



ideias de  
negócios

# Como montar um viveiro de mudas florestais



EMPREENDEDORISMO

## Expediente

**Presidente do Conselho Deliberativo**

José Roberto Tadros

**Diretor Presidente**

Carlos Carmo Andrade Melles

**Diretor Técnico**

Bruno Quick

**Diretor de Administração e Finanças**

Eduardo Diogo

**Unidade de Gestão de Soluções**

Diego Demetrio

**Coordenação**

Luciana Macedo de Almeida

**Autor**

SEBRAE NA

**Projeto Gráfico**

Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

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

## Sumário

1. ....	1
2. Mercado .....	3
3. ....	6
4. ....	8
5. Estrutura .....	9
6. Pessoal .....	11
7. Equipamentos .....	12
8. ....	13
9. ....	16
10. ....	17
11. ....	17
12. Investimento .....	18
13. ....	20
14. Custos .....	22
15. ....	23
16. ....	24
17. ....	25
18. Eventos .....	27
19. ....	28
20. ....	29
21. ....	30
22. ....	30
23. ....	32
24. ....	33
25. ....	34
26. ....	34

## Sumário

27. ....	36
28. ....	38

# 1.

*Economia florestal está em crescimento e encoraja a iniciativa de implantação de viveiros florestais. Principais clientes são empresas, prefeituras e pessoas.*

Um viveiro é o ambiente/local onde germinam e se desenvolvem todo tipo de planta. São nesses locais que as mudas serão cuidadas até adquirir idade e tamanho suficientes para serem levadas ao local definitivo, onde serão plantadas. Os viveiros contam com diferentes tipos de infraestrutura, que vão depender do seu tamanho e de suas características.

Podemos destacar dois tipos de viveiros:

- **Viveiro permanente:** são aqueles construídos para durar mais tempo, sendo utilizados para produção de mudas em quantidades maiores, principalmente visando à comercialização em larga escala. Como essas instalações são mais duradouras, necessitam de material mais resistente, assim os gastos para sua construção são bem maiores do que os do viveiro temporário. Geralmente se localizam próximos a mercados consumidores, e;

- **Viveiro temporário:** são aqueles cuja duração é curta e limitada, destinados a produção de poucas mudas em uma área determinada. Geralmente se localizam próximos à área de plantio. Esse tipo de viveiro é bem simples e pode ser construído, por exemplo, utilizando-se a sombra de uma árvore frondosa no fundo do quintal.

O negócio de viveiro de mudas florestais está relacionado à conservação e ampliação da cobertura vegetal, inclusive em áreas degradadas, criando possibilidades de utilização sustentável de recursos naturais, bem como alternativas de trabalho e renda.

As florestas são fundamentais para a vida no planeta, pois além de fornecerem insumos para a vida dos seres vivos, madeira para a produção de papel, combustíveis, alimentos e plantas medicinais, também armazenam carbono, ajudam a regular o clima, reduzem o impacto de inundações e deslizamentos de terra.

As florestas plantadas alcançam produtividade maior em relação às florestas naturais, ampliando oportunidades futuras para o crescimento econômico e o emprego a partir da nova economia verde.

As florestas plantadas podem ajudar a recuperar as florestas naturais, onde a terra sofreu degradação ou erosão. O manejo e a localização adequada das plantações contribuem para a conservação da biodiversidade, atendendo as necessidades dos seres vivos, além disso, a preservação da biodiversidade caminha junto. Quando um ecossistema é equilibrado, não há ameaça de animais extintos.

A promoção do reflorestamento também é importante pela ampliação da capacidade

de absorção de carbono, contribuindo para a redução do chamado “efeito estufa”.

Com a baixa oferta de madeiras nativas, o plantio de mudas florestais se torna uma opção das mais interessantes em razão da consciência ecológica que as pessoas estão assumindo de forma crescente, além das novas leis ambientais brasileiras que impõem grandes multas ao desmatamento, e a pressão de organismos e mercados internacionais contra os produtos de origem florestal originários de matas nativas. Por essas e outras razões, começam a surgir florestas de pequeno e médio porte, que são implantadas em programas de reflorestamento para produzir madeira com objetivos variados.

Além da possibilidade de retorno financeiro do investimento com viveiros de mudas florestais, torna-se interessante a utilização de áreas íngremes, solos degradados, áreas em processo de desertificação e impróprias para agricultura, o que valoriza o terreno na dimensão estética e financeira.

As florestas plantadas, em sua maioria são monoculturas, ou seja, são sistemas de exploração do solo através de um único produto.

Os serviços e produtos ambientais fornecidos pelas florestas plantadas são essências para a economia do Brasil. A produção está diretamente ou indiretamente ligados a ela.

O setor de base florestal atua basicamente em seis cadeias de produtividade, como a lenha e carvão, a madeira sólida, o papel e celulose, os painéis reconstituídos, os produtos não madeireiros e os serviços ambientais.

Com a atuação dessa produtividade, ocorre um aumento do PIB brasileiro e a geração de mais empregos.

Aviso: Vale ressaltar que os tópicos apresentados, não fazem parte de um Plano de Negócio e sim do perfil do ambiente no qual o empreendedor irá vislumbrar uma oportunidade de negócio. O objetivo de todos os tópicos é desmistificar e dar uma visão geral de como um negócio se posiciona no mercado. Quais as variáveis que mais afetam este tipo de negócio? Como se comportam essas variáveis de mercado? Como levantar as informações necessárias para se tomar a iniciativa de empreender? Para saber como elaborar um Plano de Negócios, procure a Unidade do Sebrae mais próxima ou acesse "Como elaborar um plano de negócios" no endereço [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf).

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

## 2. Mercado

O Brasil é um dos maiores produtores e o maior consumidor mundial de produtos de origem florestal. Setores estratégicos da economia brasileira, como a siderurgia, a indústria de papéis e embalagens, e a construção civil, são altamente dependentes do setor florestal. As informações do setor florestal podem subsidiar a tomada de decisões tanto em relação a políticas públicas como em projetos da sociedade civil e iniciativa privada.

O Brasil tem 9,85 milhões de hectares de florestas plantadas, sendo 75,2% de eucalipto e 20,6% de pinus, mostra o levantamento PEVS (Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura) 2017, divulgado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), sendo que a concentração está nas regiões Sul e Sudeste, que respondem, respectivamente, por 36,1% e 25,4% do valor da produção total, impulsionadas pelo setor de florestas plantadas.

O Brasil lidera o ranking global de produtividade florestal, com uma média de 35,7 m<sup>3</sup>/ha/ano para os plantios de eucalipto e 30,5m<sup>3</sup>/ha/ano nos plantios de pinus (indústria Brasileira de Árvores, 2016). Esses valores são quase duas vezes maiores do que a produtividade das florestas em países do hemisfério norte. Apesar de ocupar uma pequena parcela do território nacional (aproximadamente 1% da área do país), o setor é responsável por 91% de toda a madeira produzida para fins industriais no país.

