria de marcenaria.

Nesse mesmo espaço deve ser colocadas mesas e cadeiras para atendimento aos clientes. Com isto deve se idealizar um ambiente bem iluminado, convidativo e extremamente organizado, denotando aos clientes uma sensação agradável e de organização.

Não se pode esquecer também que o avanço do marketing digital e do e-commerce torna possível (e conforme o mercado alvo, altamente recomendável) a elaboração e divulgação de catálogo digital, uso de redes sociais para a promoção do negócio e divulgação de portfólio de produtos e entregas, inclusive, caso seja autorizado, com a exibição de clientes e rápidos depoimentos, atestando a sua satisfação com o serviço e o produto final entregue.

b) **INDÚSTRIA** – área ideal de 300m<sup>2</sup>, sendo que cerca de 250m<sup>2</sup> para indústria e o restante para área administrativa.

- **Produção** – nesse espaço deverá ser instalado todo o maquinário que será aplicado na produção dos móveis oriundos dos projetos de cada cliente. Deve-se estruturar também nesse ambiente, espaço para guarda de matéria-prima e outro espaço para alocação das peças produzidas que serão montadas nas residências ou escritório de cada cliente.
- **Administração** – esse espaço deverá ser instalado o escritório administrativo-financeiro da marcenaria.

## 6. Pessoal

Para a estrutura e tamanho de marcenaria anteriormente apresentada, o quadro de



funcionários para o início das atividades pode ser de 6 profissionais, a depender do porte da empresa:

#### Vendas/Showroom

- Área de vendas, com amplos conhecimentos técnicos em desenhos e projeção de ambientes, pois será esse profissional que irá formalizar as expectativas que cada cliente tem para seu ambiente, realizando o projeto que melhor se identifica com o espaço físico definido para instalação dos móveis a serem fabricados;

- Uma pessoa para recepção, que se encarregará do atendimento prévio do cliente, no qual os clientes agendam visitas para que um vendedor o atenda em sua própria residência ou escritório.

Esse mesmo funcionário irá também atender as ligações de clientes sobre a posição da produção de seu pedido, data de entrega, dentre outras informações.

#### Indústria/Produção

- Quatro pessoas, sendo dois marceneiros oficiais e dois auxiliares de marcenaria. Esses profissionais serão os responsáveis para traduzir o projeto elaborado no momento da venda em produtos acabados, também serão essas pessoas que serão os encarregados da montagem dos móveis produzidos na marcenaria, na residência ou escritório dos clientes.

Ressalta-se que o empreendedor deverá estar presente tempo integral na empresa, principalmente na área de indústria, pois será nesse ambiente que se configurará o sucesso de seu empreendimento, ou seja, produzindo o móvel segundo o que fora projetado e em especial sua montagem/instalação no ambiente do cliente.

Enfim o empreendedor deverá se fazer presente integralmente na gestão completa da marcenaria.

No entanto esse número não é rígido e nem obrigatório, é um número de funcionários recomendado nesse exemplo de negócio representando a estrutura representada neste documento; é preciso que se verifique, além do tamanho e estrutura física e de equipamentos da marcenaria, se haverá participação direta da família e o grau de automação de processos.

Outro tipo de negócio é o MEI - Micro Empreendedor Individual classificado na atividade marcenaria. Ele deve operar em escala mais reduzida, possui limite anual de faturamento e pode ter no máximo 1 (um) empregado. A atividade de marcenaria é uma das maiores dentre os MEI registrados no país.

## 7. Equipamentos

Os equipamentos necessários para a montagem de uma marcenaria, considerando uma empresa de porte médio, são os seguintes:

Indústria/Produção

- a. Serra fixa de mesa - Circular e serra fita
- b. Serra portátil
- c. Serra tico-tico
- d. Lixadeira de bancada e portátil
- e. Desempenadeira
- f. Régua
- g. Compasso
- h. Graminho
- i. Formão
- j. Plaina
- k. Martelo
- l. Serrote
- m. Jogo de ferramentas diversas
- n . Compressor
- o. Metro e Trena
- p. Suta
- q. Esquadro de aço
- r. Torno de marcenaria

Área administrativo-financeira/vendas

- a. Mesas
- b.Cadeiras
- c.Computadores
- d.Impressoras
- e. Máquina calculadora
- f. Telefones

#### g. Arquivos

Em relação à parte tecnológica, é um item bastante importante para a área de vendas de uma marcenaria, já que apresentar os desenhos projetados para os clientes na tela de um computador será um grande diferencial, principalmente por ser fácil alterar o projeto de cada cliente de forma simples e rápida.

A tecnologia a ser implementada na área de projetos da marcenaria, tem a função de projetar o ambiente para o qual o cliente busca contratar os serviços dessa empresa. Com isto possibilita um efeito tridimensional para cada ambiente e fazer uma representação gráfica em cores e estrutura física muito próxima do que efetivamente ficará após a montagem dos móveis no referido ambiente.

Já na área de produção a parte tecnológica não é tão avançada. Isto porque o serviço é extremamente manual, no entanto os marceneiros deverão estar muito atentos ao que fora definido no projeto inicial, projeto esse que deverá compor o contrato que será formalizado com cada cliente.

Diante desse fato será de grande auxílio contar com um software de gestão integrada, que possibilite ao empreendedor ter amplo controle de todo o negócio, em especial na parte de controle dos custos de produção bem como controle de estoques e financeiro da marcenaria.