O líder entre os estados é o Paraná, com R\$ 3,7 bilhões de valor de produção, seguido por Minas Gerais, com R\$ 3,3 bilhões, e Santa Catarina, com R\$ 1,8 bilhão. Do total de áreas plantadas, 41,9% do eucalipto estão na Região Sudeste e 87,7% do pinus ficam na Região Sul.

De acordo com os dados, 4.837 municípios brasileiros tiveram produção primária florestal em 2017.

O valor da produção florestal subiu 3,4%, alcançando R\$ 19,1 bilhões. Desse valor, R\$ 14,8 bilhões, ou 77,3%, é referente à silvicultura, um aumento de 5% em relação a 2016. O extrativismo vegetal foi responsável por R \$ 4,3 bilhões, ou 22,7% do total, uma queda de 1,9%.

Os produtos madeireiros respondem por 90% do valor da produção florestal do país e tiveram aumento de 3,6% no ano passado. Separados em categorias, os produtos madeireiros plantados para fins comerciais tiveram aumento de 5% e os de extração vegetal recuaram 2,7%. Segundo o IBGE, isso se deve ao maior controle na exploração das espécies nativas e ao incentivo à preservação das florestas.

Ao longo dos anos, é possível observar um aumento na participação da floresta plantada em relação ao valor dos produtos extraídos, tanto madeireiros quanto não madeireiros.

Entre os produtos da silvicultura, o carvão vegetal teve queda de 0,8% na produção, mas registrou aumento de 4,2% no valor, chegando a R\$ 2,6 bilhões, enquanto a madeira para papel e celulose cresceu 3% na produção, mas diminuiu 1,8% no valor total, com R\$ 5,1 bilhões. A produção para outras finalidades cresceu 16,6% em 2017, atingindo R\$ 4,5 bilhões. O setor de lenha cresceu 4,1% na produção e 1,8% no valor, com R\$ 2,3 bilhões. Na silvicultura, o único produto que teve retração em 2017 foi a casca de acácia-negra, que caiu 29,4%.

Nos últimos 20 anos, a participação do extrativismo e da silvicultura no total da produção primária florestal se inverteu. Se em 1996 o extrativismo era responsável por 60% da produção florestal do país, os números vêm caindo e, desde o ano 2000, a silvicultura ultrapassou o extrativismo e continua em expansão.

Dos nove grupos de produtos extrativistas analisados, sete apresentaram queda. Os produtos madeireiros representam 64,1% do valor da produção da extração vegetal, após queda de 2,7% no ano passado. A produção de lenha de origem extrativista caiu 13,9% e a de carvão vegetal, 19,4%.

A segunda maior participação no extrativismo é a de produtos alimentícios, que respondem por 27,7% do valor total da produção, após crescimento de 7,3% em 2017. O destaque é o açaí, que teve aumento de 10,5% no valor em 2017, com produção de 220 mil toneladas, e responde por 49,5% do total da produção do grupo alimentos. Em segundo lugar na extração de alimentos está a erva-mate, com 35,2% do valor da produção total do grupo, e em terceiro a castanha-do-pará, com 8,6% do valor após queda de 24,4% no volume na produção do ano passado, afetada por questões climáticas. O pinhão responde por 1,9% da produção, com volume total de 9,3 mil toneladas e valor total de produção de R\$ 23 milhões. O pequi tem 1,7% do valor total no grupo, com produção total em 2017 de 21,4 mil toneladas e aumento de 39,9% no valor total da produção, que atingiu R\$20,7 milhões.

As ceras são 4,8% do valor da produção extrativista e as oleaginosas respondem por 2,7% da produção.

O setor florestal contribui para a economia brasileira com uma parcela importante da geração de produtos, tributos, divisas, empregos e renda. Além disso, o setor é estratégico no fornecimento de matéria-prima para o desenvolvimento da indústria nacional de base florestal.

No âmbito social, as atividades da cadeia produtiva do setor promovem a geração de empregos e renda e, ao fixarem as populações no campo auxiliam também na melhoria da qualidade de vida nas áreas rurais. O setor de árvores plantadas é um dos principais segmentos da economia brasileira, sendo responsável por cerca de 3,8 milhões de empregos, entre diretos, indiretos e resultantes do efeito renda, sendo pesquisa realizada pela Indústria Brasileira de Árvores (IBÁ), em 2016.

Segundo a Associação Brasileira de Produtores de Florestas Plantadas (ABRAF), as principais tendências para o setor florestal a curto e médio prazo são:



- Aumento da área de plantios florestais;
- Intensificação da migração do negócio florestal para o hemisfério sul (principalmente América Latina e África);
- Consolidação das novas fronteiras florestais brasileiras;
- Substituição parcial dos plantios de Pinus por florestas de Eucalyptus no Sul e Sudeste do Brasil;
- Desenvolvimento de novos mercados (produtos e negócios, como as biorrefinarias e as bioenergéticas).

Em longo prazo, destacam-se as seguintes tendências:

- Estabilização e redução do crescimento da atividade florestal no sul do Brasil e crescimento nas regiões Centro-Oeste e Nordeste do Brasil;
- Aumento da utilização do Eucalyptus como multiproduto;
- Consolidação do modelo de clusters florestais;
- Aumento da competitividade de outros países da América do Sul e África;
- Novos produtos florestais (energia, bioprodutos e pagamento por serviços ambientais);
- Aumento da importância da silvicultura no controle das mudanças climáticas, com o reconhecimento e valoração dos créditos de carbono gerados pelas florestas em crescimento;
- Crescimento da importância do setor florestal na economia do país.

Esses dados encorajam a iniciativa de implantação de viveiros florestais. Os principais clientes são: empresas, prefeituras e pessoas físicas.

O empreendedor que também desenvolve alguma atividade rural poderá se beneficiar do fomento florestal. Trata-se de um instrumento estratégico que promove a integração dos produtores rurais à cadeia produtiva e lhes proporciona vantagens econômicas, sociais e ambientais. Além da ampliação da base florestal no raio econômico de transporte para suprir a demanda de matéria-prima para as indústrias, o fomento florestal, como atividade complementar na propriedade rural, viabiliza o aproveitamento de áreas degradadas, improdutivas, subutilizadas e inadequadas à agropecuária, propiciando alternativa adicional de renda ao produtor rural.

Segundo ABRAF, as modalidades mais frequentes de fomento florestal podem ser exemplificadas por: doação de mudas florestais para produtores rurais; programa de renda antecipada ao produtor para o plantio florestal; parcerias que permitem, entre

outras combinações, o pagamento antecipado equivalente em madeira pelo produtor pelos serviços oferecidos pela empresa na propriedade; garantia da compra da madeira pela empresa à época da colheita; entre outras.

O fomento florestal apresenta-se de acordo com as seguintes modalidades:

- Fomento florestal privado;
- Fomento florestal público, e;

Fomento florestal pela parceria público-privada

### 3.

A escolha do local é importantíssima neste negócio. Ela irá determinar a melhor cultura, o porte físico do empreendimento, seus custos de instalação e manutenção, e consequentemente, a própria viabilidade técnica e financeira do negócio.

Dentre os principais fatores para escolha do local, o empreendedor deve realizar uma avaliação detalhada dos seguintes aspectos:

- Proximidade do mercado consumidor para a sua produção e escoação;
- Existência de água e condições climáticas adequadas;
- Adequação do terreno, pois a terra participa diretamente do ciclo de produção, sendo, ainda, fator decisivo de sucesso. É importante ter pleno conhecimento dos seus aspectos físicos, químicos, biológicos e topográficos;
- Existência de fornecedores de insumos básicos a produção (sementes, fertilizantes, etc.) nas proximidades;
- Inclinação do terreno: o terreno deve ser levemente inclinado (1% a 3%) a fim de evitar acúmulo de água das chuvas ou mesmo do excesso de irrigação;
- Drenagem: o solo deve oferecer boa drenagem, evitando-se solos pedregosos ou muito argilosos;
- Fonte de água: a disponibilidade de fonte de água limpa e permanente deve ser suficiente para irrigação em qualquer época do ano;
- Proximidade das áreas de plantio: a localização deve ser próxima do local onde as mudas serão plantadas, principalmente no caso de viveiros temporários.
- Orientação geográfica: o maior comprimento do viveiro deve ficar no sentido do

sol nascente para o poente (leste-oeste), o que garantirá ambientes totalmente ensolarados na maior parte do tempo.

É importante observar também:

- Que o imóvel em questão atende as suas necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, características da vizinhança - se é atendido por serviços de água, luz, esgoto, telefone, etc.;
- A topografia do terreno e suas as vias de acesso permite a circulação de veículos comuns;
- Proximidade dos centros consumidores, local de residência dos empregados e facilidade de acesso à mão-de-obra qualificada;
- É importante que a relação receitas operacional (estimada) versus despesas (aquisição, manutenção, etc.) do imóvel esteja compatível com os objetivos definidos pelo empreendedor.

Decidir qual caminho tomar é um mistura de coragem, recursos disponíveis e expectativa de retorno, além disso, outros cuidados na escolha do ponto passam por: custo do aluguel, reforma, aquisição do terreno, construção, prazo do contrato, no caso de aluguel (cuidado com prazos curtos: com o sucesso da casa o proprietário poderá querer aumentar o aluguel), reajustes e reformas a fazer, entre outros itens;

Veja se o local de instalação está sujeito a inundação ou próximo a zonas de risco.

- Consulte a vizinhança a respeito;
- Se os impostos referentes a área rural estão em ordem;
- Confira a planta do terreno aprovada pela Prefeitura, e veja se não houve nenhuma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área primitiva, que deverá estar devidamente regularizada, se houver necessidade.

No caso de uma produção de mudas na cidade, as atividades econômicas são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU), é essa Lei que determina o tipo de atividade que pode funcionar em determinado endereço. A consulta de local junto à Prefeitura deve atentar para:

- Se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
- Se as atividades a serem desenvolvidas no local, respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- Se os pagamentos do IPTU referente o imóvel encontram-se em dia;
- No caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento,

leteiros e outdoors, é necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento das mesmas; e principalmente,

- Exigências da legislação local, do Corpo de Bombeiros Militar e da Defesa Civil em relação à segurança contra incêndio e pânico e emissão de certificados de vistoria de local.

## 4.

Para abrir um Viveiro de mudas florestais, o empreendedor poderá ter seu registro de forma individual ou em um dos enquadramentos jurídicos de sociedade. Ele deverá avaliar as opções que melhor atendem suas expectativas e o perfil do negócio pretendido.

Leia mais sobre este assunto no capítulo - Informações Fiscais e Tributárias.

O contador, profissional legalmente habilitado para elaborar os atos constitutivos da empresa e conhecedor da legislação tributária, poderá auxiliar o empreendedor neste processo.

Para abertura e registro de um Viveiro de mudas florestais é necessário realizar os seguintes procedimentos:

- Registro Empresarial na Junta Comercial;
- Obtenção do CNPJ na Secretaria da Receita Federal;
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Registro na prefeitura municipal, 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”;
- Registro no Corpo de Bombeiros Militar: órgão que verifica se a empresa atende as exigências mínimas de segurança e de proteção contra incêndio, para que seja concedido o “Habite-se” pela prefeitura.
- Alvará de licença da Vigilância Sanitária

### Informações Gerais:

Para a instalação do negócio é necessário realizar consulta prévia de endereço na Prefeitura Municipal/Administração Regional, sobre a Lei de Zoneamento.

É necessário observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC)  
<http://www.normaslegais.com.br/juridico/CDC-Codigo-de-Defesa-do-Consumidor.htm>

A Lei 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa)  
<http://www.leigeral.com.br/legislacao/detalhes/6689-Lei-Complementar-123-2006-Estatuto-Nacional-da-Micro-e-Pequena-Empresa> e suas alterações estabelecem o tratamento diferenciado e simplificado para micro e pequenas empresas. Isso confere vantagens aos empreendedores, inclusive quanto à redução ou isenção das taxas de registros, licenças etc.

### **Nota!**

Antes de iniciar suas atividades comerciais o empreendedor deverá verificar a necessidade obtenção do alvará de funcionamento, de licença sanitária e registro de responsabilidade técnica caso o estabelecimento for comercializar produtos regulados pela ANVISA - <http://portal.anvisa.gov.br/>.

## **5. Estrutura**

A estrutura de um viveiro de mudas florestais é bastante simples e sua decisão depende da análise dos investimentos que serão realizados pelo empreendedor, de acordo com as características de cada planta e sua forma de reprodução, o que pode exigir estruturas específicas para propagação e preparação antes da comercialização.

- A extensão do viveiro será determinada em função de alguns fatores:
- Quantidade de mudas que serão produzidas para plantio e replantio;
- Densidade de mudas por metro quadrado – em função das espécies;
- Espécies escolhidas e período de rotação das mudas;
- Dimensões dos canteiros e passeios entre eles;
- Dimensão das instalações – galpões e etc.

A forma de propagação pode ser por sementes, vegetativamente ou por divisão. As plantas propagadas por sementes são plantadas em sementeiras ou canteiros, ou diretamente em sacos plásticos ou tubetes. Para as plantas propagadas vegetativamente, o empreendedor deverá manter uma área com várias plantas

matrizes para extração de mudas, enxertos e bulbos. As plantas propagadas por divisão poderão ser plantadas diretamente em sacos plásticos ou tubetes.