Esse processo busca auxiliar a tomada de decisões por parte do empresário dentre de seu negócio comercial. Segue link de máquinas e equipamentos fornecidos pela ABIMAQ: <http://www.datamaq.com.br/Sebrae/ListOfF.&partnerInstallation=MARCENARIA>

## 8. Matéria Prima/Mercadoria

A gestão de estoques no varejo é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda. Este equilíbrio deve ser sistematicamente aferido através de, entre outros, os seguintes três importantes indicadores de desempenho:

**Giro dos estoques:** o giro dos estoques é um indicador do número de vezes em que o capital investido em estoques é recuperado através das vendas. Usualmente é medido em base anual e tem a característica de representar o que aconteceu no passado.

**Obs.:** Quanto maior for a frequência de entregas dos fornecedores, logicamente em menores lotes, maior será o índice de giro dos estoques, também chamado de índice de rotação de estoques.

**Cobertura dos estoques:** o índice de cobertura dos estoques é a indicação do período de tempo que o estoque, em determinado momento, consegue cobrir as vendas futuras, sem que haja suprimento.

**Nível de serviço ao cliente:** o indicador de nível de serviço ao cliente para o ambiente do varejo de pronta entrega, isto é, aquele segmento de negócio em que o cliente quer receber a mercadoria, ou serviço, imediatamente após a escolha; demonstra o número de oportunidades de venda que podem ter sido perdidas, pelo fato de não existir a

mercadoria em estoque ou não se poder executar o serviço com prontidão. Portanto, o estoque dos produtos deve ser mínimo, visando gerar o menor impacto na alocação de capital de giro.

O estoque mínimo deve ser calculado levando-se em conta o número de dias entre o pedido de compra e a entrega dos produtos na sede da empresa. A principal matéria-prima de uma marcenaria é a madeira e suas variações, tais como MDF, laminados, compensados, aglomerados, dentre outros.

Têm também as principais matérias-primas acessórias que complementam a elaboração dos serviços de uma marcenaria, tais como fórmica, parafusos, colas e mais uma série de produtos adicionais.

Citamos alguns produtos e mercadorias fabricadas em uma marcenaria:

a. Escadas

b. Portais

c. Batentes

d. Alisar

e. Guarda-corpo

f. Caixilhos

g. Portas

h. Venezianas

i. Portões

j. Corrimão

k. Trelças

l. Painéis

m. Rodapés

n. Entalhes

o. Prateleiras

p. Guarda-roupas

q. Armários embutidos para quarto

r. Armários embutidos para cozinha

s. Armários embutidos para área de serviço

t. Estantes

u. Frontão para lareiras.

Claro que existem vários outros produtos que podem ser produzidos em uma marcenaria, tudo dependendo da criatividade do empreendedor e de seus projetistas.

## 9. Organização do Processo Produtivo

A organização do processo produtivo de uma marcenaria deve ser procedida seguindo uma ordem lógica, já que a inversão de qualquer dessas etapas poderá ensejar em perda de matéria-prima, por isso sugere-se que o empreendedor adequue nessa sugestão ou crie a sua própria organização.

### PRIMEIRA ETAPA

Nessa etapa será o momento em que haverá a troca de informações entre o cliente e o projetista da marcenaria.

Assim, após a discussão sobre as ideias que o cliente traz consigo, o projetista analisa os pontos citados pelo cliente e começa a elaborar um projeto prévio para que seja possível uma avaliação do cliente com base em um desenho.

Ressalta-se que esse desenho será um pré-projeto, pois para se chegar ao projeto final será necessário comparecer a residência do cliente, para conhecer os ambientes e também para tirar as medidas de cada ambiente, visando com isto possibilitar a elaboração do projeto final.

Esse projeto final, além da aprovação do cliente em sua estrutura geral, deverá constar todos os dados inerentes à concepção de tal projeto, tais como matéria-prima a ser utilizada, cores das madeiras ou fórmicas, tipos de puxadores, modelos de portas (de correr ou de puxar), instalação de vidros em algum móvel, dentre vários outros itens.

Nesse sentido é interessante que a marcenaria tenha catálogos com fotos e especificações dos acessórios, cores, materiais e fornecedores, visando gerar melhor segurança do cliente na sua tomada de decisão e no fechamento de seu pedido. Isso minimiza bastante o retrabalho e visitas para troca de itens como puxadores e outros, que por mais simples e rápido que sejam, acabam por onerar o custo total de operação do negócio.

Ocorrendo a aprovação do projeto por parte do cliente, deve-se então passar para a parte legal do processo, ou seja, a elaboração de um contrato entre as partes (marcenaria como contratada e cliente como contratante), em tal contrato deverá constar todas as cláusulas necessárias para que as partes se resguardem. Anexos com fotos e o "aceite" do cliente também podem ajudar a evitar problemas posteriores ou eventuais lacunas e divergências que possam surgir.

Assim deve ser definido prazo de entrega do trabalho, prazo para instalação dos móveis,

valor do serviço (orçamento) e forma de pagamento, se terá antecipação de parte do valor contratado como entrada, multa por atraso na entrega ou por falta de pagamento por parte do cliente.

O projeto deverá compor o contrato de prestação de serviços de marcenaria como anexo, pois será com base nesse documento que se poderá sanar possíveis desencontros entre o que fora projetado e o que está sendo instalado.

## SEGUNDA ETAPA

Transcorrido a primeira etapa, o empreendedor deverá ir até a residência ou escritório do cliente, juntamente com um marceneiro experiente, visando conferir todas as medidas feitas pelo projetista.

Esse processo é de fundamental importância, pois será o marceneiro profissional que conseguirá com sua experiência identificar pequenos ajustes a serem feitos no móvel a ser produzido, por exemplo, cantos de colunas, dentre outros.

Essas medidas conferidas e validadas com o projeto, deve-se, passar então para a terceira etapa.