Canteiro é o local onde serão colocados os recipientes (sacos plásticos, tubetes, vasos, garrafas PET, entre outros) com as mudas em crescimento. O canteiro pode conter mudas em recipientes maiores ou menores que vai depender da espécie e da idade da muda. Quando as mudas são feitas em recipientes maiores, como sacos plásticos grandes (>15 cm diâmetro), os canteiros devem ter aproximadamente 1 m de largura, com um comprimento que vai depender do espaço disponível (Figura 4), sempre dispostos perpendicularmente à linha do declive. A distância entre os canteiros deve ser de 60 cm, a fim de facilitar a movimentação e o trabalho do pessoal de manutenção do viveiro. Se os sacos plásticos utilizados forem muito pequenos (< 7 cm de diâmetro), os canteiros devem ser protegidos lateralmente por ripa ou tarugo de madeira para evitar o tombamento dos recipientes.

Ainda no caso da produção de mudas em recipientes como os tubetes, o canteiro deve ser formado preferencialmente por bandejas ou telas suspensas, dispostas a 0,80 m a 1 m de altura e sustentadas por suportes.

O local deve ser cercado para evitar a entrada de animais, além de implantação de quebra-ventos, que deverá servir para a proteção das mudas, das sementeiras, dos sombrites e demais instalações do viveiro. As plantas do quebra-vento também contribuirão para diminuição do ressecamento do solo e da transpiração das mudas, prestando-se também à regulação da temperatura do viveiro.

Contudo, sabe-se que dificilmente a área selecionada para a construção do viveiro reunirá simultaneamente todas essas condições ideais para o bom andamento dos trabalhos. Desse modo, em cada caso devemos adequá-las às diferentes realidades locais. Nesse caso, a disponibilidade de dois elementos é prioritária e imprescindível: água e luz solar. Para informações adicionais sobre projeto e instalação de viveiros florestais veja publicação de Borges et al. (2011).

Será necessário também instalar um galpão com depósito para equipamentos e ferramentas, depósito para produtos químicos, adubos e outros insumos, podendo contar com espaço para o preparo dos sacos plásticos e tubetes durante períodos de chuvas e pequeno escritório para a administração.

É necessária uma boa instalação de água que atenda a todas as áreas ocupadas, com equipamentos de irrigação por aspersão, gotejamento ou mesmo, em forma de esguicho com mangueira. Dependendo da região, do clima e/ou do tipo de mudas que serão produzidas, poderá ser necessário construir estufas especiais.

## 6. Pessoal

A quantidade de profissionais está relacionada ao porte do empreendimento. Para um viveiro de mudas florestais de pequeno porte, pode-se começar com dois empregados encarregados do plantio, replantio, transporte das mudas, preparo do solo, combate às doenças e pragas e outras atividades típicas do negócio.

Para a racionalização dos custos e a maior produtividade do viveiro, é fundamental que os profissionais contratados detenham conhecimentos e habilidades relacionadas com a área florestal. O perfil recomendado para os funcionários contempla, entre outras, as seguintes competências:

- flexibilidade;
- presteza no atendimento;
- responsabilidade;
- senso de organização;
- capacidade de percepção para entender as expectativas dos clientes;
- facilidade para interagir com clientes;
- predisposição às mudanças e ao aprendizado constante;
- bom senso e criatividade para encontrar as melhores soluções;
- motivação para crescer juntamente com o negócio.

O funcionário do viveiro deverá receber treinamento sobre as características de todas as fases

do processo de produção. Recomenda-se que a gestão da empresa seja feita pelo empreendedor, que também poderá exercer atividade de vendas.

Deve-se estar atento para a Convenção Coletiva do Sindicato dos Trabalhadores na Agricultura, utilizando-a como balizadora dos salários e orientadora das relações trabalhistas, evitando, assim, consequências desagradáveis. O SEBRAE da localidade poderá ser consultado para aprofundar as orientações sobre o perfil do pessoal e o treinamento adequado.

Uma das principais dúvidas dos empreendedores diz respeito à contratação de pessoas físicas (profissionais autônomos) ou jurídicas (empresas) para prestação de serviços sem vínculo empregatício.

Vantagens da contratação de serviços de terceiros:

- Mais participação dos dirigentes nas atividades-fim da empresa;
- Concentração dos talentos no negócio principal da empresa;
- Maior facilidade na gestão do pessoal e das tarefas;
- Possibilidade de rescisão do contrato conforme as condições preestabelecidas;
- Controle da atividade terceirizada por conta da própria empresa contratada.

Desvantagens que este tipo de contratação pode acarretar:

- Fiscalização dos serviços prestados para verificar se o contrato de prestação de serviços está sendo cumprido integralmente, conforme o combinado;
- Risco de contratação de empresa não qualificada.

Antes da contratação, recomenda-se verificar se o pessoal disponibilizado pela empresa terceirizada consta como registrado, e se os direitos trabalhistas e previdenciários estão sendo respeitados e pagos.

## 7. Equipamentos

Os equipamentos são uma das partes mais importantes sobre como montar um viveiro de mudas florestais. Os equipamentos variam de acordo com o porte do empreendimento.

Os itens abaixo foram estimados para um viveiro com 20.000 mudas. Cabe ao empreendedor decidir quais equipamentos utilizará, dentre os citados a seguir:

Áreas administrativa e comercial:

- computador com acesso à internet;
- impressora multifuncional;
- linhas telefônicas
- sofás ou cadeiras para acomodar os clientes;
- mesas de escritório;
- armários;



#### Área de produção de mudas:

- caixa de água de 1000 litros (2);
- bomba de irrigação (1);
- conjunto tubulação com aspersores (1);
- sombrite tela (2 rolos -tubetes pequenos (30.000);
- bandeja plana (208);
- refrigerador para armazenar sementes (1);
- pulverizador costal de 20 litros (1);
- carrinho de mão (2 - ferramentas básicas (pás de corte, pás de concha, enxadas, enxadões, alicates, martelos, sachos, facões, ancinhos, serrotes, regadores, baldes, tesouras de poda, etc.);
- veículo utilitário de pequeno porte (1).

O uso de tubetes proporciona substancial redução no custo final do produto, tanto na produção quanto no transporte, apesar de exigir um investimento maior em infraestrutura. Os tubetes mais utilizados são os de formato cônico, com capacidade de 50cm<sup>3</sup> para mudas de crescimento rápido, como os eucaliptos, pinos e espécies nativas. Para as espécies de crescimento mais lento, como as espécies não nativas, os tubetes devem ter capacidade de 100cm<sup>3</sup>. Os tubetes são muito usados para a produção de mudas de eucaliptos e pinus e também para espécies nativas.

Caso o empreendedor faça a opção por sacos plásticos em substituição aos tubetes, que dispensam maiores investimentos em infraestrutura, o tamanho recomendado depende da espécie. Para as mudas de eucaliptos, pinus e espécies nativas são utilizados os de 9 x 14 cm ou de 8 x 15 cm, com 0,07 mm de espessura. Convém que o empreendedor busque informações junto aos fabricantes para conhecer o tempo médio de obsolescência dos equipamentos. Assim, ele poderá realizar a análise de custo-benefício para sua aquisição (se novos ou usados), bem como planejar a reposição quando necessária.

## 8.

A gestão de estoques é a procura do constante equilíbrio entre a oferta e a demanda. Esse equilíbrio deve ser sistematicamente aferido por, entre outros, os seguintes 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 pelas 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.

Neste caso, para a produção de mudas, é importante termos cuidado com vários itens, como os recipientes, as sementes, os substratos, as próprias mudas, entre outros.

### **Substrato**

Substrato é todo material sólido natural ou residual, de natureza mineral ou orgânica, que pode ser utilizado puro ou em misturas para o cultivo intensivo de plantas, em substituição total ou parcial ao solo natural. Assim como este, o substrato proporciona suporte físico às raízes e disponibiliza água e nutrientes para o crescimento das plantas.

Geralmente, a opção pelo cultivo em substrato, em substituição ao solo natural, se deve aos seguintes fatores:

1 - Maior facilidade de transporte, devido ao menor peso;

2 – O cultivo intensivo em solo natural pode apresentar fatores limitantes como presença de patógenos de solo e sementes de plantas daninhas, salinidade, desequilíbrio entre arejamento e umidade;

3 – Maior facilidade de se uniformizar a granulometria do substrato; 4 – Maior produtividade e rentabilidade da atividade.

Na formulação de substratos geralmente se utiliza um componente mineral (terra de subsolo retirada a 30 cm de profundidade, terriço de mata e terra vegetal) e um ou mais componentes orgânicos, que podem ser inertes (casca de arroz carbonizada e fibra de coco) ou biologicamente ativos (composto orgânico, esterco curtido de gado, húmus de minhoca e turfa), acrescidos de fertilizantes e corretivos como calcário e gesso.

A proporção entre os componentes minerais e orgânicos e os níveis de calagem e adubação devem ser definidos em função da demanda apresentada pela espécie em questão, de forma a proporcionar o melhor ambiente de cultivo possível.

#### **\* Recipiente**

Recipiente é a estrutura física utilizada para o acondicionamento de qualquer substrato para o cultivo intensivo de plantas, podendo englobar desde a germinação de sementes, crescimento de mudas até a comercialização final da muda pronta.

Na escolha de recipientes deve-se considerar o tamanho inicial e final da muda, custo de aquisição, durabilidade, facilidade de manuseio e de armazenamento, dentre outros. De modo geral, o tamanho do recipiente deverá ser escolhido de forma a proporcionar o maior volume possível de solo às raízes, mas que seja de menor peso possível e facilmente transportável.

Os recipientes mais utilizados são os sacos plásticos de polietileno negro, tubetes de polipropileno reutilizáveis e vasos de polipropileno, disponíveis no mercado em diversos tamanhos. Além destes, atualmente também se encontram no mercado, recipientes biodegradáveis como tubetes e vasos confeccionados com fibras celulósicas recicladas de embalagens “longa vida”. Estes, apesar da vantagem representada pelo menor potencial poluidor possuem custo mais elevado.

Quando a produção de mudas não é realizada em grande escala, podem-se utilizar embalagens recicladas como garrafas pet e caixinhas de suco e de leite. Estes recipientes devem ser devidamente limpos e perfurados na sua base para permitir a drenagem da água.

#### **\* Semente**

Uma boa estratégia para a coleta de sementes de boa qualidade é procurá-las em árvores matrizes adultas, vigorosas, com copa sadia, que não apresentem sinais evidentes de ataque de pragas e doenças. Essa coleta de frutos e sementes poderá ser feita no chão ou na própria árvore, dependendo da espécie e do tipo de fruto.

No caso de plantas altas, o acesso ao fruto na copa poderá ser feito por podão (vara com gancho na ponta) ou mesmo subindo-se na árvore com a utilização de equipamento de segurança. Para a coleta em árvores mais baixas, o acesso aos frutos poderá ser direto, com as mãos ou com varas, escadas, ou ainda sacudindo-se os galhos. Nestes casos, é importante limpar o solo ao redor da planta ou até forrá-lo com lona ou plástico para facilitar a coleta dos frutos ou das sementes. Informações

adicionais podem ser encontradas em Cordeiro e Rabelo (2011), Silva Júnior et al. (2011) e Wetzel et al. (2011).

É importante considerar que durante a coleta dos frutos e das sementes de espécies nativas alguns princípios de manejo sustentável devem ser seguidos:

- Todo recurso é finito – por mais abundante que pareça, nenhum recurso deve ser explorado em sua totalidade. No caso de frutos e sementes, é importante lembrar que estes deverão ser compartilhados com a fauna local ou, principalmente, com o sucesso reprodutivo da espécie que está sendo coletada. Além disso, os coletores podem plantar algumas sementes no local com a finalidade de produzir plântulas para garantir a manutenção da espécie no local e até mesmo o sucesso de futuras coletas.
- Garantir representatividade e diversidade – independentemente do tipo de coleta realizada, é importante lembrar que as sementes coletadas devem ser oriundas do maior número de árvores possível, estendendo-se por toda a área considerada, e não se restringir apenas àqueles indivíduos de mais fácil acesso. Por sua vez, as matrizes devem ser marcadas e georreferenciadas, ou seja, ter sua posição geográfica anotada com o auxílio de um GPS. Esse procedimento é fundamental no caso de o objetivo da coleta ser a seleção de indivíduos com características genéticas desejadas, como, por exemplo, fuste retilíneo ou frutos maiores e saborosos. Essa prática facilita encontrar o mesmo indivíduo em futuras coletas.

## 9.

O processo produtivo de um viveiro de mudas florestais pode ser dividido em:

**1-) Produção:** A produção das mudas consiste em três espaços destinados às sementeiras ou áreas de germinação, área para as mudas transplantadas e outra para mudas que exijam manejos diferenciados. - Sementeira - local onde as sementes são postas para germinarem e posteriormente serem transplantadas para as embalagens (repicagem). A produção de mudas em raiz nua é feita diretamente no solo e em canteiros com anteparos laterais.

**2-) Irrigação:** Sementeiras ou canteiros em germinação requerem irrigação frequente, até as mudas atingirem uma altura aproximada de cinco centímetros, sendo aconselhável regar na parte da manhã ou final da tarde. Mudas maiores requerem irrigação com maior intensidade e duração.

**3-) Controle de Pragas e doenças:** Podemos dividi-lo em duas partes:

1 - controle preventivo, que tem por finalidade a melhoria das condições ambientais do viveiro;

2 - controle curativo, que é realizado após o aparecimento dos sintomas das doenças.