## TERCEIRA ETAPA

Nessa etapa irá ocorrer a produção das peças que compõem os móveis a serem montados no ambiente do cliente. Toda a confecção de cada peça deve ser totalmente embasada no projeto e considerando as medidas validadas pelo marceneiro, em especial os espaços que serão utilizados para a colocação de móveis industrializados (comprados prontos) tais como geladeira, freezer, máquina de lavar, fogão (tem vários modelos e formas). Devendo ainda respeitar as cores e os materiais que foram definidos no projeto e descritos no contrato, pois a não utilização do que fora contratado consistirá em quebra de contrato e desqualificação do serviço o que irá denotar falta de compromisso da empresa e do empresário.

## QUARTA ETAPA

Concluído a produção das peças que darão forma ao móvel contratado pelo cliente, segundo o que está estipulado em contrato e projeto. Parte-se então para a entrega e montagem no ambiente do cliente, com a instalação de todos os detalhes anteriormente definidos.

# 10. Automação

O nível de automação na área comercial, principalmente na elaboração dos projetos é de nível médio, portanto, o ideal é que seja montada uma estrutura que possibilite a criação dos projetos embasados em softwares específicos.

Da mesma forma na gestão da empresa deve-se empregar um processo de automação totalmente integrado, visando simplificar a gestão do empreendimento, em especial os pontos que se referem ao controle de estoques de matéria-prima, material em produção e por fim o produto acabado.

No que diz respeito à área de produção da marcenaria o nível de automação não é tão necessário, pois todas as execuções dos serviços são basicamente manuais e o ponto determinante de sucesso dependerá da habilidade e experiência do oficial marceneiro.

Ressalta-se que a empresa é parte integrante da vida do empresário, portanto, conhecer todos os seus atos e fatos será de fundamental importância, já que uma empresa bem gerida estará bem encaminhada rumo ao sucesso empresarial.

### Canais de Distribuição

O principal canal de distribuição de uma marcenaria é a venda direta, no qual o cliente faz o contato pessoalmente ou por telefone, em seu escritório de venda ou showroom. Desta forma, o ponto de venda é o seu principal canal de distribuição.

O sucesso de um negócio depende, principalmente, da capacidade de percepção de oportunidade do empreendedor e da sua agilidade para adaptar seus canais de distribuição, aproveitando tendências e criando novas formas de fazer sua empresa ser conhecida por seus clientes.

Todas as alternativas de marketing digital devem ser exploradas e aproveitadas com competência, incluindo e-mails, e-books, e qualquer material rico de informações que sua imobiliária possa oferecer aos clientes. O sistema deve permitir a integração do site com plataformas de automação de marketing. Dessa forma, a sua estratégia de marketing fica mais completa propiciando agilidade nas ações de captação de clientes.

Feiras e eventos de decoração também podem ser um grande meio de divulgação do trabalho e captação de clientes.

## 11. Investimentos

O volume de recursos a ser investido dependerá da capacidade produtiva do empreendedor, bem como do espaço disponível para montagem da sua marcenaria.

Visando dar uma estimativa do volume de investimentos, apresenta-se uma seleção de itens e suas respectivas quantidades para se ter estruturado uma marcenaria de médio porte.

### 1. Itens para uso na Indústria

a. Serra Circular (2) Serra fita de bancada (1) – 3 unidades = R\$ 3.800,00

b. Serra Circular portátil – 4 unidades = R\$ 2.800,00

c. Serra tico-tico – 4 unidades = R\$ 1.800,00

d. Lixadeira Bancada 1 e portátil – 2 unidades = R\$ 1.230,00

e. Desempenadeira – 4 unidades = R\$ 1.000,00

- f. Régua – 6 unidades = R\$ 150,00
- g. Compasso – 4 unidades = R\$ 300,00
- h. Graminho – 3 unidades = R\$ 500,00
- i. Formão (jogo) – 2 unidades = R\$ 130,00
- j. Plaina (jogo) – 2 unidades = R\$ 200,00
- k. Martelo (diversos tamanhos) – 6 unidades = R\$ 200,00
- l. Serrote – 4 unidades = R\$ 240,00
- m. Jogo de ferramentas diversas – 3 unidades = R\$ 1.100,00
- n. Compressor (linha profissional leve) – 1 unidade = R\$ 800,00
- o. Metro e trena (jogo) – 4 unidades = R\$ 250,00
- p. Suta (conjunto) – 4 unidades = R\$ 300,00
- q. Esquadro de aço – 4 unidades = R\$ 100,00
- r. Torno de marcenaria - 1 unidade = R\$ 1.800,00
- q. Torno de marcenaria
- Subtotal..... R\$ 16.700,00.

## 2. Itens para uso na Área administrativo-financeira e showroom

- a. Mesa – 5 unidades = R\$ 2.000,00
- b. Cadeira – 10 unidades = R\$ 1.500,00
- c. Cadeira Show room - 6 unidades = R\$ 1.800,00
- d. Microcomputador – 2 unidades = R\$ 5.200,00
- e. Impressora a laser – 1 unidades = R\$ 500,00
- f. Impressora multifuncional - 1 unidade = R\$ 910,00
- g. Máquina calculadora – 4 unidades = R\$ 320,00
- h. Telefone Fixo – 3 unidades = R\$ 200,00
- i. Telefone Celular - 3 unidades= R\$ 2.100,00



j. Arquivo – 3 unidades = R\$ 1.470,00

k. Software para projetar móveis = R\$ 1.300,00

Subtotal..... R\$ 17.300,00.