Doenças que ocorrem em viveiros florestais estão associadas a quatro fatores: água, sombreamento, substrato e material propagativo.

**4-) Comercialização:** A comercialização é feita na área administrativa no próprio viveiro e entregue ao cliente de acordo com o que foi combinado.

**5-) Administração:** Atendimento de clientes, atendimento de fornecedores, planejamento da produção, acompanhamentos periódicos, compras, controle de estoques, controle de contas a pagar e a receber, controle de contas bancárias, acompanhamento do desempenho do negócio e tudo o que for necessário para o bom andamento do empreendimento.

## 10.

O empreendedor deverá pesquisar entre os oferecidos no mercado o que melhor se adapta ao seu empreendimento. O aplicativo escolhido deverá oferecer soluções de controle (podem ser integradas ou não) para as áreas de produção e contábil-financeira.

Há no mercado uma boa oferta de sistemas para gerenciamento de viveiros de mudas florestais. Os softwares possibilitam o acompanhamento do estoque atual das mudas, perdas e utilização dos insumos e nutrientes de acordo com cada atividade, histórico das variáveis de produção, como irrigação, fertilização e condições climáticas, gerenciamento da qualidade das mudas, organização dos recursos e insumos, gestão da carteira de clientes, gestão de receitas, cadastro de móveis e equipamentos, controle de contas a pagar e a receber, fornecedores, folha de pagamento, fluxo de caixa, fechamento de caixa, etc.

É sempre bom consultar um especialista para saber se o software escolhido é realmente o melhor para o seu negócio.

Contudo, o empreendedor deverá levar em conta seu orçamento disponível, o preço cobrado pelo fabricante pela licença de uso e manutenção, conformidade em relação à legislação fiscal municipal e estadual e atualizações oferecidas pelo fornecedor.

## 11.

O canal principal de distribuição é o próprio viveiro.

Parcerias com profissionais dedicados às atividades de paisagismo e jardinagem podem produzir bons resultados.

Diversas razões podem dificultar a comercialização, dentre elas: a falta de uma estrutura de distribuição e armazenamento, baixo grau de qualidade do produto, dificuldades de registro junto aos órgãos governamentais, etc.

Outras formas de acessar o mercado consumidor, atualmente, é a utilização da internet, através de site ou páginas nas redes sociais, que facilitam o contato com o cliente, principalmente para os pequenos produtores, e podendo realizar as vendas de uma forma direta, sem atravessadores, e podendo oferecer várias formas de pagamento aos seus clientes.

## 12. Investimento

Ao montar um Viveiro de mudas florestais, a fase de planejamento é muito importante. As instalações necessárias e a quantidade de mudas que se projeta produzir dependerão do objetivo do viveirista ou mesmo da comunidade envolvida na sua construção. Os viveiros contam com diferentes tipos de infraestrutura (podendo ser na zona urbana ou rural), que vão depender do seu tamanho, características (viveiros permanentes, temporários e de espera) e recursos para investimento.

Diante disso, recomendamos que se faça um Plano de Negócio, até para que seja possível tomar a decisão de qual modelo seguir. Será através do Plano de Negócios que será possível tomar esta decisão. Procure uma unidade do SEBRAE mais próxima e confira como fazer o seu.

A estrutura de investimentos para um Viveiro de mudas florestais está ligada ao porte, região geográfica a ser montada e modelo de negócio escolhido, no entanto pode ser assim dividida:

Investimento em estrutura e equipamentos de plantio;

### Insumos

Alertamos que os itens e valores unitários e totais apresentados a seguir são meramente referenciais, para fins de estimativa do investimento necessário, podendo variar de acordo com a quantidade, estilo, modelo, local de aquisição, dentre outras variáveis. A cotação foi feita em consulta a internet tendo como referência o mês de Novembro/2019.

Nosso exemplo é para um viveiro que utiliza tecnologia de produção de mudas em tubetes plásticos, cuja produção é de 50.000 mudas.

### Equipamentos

10

Tesoura de Poda

R\$ 25,00  
R\$ 250,00  
05  
Pás quadradas  
R\$ 35,00  
R\$ 175,00  
05  
Enxada larga cabo 145cm  
R\$ 38,40  
R\$ 192,00  
01  
Poço semi-artesiano (1.000 litros/hora)  
R\$ 3.000,00  
R\$ 3.000,00  
01  
Caixa d'água (5.000 litros)  
R\$ 1.800,00  
R\$ 1.800,00  
01  
Sistema de irrigação para 660 m2.  
R\$ 10.000,00  
R\$ 10.000,00  
04  
Sombrite (rolo de 50 metros)  
R\$ 500,00  
R\$ 2.000,00  
50  
Tubetes de 180 cm<sup>3</sup> (milheiro)  
R\$ 240,00  
R\$ 12.000,00  
1.380  
Bandeja de plástico (54 tubetes)  
R\$ 13,00  
R\$ 17.940,00  
**Insumos**  
20 kg  
Sementes  
R\$ 300,00  
R\$ 6.000,00  
190 sc  
Substrato  
R\$ 14,50  
R\$ 2.755,00  
57 kg  
Adubo  
R\$ 9,00  
R\$ 513,00  
15 kg

Fungicida

R\$ 45,00

R\$ 675,00

08 lit.

Inseticida

R\$ 50,00

R\$ 400,00

25 kg

Formicida

R\$ 12,00

R\$ 300,00

**TOTAL DE INVESTIMENTO**

**R\$ 58.000,00**

**Nota:**

Não estão considerados no demonstrativo os gastos relativos à aquisição ou arrendamento das terras, reforma das instalações que devem ser compostas por um galpão coberto, um local para armazenamento de insumos e outro para guardar ferramentas de trabalho, banheiros e um pequeno escritório de atendimento aos clientes.

## 13.

A constante necessidade de reflorestamento e a tendência de áreas verdes em muitos lugares faz com que o negócio em Viveiro de mudas florestais passa a ser uma ótima oportunidade para quem está buscando algo inovador para investir. Este modelo de negócio se baseia no cultivo e venda de mudas dos mais diversos tipos para serem usadas das mais diversas formas.

Como qualquer outra atividade se faz necessário contar com um capital de giro, que seja o suficiente para sustentar as atividades.

Em linhas gerais, o capital de giro é o resultado da diferença entre o dinheiro disponível da empresa e o dinheiro que será utilizado para saldar seus compromissos, sejam eles despesas fixas, gastos necessários para a comercialização dos produtos ou outro tipo de gasto extra.

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).



Sendo assim quanto maiores forem os prazos concedidos aos clientes, maiores também os prazos de estocagem, maior será a necessidade de capital de giro. Já a inversão da necessidade de capital de giro se dará praticando prazos maiores para pagamento aos fornecedores.

De uma forma simples é receber primeiro e pagar depois.