### 3. Veículo

a. Veículo utilitário (opcional) - 1 unidade = R\$ 55.000,00

Total do Investimento ..... R\$ 89.000,00

Total do Investimento - sem aquisição do veículo.. R\$ 34.000,00

Para a instalação da área de produção/indústria da marcenaria o ideal é que o espaço escolhido seja na forma de galpão, o que irá facilitar bastante a distribuição dos ambientes requeridos para uma marcenaria, tanto na parte da instalação das máquinas para produção quanto à área administrativa, e ainda os espaços destinados ao estoque de matéria-prima e produtos acabados.

A área que se destina ao showroom/comercial pode ser uma sala comercial ou mesmo uma casa adaptada para essa finalidade.

Qualquer que seja o ambiente será necessário adequar uma recepção e ter instalado os diversos ambientes de uma residência, de um escritório comercial, bem como outros ambientes a serem apresentados e vistos pelos clientes, sendo um chamariz a mais para esse tipo de empreendimento.

#### Observações:

1. Não estão considerados os gastos relativos à aquisição ou reforma do imóvel escolhido para a instalação da empresa, pois ele poderá ser alugado.

2. Nos valores acima não está previsto a aquisição de matéria-prima inicial, pois esse gasto irá depender da expectativa do empreendedor, tanto em termos de capacidade produtiva, quanto de vendas. Todo esse processo estará também vinculado ao seu público alvo.

3. Os preços acima são meramente referenciais, para fins de estimativa do investimento necessário.

## 12. Capital de Giro

Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa. O capital de giro é regulado pelos prazos praticados pela empresa, são eles: prazos médios recebidos de fornecedores (PMF); prazos médios de estocagem (PME) e prazos médios concedidos a clientes (PMCC).

Quanto maior o prazo concedido aos clientes e quanto maior o prazo de estocagem, maior será sua necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos

regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode melhorar muito a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa. Se o prazo médio recebido dos fornecedores de matéria-prima, mão-de-obra, aluguel, impostos e outros forem maiores que os prazos médios de estocagem somada ao prazo médio concedido ao cliente para pagamento dos produtos, a necessidade de capital de giro será positiva, ou seja, é necessária a manutenção de dinheiro disponível para suportar as oscilações de caixa. Neste caso um aumento de vendas implica também em um aumento de encaixe em capital de giro. Para tanto, o lucro apurado da empresa deve ser ao menos parcialmente reservado para complementar esta necessidade do caixa.

Se ocorrer o contrário, ou seja, os prazos recebidos dos fornecedores forem maiores que os prazos médios de estocagem e os prazos concedidos aos clientes para pagamento, a necessidade de capital de giro é negativa. Neste caso, deve-se atentar para quanto do dinheiro disponível em caixa é necessário para honrar compromissos de pagamentos futuros (fornecedores, impostos). Portanto, retiradas e imobilizações excessivas poderão fazer com que a empresa venha a ter problemas com seus pagamentos futuros.

Um fluxo de caixa, com previsão de saldos futuros de caixa deve ser implantado na empresa para a gestão competente da necessidade de capital de giro. Só assim as variações nas vendas e nos prazos praticados no mercado poderão ser geridas com precisão. Nesse segmento, normalmente a necessidade de capital de giro irá variar na ordem de 80% a 150% do investimento total.

## 13. Custos

São todos os gastos realizados na produção de um bem ou serviço e que serão incorporados posteriormente no preço dos produtos ou serviços prestados, como: aluguel, água, luz, salários, honorários profissionais, despesas comerciais, insumos consumidos no processo de prestação e execução de serviços, depreciação de maquinário e instalações. O cuidado na administração e redução de todos os custos envolvidos na compra, prestação e venda de serviços que compõem o negócio, indica que o empreendedor poderá ter sucesso ou insucesso, na medida em que encarar como ponto fundamental a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de todas as despesas internas.

Quanto menores os custos, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio. Os custos para abrir e manter uma empresa de mercenaria pode ser estimado considerando os itens e valores referenciais indicados abaixo:

1. Salários, comissões, alimentação e transporte (caso a remuneração de colaboradores seja feita com base em desempenho) e encargos: R\$ 18.400,00;
2. Tributos, impostos, contribuições e taxas: R\$ 1.000,00;
3. Aluguel, taxa de condomínio, segurança: R\$ 2.800,00;
4. Água, luz, telefone e acesso a internet: R\$ 900,00;
5. Manutenção de software: R\$ 100,00;
6. Produtos para higiene e limpeza da empresa e funcionários: R\$ 250,00;
7. Recursos para manutenções corretivas e preventivas de maquinários, equipamentos e instalações: R\$ 700,00;
8. Valores para quitar possíveis financiamentos de equipamentos e mobiliários: R\$

1.700,00;

9. Propaganda e publicidade da empresa: R\$ 800,00.

10. Assessoria contábil: R\$ 650,00;

11. Combustível e manutenção veículo: R\$ 2.600,00

12. Aquisição de matéria-prima: variável, mas pode ser considerado: R\$ 10.000,00.

## 14. Diversificação/Aggregação de Valor

No segmento de marcenaria, o empreendedor deverá procurar diversificar bastante a produção de seu negócio, já que esse processo será o ponto delimitador da barreira entre ser um empresário comum ou de sucesso.

Visando dinamizar a referida diversificação e por consequência agregar valor ao seu trabalho e produto final, pode-se incluir:

- Produção de peças de marcenaria baseado em projetos inovadores, preferencialmente os projetos que reduzam o consumo de madeira, o que irá diferenciar a sua marcenaria das demais, pois estará imbuída na preservação ambiental;
- A produção de trabalhos de marcenaria, que antes era praticamente artesanal, deve-se ser feito com acabamento fino, revestimento moderno e produzido em sistema de usinagem;
- Procurar produzir trabalhos com projetos exclusivos (sem repetição), para atender demanda de consumidores exigentes e que querem ter um projeto de mobiliário residencial ou comercial exclusivo;
- Ter capacidade produtiva e criativa para executar pedidos excepcionais idealizados pelo cliente, o que irá possibilitar manter sua marcenaria em constante evidência junto ao público consumidor.