A maioria das despesas tem prazo de 30 dias, como por exemplo, os custos com compra de mudas, embalagens, fertilizantes e defensivos, salários dos funcionários, os encargos desta folha de pagamento, aluguel, energia elétrica, telefonia e impostos.

Já as receitas não necessariamente acompanham o mesmo prazo, dependem da política adotada de venda, e mesmo que entrem em seu caixa na média de 30 dias não necessariamente serão no mesmo montante dos compromissos, pois o faturamento pode oscilar de um mês para o outro.

Nesse tipo de negócio, a necessidade de capital de giro pode representar cerca de 25% a 35% do investimento inicial. Este valor é só uma estimativa e poderá variar significativamente dependendo das particularidades do empreendimento definidos no Plano de Negócios.

Para manter o equilíbrio do capital de giro é extremamente importante que exista um bom planejamento, atentando-se a alguns pontos básicos:

- Conhecer o momento certo para comprar e os prazos que realmente poderá assumir;
- Analise bem os custos de sua empresa. Mas não adianta sair cortando gastos. Muitos são realmente necessários e o gestor não pode simplesmente cortá-los — mesmo em um momento de crise;
- É sempre bom lembrar que o prazo de pagamento a fornecedores está diretamente associado à necessidade de capital de giro, pois quanto antes se paga, mais rapidamente o dinheiro sai do caixa. Assim, conseguir maior folga com os fornecedores sempre é vantagem. Pagar rápido só é vantagem quando se tem um bom desconto;
- Atenção ao estoque. Comprar mais não significa produzir e vender mais. Muitos empreendedores e gestores acabam investindo dinheiro na alimentação do estoque de forma impensada, o que resulta em itens parados, perdendo validade e ocupando espaço que poderia ser ocupado por outros itens. Realize uma curva ABC e descubra qual o giro de cada item e quais necessitam de maior estoque;
- Invista no controle de inadimplência. Sua empresa deve conhecer os seus clientes e o histórico de inadimplência. Isso ajuda a evitar o problema e diminuir o impacto financeiro no seu negócio;
- E por fim e a mais importante dica de controle do capital de giro. Observar o fluxo

de caixa, com o pontual e correto registro de receitas e despesas, assim o gestor poderá identificar falhas e descobrir por que não sobra dinheiro ou onde há margens maiores para aplicar políticas de cortes.

Finalizando, todas as atividades realizadas pela empresa devem ser registradas e ter um software de gestão pode ser muito útil nesse momento. Através dele, será possível fazer o controle de todas as informações da empresa, incluindo as quantias recebidas dos clientes, o valor das parcelas a serem pagas para os fornecedores e gastos variáveis, como impostos, por exemplo. Após estipular todos esses valores, será possível calcular o saldo financeiro da empresa para saber em qual a situação econômica ela se encontra. Isso permite que a gestão antecipe medidas para guardar ou aumentar o capital de giro da organização.

## 14. Custos

Chegou o momento de falarmos em custos. Independente da maneira como irá calculá-los, saber sobre a realidade dos seus gastos e ganhos, detalhadamente, é imprescindível para enfrentar o negócio e evitar surpresas desagradáveis com a falta de recursos.

No negócio de Viveiro de mudas florestais podemos destacar três grupos de famílias de custos, são eles os custos variáveis, os custos fixos e as despesas comerciais.

### 1 – Custos variáveis:

Aumentam em proporção direta com a produção ou comercialização, ou seja, só existem quando há produção e varia com esta, sendo tanto mais alto quanto maior for à quantidade produzida. Ex. compra de dos mais variados tipos de mudas (hortaliças, ornamentais, árvores, cafés, etc.) fertilizantes e defensivos, embalagens, etc.

### 2 – Custos Fixos:

São todos os custos que independem da produção e venda, mantendo constante para todo e qualquer nível de produção

Veja alguns exemplos de custos fixos mensais de um negócio de Viveiro de mudas florestais. Os valores apresentados a seguir são meramente referenciais, para fins de estimativa de custos, variando de negócio para negócio, localização regional e outras variáveis, sendo necessário sua adequação ao plano de negócio realizado.

#### **Custos Fixos**

Salários \*

R\$ 4.500,00

Aluguel, segurança, IPTU

R\$ 5.000,00

Luz, telefone e acesso à internet

R\$ 2.500,00

Manutenção de software

R\$ 500,00

Produtos para higiene e limpeza da empresa e funcionários

R\$ 500,00

Contador

R\$ 1.200,00

Propaganda e publicidade da empresa

R\$ 800,00

**Total**

**R\$ 15.000,00**

\* O número de funcionários do viveiro dependerá do tipo de tarefas que serão executadas. Contudo, é essencial que esta mão de obra seja qualificada e esteja permanentemente passando por treinamentos. Para nosso exemplo consideramos dois funcionários que serão encarregados do plantio, replantio, transporte das mudas, preparo do solo, combate às doenças e pragas e outras atividades típicas do negócio. Incluir todos os encargos sobre os salários nessa conta.

### 3 – Despesas Comerciais:

As “Despesas Comerciais” são os gastos que variam conforme o volume de vendas e o volume de clientes. Como exemplos destacamos:

- Impostos diretos sobre as vendas (dependerá diretamente do regime tributário escolhido, consulte um contador);
- Taxas cobradas pelos meios de pagamento (cartões crédito/débito, boleto bancário) caso sejam estas a forma de recebimentos;
- Custos financeiros em função de antecipação de recebíveis, caso sejam necessárias estas operações.

Finalizando, reiteramos a importância de obtenção de informações específicas junto a profissionais da área ter disciplina em anotar cada centavo que entra e sai do caixa da empresa e seguir um bom planejamento. Esta troca de ideias é o fertilizante final para que as suas sementes se transformem em mudas fortes, e gere frutos em seus resultados.

## 15.

Agregar valor significa oferecer produtos e serviços complementares, diferenciando-se da concorrência e atraindo o público-alvo.

Não basta possuir algo que os produtos e serviços concorrentes não ofereçam, é

necessário que esse algo mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o produto ou serviço prestado.

Uma das formas de diversificação é através da oferta da maior variedade de espécies vegetais.

O atendimento pessoal qualificado é um fator que agrega valor de alto significado para o cliente.

É fundamental, na construção de relacionamento duradouro, conhecer quem são os clientes e entender suas reais expectativas e necessidades.

É importante pesquisar junto aos concorrentes para conhecer os novos métodos de produção que estão sendo desenvolvidos e desenvolver opções específicas com o objetivo de proporcionar ao cliente um produto diferenciado, além disso, conversar com os clientes atuais para identificar suas expectativas é muito importante para o desenvolvimento de novos serviços ou produtos personalizados, o que amplia as possibilidades de fidelizar os atuais clientes, além de cativar novos.