O empreendedor deverá estar sempre atento à expectativa dos consumidores ou mesmo “gerar necessidades de consumo”. Esse processo irá ocorrer naquelas empresas que mantenha em seus quadros projetistas que atuem como designer de móveis, pois isto com certeza será um agregador de valor ao seu produto.

## 15. Divulgação

O trabalho de produção de uma marcenaria tem a função normalmente de utilidade funcional, no entanto não pode ser desprezada a “função” decorativa dos móveis que compõe uma residência ou escritório comercial.

Com base nesse processo a sistemática de divulgação deverá procurar sair ao máximo dos meios de comunicação tradicionais. Isto porque o consumidor desse segmento de mercado invariavelmente não é do tipo que busca uma marcenaria por anúncio em rádio ou outros meios de comunicação em massa, sendo o que denota interesse na contratação dos serviços de uma marcenaria, são as referências de trabalhos de clientes que já contrataram serviços de sua empresa.

Assim o empreendedor poderá até recorrer a alguns meios de comunicação tradicional, principalmente outdoor, folder, mas o que tradicionalmente funciona nesse ramo de negócio é a propaganda de boca-a-boca. Além disso não se pode esquecer ou negligenciar o poder do marketing digital e das redes sociais. A "Marcenaria digital" cada vez mais deixa de ser um exercício de futurologia para ser uma realidade que vai

mudando o panorama do setor.

A participação em eventos comerciais como feiras, encontros e rodadas de negócios também deve fazer parte da rotina de trabalho dos profissionais da cadeia de valor da marcenaria. Os eventos de melhor representação setorial normalmente tem missões organizadas pelas entidades de classe, associações e instituições de apoio. vale a pena investir tempo nesse tipo de conhecimento.

Outra forma de divulgação é o fornecimento de peças produzidas pela marcenaria, dentro de projetos bem estruturados, na condição de cessão, sem custos, para decoração de ambientes comerciais, imóveis em exposição (exemplo: apartamentos em estágio de exposição para venda), feiras de decoração e e, principalmente aqueles que forem direcionados para o seu público-alvo. Mesmo o mercado da baixa renda e de alguns programas sociais do Governo podem ter em suas unidades residenciais a agregação de valor proporcionada por um trabalho criativo e original.

Não deve haver inconsistência neste quesito, ou seja, apresentar peças de altíssimo padrão para público de baixa renda. O inverso também é real, portanto, busque orientar-se com profissionais que consigam interpretar e decodificar cada evento e local de sua realização e também qual o público que se fará presente, inclusive nível sócio-cultural e financeiro.

Para realizar o que está descrito no parágrafo anterior deve-se formalizar um contrato / acordo bilateral com a construtora, no sentido de que os serviços da marcenaria, que esteja compondo os ambientes venham a ser referendado para os compradores desses imóveis.

## 16. Informações Fiscais e Tributárias

O segmento de MARCENARIA, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 3101-2/00 como a atividade de exploração de serviços em madeira, mobiliário em geral, internos e externos, feitos sob medida, poderá optar pelo Simples Nacional – Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, instituído pela Lei Complementar nº 123/2006. Os pequenos negócios podem

optar pelo Simples, desde que sua categoria esteja contemplada no regime, a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse R\$ 360 mil para microempresa e R\$ 4,8 milhões para empresa de pequeno porte e sejam respeitados os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor de ME e EPP poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional>):

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido);

- PIS (Programa de Integração Social);
- COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- CPP (Contribuição Previdenciária Patronal);
- ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços): para empresas do comércio
- ISS (Imposto Sobre Serviços): para empresas que prestam serviços;
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados): para indústrias.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional variam de acordo com as tabelas I a VI, dependendo das atividades exercidas e da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 81 mil, o empreendedor poderá optar pelo registro como Microempreendedor Individual (MEI), desde que ele não seja dono ou sócio de outra empresa e tenha até um funcionário. Para se enquadrar no MEI, sua atividade deve constar na tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII ([http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO\\_XIII.pdf](http://www.portaldoempreendedor.gov.br/legislacao/resolucoes/arquivos/ANEXO_XIII.pdf))

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

I) Sem empregado • 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária • R\$ 1 de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias (para empresas de comércio e indústria) • R\$ 5 de ISS – Imposto sobre Serviços (para empresas de prestadoras de serviços)

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que ele receba o salário mínimo ou piso da categoria) O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais: • Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração; • Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

#### Outros regimes de tributação

Para os empreendedores que preferem não optar pelo Simples Nacional, há os regimes de tributação abaixo:

- Lucro Presumido: É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo dos tributos das pessoas

apuração dos impostos é feita trimestralmente.

A base de cálculo para determinação do valor presumido varia de acordo com a atividade da empresa. Sobre o resultado da equação: Receita Bruta x % (percentual da atividade), aplica-se as alíquotas de:

- IRPJ - 15%. Poderá haver um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, no mês, ou R\$ 60 mil, no trimestre, uma vez que o imposto é apurado trimestralmente;
- CSLL - 9%. Não há adicional de imposto.
- PIS - 1,65% - sobre a receita bruta total, compensável;
- COFINS - 7,65% - sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta os impostos estaduais e municipais:

- ICMS - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas. - ISS – Calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada, entre 2 e 5%.

Além dos impostos citados acima, sobre a folha de pagamento incidem as contribuições previdenciárias e encargos sociais (tanto para o lucro real quanto para o lucro presumido):

- INSS - Valor devido pela Empresa - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;

- INSS - Autônomos - A empresa deverá descontar na fonte e recolher entre 11% da remuneração paga ou creditada a qualquer título no decorrer do mês a autônomos, observado o limite máximo do salário de contribuição (o recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).

- FGTS – Fundo de Garantia por tempo de serviço, incide sobre o valor da folha de salários a alíquota de 8%.

Recomendamos que o empreendedor consulte sempre um contador, para que ele o oriente sobre o enquadramento jurídico e o regime de tributação mais adequado ao seu caso.

## 17. Eventos

ABIMAD - Feira brasileira de móveis e acessórios de alta decoração - [www.abimad.com.br](http://www.abimad.com.br)

CONCRET SHOW - [www.concretshow.com.br](http://www.concretshow.com.br)

EXPOMADEIRA – Multieventos com Feira Florestal Brasileira – Exposição de Máquinas,

Equipamentos e Tecnologia para Produção de Madeira de Plantações Florestais. Liguem Brasil, Seminário Expomadeira - evento integrado. A Expomadeira é uma feira que tem como objetivo apresentar e difundir máquinas, equipamentos e tecnologia para a produção de madeira oriunda de reflorestamento. Disponível em:  
<http://www.expomadeira.com.br>

FEICON BATIMAT - Salão internacional da construção e arquitetura - [www.feicon.com.br](http://www.feicon.com.br)

FIMMA - Feira internacional de máquinas, matérias-primas e acessórios para a indústria moveleira - [www.fimma.com.br](http://www.fimma.com.br)

FORMÓBILE - Feira Internacional da Indústria de Móveis e madeira - [www.feiraformobile.com.br](http://www.feiraformobile.com.br)

HIGH DESIGN EXPO – Feira eira de Mobiliário de Alto Padrão e Soluções para Projetos de Arquitetura e Design de Interiores [highdesignexpo.com.br](http://highdesignexpo.com.br)

HOBBYART BRASIL – Feira Internacional de Hobby Criativo, Artes e Artesanato, o maior e mais importante encontro do mercado na América Latina. <http://www.hobbyart.com.br>  
Feira Brasileira de móveis e acessórios de alta decoração - Abimad

MOVELSUL BRASIL - Feira de móveis do Brasil e América Latina - [www.movelsul.com.br](http://www.movelsul.com.br)

CASA COR - <https://casacor.abril.com.br/>

## 18. Entidades em Geral

ABIMAD - Associação Brasileira das indústrias de móveis de alta decoração - [www.abimad.com.br](http://www.abimad.com.br)

ABIMOVEL - Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário - [www.abimovel.com](http://www.abimovel.com)

ABRACOR – Associação Brasileira de Conservadores e Restauradores de Bens Culturais. Disponível em: <http://www.abracor.com.br>

IBAMA. Disponível em: <http://www.ibama.gov.br>

SINDIMOV - Sindicato da Indústria do Mobiliário de São Paulo. Disponível em: <http://www.sindimov.org.br/>

SINDIMAN - Sindicato das Indústrias da madeira e do mobiliário do Distrito Federal. Disponível em : <http://www.sindimam.org.br>

## 19. Normas Técnicas

As normas técnicas são documentos de uso voluntário, utilizados como importantes referências para o mercado.

As normas técnicas podem estabelecer requisitos de qualidade, de desempenho, de segurança (seja no fornecimento de algo, no seu uso ou mesmo na sua destinação final),



mas também podem estabelecer procedimentos, padronizar formas, dimensões, tipos, usos, fixar classificações ou terminologias e glossários, definir a maneira de medir ou determinar as características, como os métodos de ensaio.

As normas técnicas são publicadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT.

Uma marcenaria deve seguir as normas técnicas da ABNT para construção dos móveis sendo uma das principais a NBR 5413 (200-500 lux) que diz respeito às regras para construção de móveis ergonômicos.

Normas interessantes para o negócio:

- NBR13960 - Móveis para escritório – Terminologia;
- NBR13961 - Móveis para escritório – Armários;
- NBR14033 - Móveis para cozinha;
- NBR14033 - Padroniza as dimensões dos móveis para cozinha e estabelece os requisitos de segurança e os métodos de ensaio para determinação da estabilidade, resistência e durabilidade de móveis para cozinha;
- NBR14042 - Móveis - Ferragens e acessórios – Conectores;
- NBR14043 - Móveis - Ferragens e acessórios – Dobradiças;
- NBR14044 - Móveis - Ferragens e acessórios – Corrediças;
- NBR14045 - Móveis - Ferragens e acessórios - Dispositivos de fechamento e limitadores de movimento;
- NBR14046 - Móveis - Ferragens e acessórios – Niveladores;
- NBR14047 - Móveis - Ferragens e acessórios – Suporte;
- NBR14048 - Móveis - Ferragens e acessórios - Puxadores e espelhos e guias para chaves;
- NBR14049 - Móveis - Ferragens e acessórios - Rodízios e suportes para pé.

## 20. Glossário

**Alisar:** montante de madeira que é afixada no portal de janelas ou portas; tem a função de enfeitar o portal.

**Batentes:** rebaixo ou umbral onde porta ou janela se encaixa ao fechar.

**Caixilhos:** esquadria, moldura.



**Carpinteiro:** aquele que trabalha em obras grosseiras de madeira; carapina, carpina.

**Embutir:** entalhar; marchetar; introduzir peças de outra cor em móveis, soalhos, etc.

**Entalhes:** abrir cortes em (madeira ou objetos de madeira) para criar uma escultura, ou a matriz duma xilogravura; esculpir, gravar.

**Formão:** utensílio de ferro para abrir cavidades na madeira.

**Fórmica:** Material usado como isolante de eletricidade, revestimento de tampos de mesas, etc.

**Graminho:** instrumento de marceneiro e de carpinteiro, para traçar riscos paralelos à borda das tábuas.

**Marceneiro:** oficial que trabalha a madeira com mais arte que o carpinteiro.

**Suta:** Instrumento com que se medem ou traçam ângulos.

**Treliças:** armação geralmente de ripas de madeira cruzadas, usadas em portas, biombo, balcões, divisões, estruturas para fotos, etc.

**Venezianas:** numa janela, série de lâminas para ventilação de ambiente.

## 21. Dicas de Negócio

A criatividade por parte dos projetistas da marcenaria, aliado a habilidade do marceneiro é muito importante, já que a inovação na criação de novos modelos deve ser constante.

O empreendedor da marcenaria deverá procurar o uso exclusivo de madeira produzida “ecologicamente correta”, o que significa comprar de fornecedores que trabalham com manejo de floresta de forma sustentável ou ainda daqueles que trabalham com reflorestamento, ambos devidamente autorizados pelo IBAMA.

O treinamento da mão-de-obra também é parte do processo, o funcionário entra como aprendiz e só depois de certo tempo pode se tornar marceneiro oficial. Ele deve ser treinado a realizar o melhor trabalho com o menor consumo de madeira. As sobras de madeira, que são pedaços não usados na construção dos móveis, e que normalmente iriam para o lixo podem ser utilizadas na produção de uma série de outros produtos, tais como carrinhos de madeira, porta-retratos, dentre outros, traduzindo assim em algum lucro para empresa.

Para ser um marceneiro é necessário saber usar os instrumentos da marcenaria, além de conhecer profundamente detalhes sobre os tipos de madeiras e suas características principais. Além disso, outras características interessantes são:

- capacidade de organização
- habilidade com instrumentos cortantes

- agilidade
- sensibilidade
- saber ouvir o cliente
- ter visão artística
- capacidade de observação
- perfeccionismo
- facilidade para lidar com madeiras
- habilidades manuais
- criatividade
- responsabilidade
- ser dinâmico
- gosto pela arte
- noção de desenho.

## 22. Características Específicas do Empreendedor

O empreendedor que tender a ingressar no segmento de marcenaria, deve ter algumas características básicas, tais como:

1. Ter conhecimento específico sobre marcenaria e suas diversas variações de estilo, técnicas produção de móveis, etc. Esse conhecimento pode ser inato ou poderá ser adquirido com a participação em cursos e eventos sobre marcenaria e trabalhos em madeira. O SENAI promove em alguns Estados cursos ligados à madeira e mobiliário, bem como o de marceneiro e cursos afins.
2. Deverá possuir alguma habilidade com desenhos e projetos de móveis, croquis e especificações técnicas em função das fases estabelecidas na execução de móveis.
3. Deve ter conhecimento também em madeira, pois deve ser o empreendedor que define e escolhe as matérias-primas para produção e a correta utilização na fabricação de móveis. Devendo estar atento aos diversos tipos e facilidade de manuseio, durabilidade da madeira, além de avaliar a procedência de tal madeira.
4. Tal conhecimento requer habilidades para analisar o projeto que será executado, devendo conseguir distinguir com facilidade qual será a melhor forma e técnica a ser utilizada na execução do referido projeto.

Dentro desse escopo deverá estar também a atenção para compatibilizar o talento

artístico do marceneiro com a demanda do cliente. A criatividade e a abordagem comercial devem andar juntas.

5. Estar amparado nas tendências de mercado. Ser capaz de elaborar mostruário que desperte a atenção dos clientes. Com um maior nível de conexão digital por parte dos clientes, o trabalho junto às redes sociais e canais digitais pode ser intensificado por meio de fotos atrativas com descrições que enalteçam a unicidade, exclusividade e originalidade das peças em seu ambiente. Apresentar sugestões de utilização de projetos específicos para os clientes, por isso torna-se necessário conhecer regras de etiquetas e decoração, além é claro de evitar os exageros.

6. Buscar melhorar o nível de seu negócio, participando de cursos específicos sobre móveis, marcenaria e de gestão empresarial.

7. Ter habilidade no tratamento com pessoas tanto com seus colaboradores quanto com clientes, fornecedores e outros proprietários de marcenaria, enfim, com todos que de forma direta ou indireta tenham ligação com a empresa.

8. Ser empreendedor com visão de futuro, antecipando tendências, prospectando o interesse do consumidor, além de estar sempre atento com as inovações de mercado.

9. Entender que um projeto estilizado de marcenaria a ser executado ou trabalhado sob encomenda reflete o gosto do cliente e não o seu, por isso deverá produzir e trabalhar projetos sob encomenda na forma e situação que atenda aos anseios do cliente.

As características indicadas são apenas direcionamentos, isto não quer dizer que um empreendedor que talvez não se sinta com tais características tenha que desistir de investir neste novo negócio, contudo esse empresário terá que se esforçar um pouco mais dos que já contam com tais habilidades.

Existem muitos cursos de marcenaria de curta duração, on line, e até a distância, que oferecem ao aluno o aprendizado de técnicas antigas e modernas de construção de móveis e objetos de madeira.

Também existem muitos profissionais que começam como aprendizes em marcenarias, e a partir daí vão aprendendo o ofício na prática com os marceneiros mais velhos.

O mais importante para o profissional é ter sensibilidade e visão artística, de projeto e de finalidade. Assim percebe-se que não é possível “formar” um bom marceneiro em uma sala de aula, no entanto o curso será de fundamental importância para direcionar a inserção nessa área de trabalho com projetos e madeira.

Nas redes sociais e mecanismos de busca, ao se entrar com o termo "marcenaria", inúmeros conteúdos, vídeos, cursos e demais documentos são elencados. É necessário investir tempo para verificação e análise do conteúdo, conforme seu objetivo com o negócio de marcenaria.

## 23. Bibliografia Complementar

HJORTH, Herman. Manual do marceneiro. São Paulo: LEP, 1948.

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. Marcenaria ensina a preservar a natureza. São Paulo: Globo.com, 2007. Disponível em: <http://pegntv.globo.com/Pegn/0,6>

993,LIR2.... Acesso em: 04 jun. 2008.

SEBRAE-DF. Como montar uma marcenaria. 3. ed. Brasília, 1996. 28 p. (Série Oportunidade de Negócios).

SHERATON, Thomas. Cabinetmaker and upholsterer's drawing book – livro do marceneiro e do estofador. New York: Dover, 1972. 240 p.

TECNOLOGIA E TREINAMENTO. Cursos de marcenaria. Viçosa, MG, 2005. Disponível em: <http://www.tecnologiaetreinamento.com.br...&mat=5598>. Acesso em: 04 jun. 2008.

VENTUROLI, F. Análise ergonômica do ambiente de trabalho em marcenarias do Distrito Federal. 2002. 55f. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

## 24. Fonte de Recurso

O empreendedor pode buscar junto às agências de fomento linhas de crédito que possam ser utilizadas para ajudá-lo no início do negócio. Algumas instituições financeiras também possuem linhas de crédito voltadas para o pequeno negócio e que são lastreadas pelo Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe), em que o Sebrae pode ser avalista complementar de financiamentos para pequenos negócios, desde que atendidas alguns requisitos preliminares. Maiores informações podem ser obtidas na página do Sebrae na web:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/fundo-de-aval-do-sebrae-oferece-garantia-para-ospequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

## 25. Planejamento Financeiro

É de vital importância para qualquer negócio a elaboração de um planejamento financeiro, pois ele é uma das ferramentas para o crescimento do seu negócio.

O primeiro passo do planejamento financeiro é fazer um orçamento anual. Faça uma estimativa do quanto irá receber e gastar, com base no seu histórico ou expectativa futura. Seja realista e sempre dê preferência para um cenário mais pessimista. Afinal de contas, o mercado está cercado de mudanças e incertezas.

Mesmo se você já for um empreendedor experiente terá que pensar na organização do fluxo de caixa, na necessidade do capital de giro, os processos das contas a pagar e a receber, entre outros. Comece registrando tudo o que você pretende ganhar ao longo de um período, depois elabore um plano de vendas refletindo quais suas fontes de receita, seu modelo de precificação, seus canais de distribuição, etc.

Após a etapa das receitas, faça a mesma coisa com as despesas. Planeje tudo o que você vai gastar ao longo de um período. Além dos gastos mensais - recorrentes (ex. salários,

aluguel, fornecedores, energia), inclua gastos eventuais (ex. manutenção) ou que reflitam a necessidade de novos investimentos que serão necessários para um novo patamar da empresa (ex. ampliação de espaço, aquisição de maquinário, etc). Cada tipo de negócio tem suas características individuais e tudo isso influencia no planejamento.

O acompanhamento e registro das contas a pagar e receber da empresa é importante para o pleno controle do capital e análise da saúde financeira. A atividade não é completa apenas com os lançamentos. Deve-se fazer o acompanhamento constante das entradas e despesas e compará-las com o planejamento realizado. Dessa maneira você pode rapidamente corrigir eventuais falhas e ou reforçar estratégias que estão dando resultados.

Existe no mercado softwares de gerenciamento que podem muito auxiliar no controle administrativo e financeiro gerando mais eficiência nos controles e produtividade.

## 26. Produtos e Serviços - Sebrae

Aproveite as ferramentas de gestão e conhecimento criadas para ajudar a impulsionar o seu negócio. Para consultar a programação disponível em seu estado, entre em contato pelo telefone 0800 570 0800.

Confira as principais opções de orientação empresarial e capacitações oferecidas pelo Sebrae:

Cursos online e gratuitos - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/cursosonline>

Para desenvolver o comportamento empreendedor

Empretec - Metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) que proporciona o amadurecimento de características empreendedoras, aumentando a competitividade e as chances de permanência no mercado: <http://goo.gl/SD5GQ9>

Para quem quer começar o próprio negócio

As soluções abaixo são úteis para quem quer iniciar um negócio. Pessoas que não possuem negócio próprio, mas que querem estruturar uma empresa. Ou pessoas que tem experiência em trabalhar por conta própria e querem se formalizar.

Plano de Negócios - O plano irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, além de clientes, concorrentes, fornecedores e pontos fortes e fracos, construindo a viabilidade da ideia e na gestão da empresa: <http://goo.gl/odLojT>

Para quem quer inovar

Ferramenta Canvas online e gratuita - A metodologia Canvas ajuda o empreendedor a identificar como pode se diferenciar e inovar no mercado:  
<https://www.sebraecanvas.com/#/>

Sebraetec - O Programa Sebraetec oferece serviços especializados e customizados para

implantar soluções em sete áreas de inovação: <http://goo.gl/kO3Wiy>

ALI - O Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) é um acordo de cooperação técnica com o CNPq, com o objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte: <http://goo.gl/3kMRUh>

## 27. Sites Úteis

Associação Brasileira de Engenharia de Produção - Abepro. [www.abepro.org.br](http://www.abepro.org.br)

Câmara brasileira da Indústria da Construção - CBIC.

Instituto Brasileiro de Geografia e estatística - IBGE.

Marcenaria Sustentável - [www.marcenariasustentavel.com.br](http://www.marcenariasustentavel.com.br)

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego. [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br)