A incorporação dos princípios de sustentabilidade tornou-se um diferencial importante, uma vez que, no Brasil, cresce o número de consumidores conscientes que valorizam os serviços fornecidos com o mínimo (ou nenhum) impacto ao meio-ambiente e à saúde dos seres vivos, a partir de matérias-primas naturais renováveis ou reaproveitáveis. O consumidor valoriza cada vez mais as questões ambientais em sua decisão de compra. Ele espera das empresas que, além de serem agentes produtivos, sejam agentes sociais e ambientais, contribuindo ativamente para o desenvolvimento da sociedade.

## 16.

A propaganda é um importante instrumento para tornar a empresa e seus serviços conhecidos pelos clientes potenciais.

O objetivo da propaganda é construir uma imagem positiva frente aos clientes e tornar conhecidos os serviços oferecidos pela empresa.

A mídia mais adequada é aquela que tem linguagem adequada ao público-alvo, se enquadra no orçamento do empresário, e tem maior penetração e credibilidade junto ao cliente.

Na medida do interesse e das possibilidades, também poderão ser utilizados instrumentos de divulgação tais como: anúncios em revistas especializadas, catálogos industriais e/ou website na internet.

Se for de interesse do empreendedor, um profissional de marketing e comunicação

poderá ser contratado para desenvolver campanha específica.

## 17.

As informações fiscais e tributárias serão diferenciadas em decorrência da opção do regime tributário escolhido pelo empreendedor.

### Exemplo 1: Viveiro de mudas florestais optante do SIMPLES Nacional

O segmento de Viveiro de mudas florestais, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 0210-1/06 <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=subclasse&tipo=cnae&versao=10.1.0&subclasse=0210106&chave=0210-1/06%20> como a atividade comercial de cultivo e venda de mudas florestais, denominado de viveiro de mudas, poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm) desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para micro empresa e R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) para empresa de pequeno porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

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

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

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006 e alterações, este ramo de atividade é tributado pelo anexo I do SIMPLES Nacional e as alíquotas variam de 4% a 19%, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo SIMPLES Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada

## Exemplo 2: Viveiro de mudas florestais NÃO optante do SIMPLES Nacional

Alguns empreendedores podem não optar pelo Simples Nacional, ou o tipo de atividade não é permitido, veja o anexo do Comitê Gestor do Simples Nacional - Resolução CGSN nº 119, de 19 de dezembro de 2014

([http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo\\_VI\\_Resolucao\\_CGSN\\_94.doc](http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/Resolucao/2011/ResolucaoCGSN/Anexo_VI_Resolucao_CGSN_94.doc))

Para estes casos há os regimes de tributação abaixo:

**1 - Lucro Presumido:** É a apuração do tributo sobre 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 sobre o lucro das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração pelo Lucro Real. Nesse regime, a apuração dos tributos 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 8%, 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.
- Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes tributos, que são apurados mensalmente:
  - PIS - 0,65% sobre a receita bruta total;
  - COFINS – 3% sobre a receita bruta total.

**2 - Lucro Real:** É o cálculo do tributo sobre o lucro líquido e a empresa realmente obteve no período de apuração, ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação tributária. Este sistema é o mais complexo, mas poderá ser mais vantajoso em comparação com lucro presumido e por isso, deverá ser bem avaliado por um contador. As alíquotas para este tipo de tributação são:

IRPJ - 15%. Sobre a base de cálculo (lucro líquido). Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R\$ 20 mil, multiplicado pelo número de meses do período. O imposto poderá ser determinado trimestralmente ou anualmente;

CSLL - 9%. determinada nas mesmas condições do IRPJ;

Ainda incidem sobre a receita bruta os seguintes tributos, que são apurados mensalmente:

- PIS - 1,65% sobre a receita bruta total, compensável;
- COFINS - 7,65% sobre a receita bruta total, compensável.

Incidem também sobre a receita bruta o imposto estadual:

ICMS - Em regra geral, as alíquotas variam conforme o estado, entre 17 e 19%. Alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas.

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).
- RAT – Risco de Ambiente do Trabalho – de 1% a 3% sobre a folha de pagamento de salários dependendo do grau de risco da atividade econômica, recolhida junto com a guia de INSS.
- INSS Terceiros – Contribuições Sociais recolhidas junto com a guia de INSS, calculada sobre a folha de pagamento com alíquota entre 0,8% a 7,7% dependendo da atividade econômica, destinadas aos serviços sociais e de formação profissional tais como: SESI, SESC, SENAI, SEBRAE, Incra, dentre outros.
- 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.

## 18. Eventos

**IBEAS - Instituto Brasileiro de Estudos Ambientais**

<https://www.ibeas.org.br>

**XII Congresso Brasileiro de Sistemas ... – USP ESALQ**



<https://www.esalq.usp.br> ›

### **Congresso Brasileiro de Reflorestamento Ambiental - ABAF**

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

### **Eventos - Abrasem**

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

### **Eventos | Calendário do Agronegócio**

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

### **Congresso ANDAV | O Evento da Distribuição de Insumos**

[congressoandav.com.br](http://congressoandav.com.br)

### **FiiB 2020 – Feira Internacional da Irrigação Brasil -**

<https://revistadeagronegocios.com.br> ›

### **Feiras e congressos | Veja aqui, a melhor informação?**

[br.downloadsearch.cnet.com/](http://br.downloadsearch.cnet.com/)

## **19.**

### **Associação Brasileira de Produtores de Florestas Plantadas (ABRAF)**

Site: <http://www.abraflor.org.br>

### **Associação Brasileira de Tecnologia de Sementes - ABRATES**

Site: <http://www.abrates.org.br>

### **Centro de Inteligência em Florestas**

Site: <http://www.ciflorestas.com.br>

### **Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa)**

Site: <http://www.embrapa.br>



### **Fundo Nacional de Desenvolvimento Florestal (FNDF)**

Site: <http://www.mma.gov.br>

### **Instituto Brasileiro do Meio Ambiente (IBAMA)**

Site: <http://www.ibama.gov.br>

### **Instituto Chico Mendes**

Site: <http://www.icmbio.gov.br>

### **Instituto de Pesquisas e Estudos Florestais (IPEF)**

Site: <http://www.ipef.br>

### **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**

Site: <http://www.agricultura.gov.br>

### **Ministério do Meio Ambiente**

Site: <http://www.mma.gov.br/sitio>

### **Serviço Florestal Brasileiro (SFB)**

Site: <http://www.mma.gov.br>

## **20.**

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.

A norma técnica NBR 7449 – Cuidados no manuseio de defensivos agrícolas – procedimentos. – é aplicável ao viveiro de mudas florestais.

## 21.

- Beneficiamento: operação efetuada mediante meios físicos, químicos ou mecânicos, com o objetivo de se aprimorar a qualidade de um lote de sementes;
- Certificação de sementes ou mudas: processo de produção de sementes ou mudas, executado mediante controle de qualidade em todas as etapas do seu ciclo, incluindo o conhecimento da origem genética e o controle de gerações;
- Cultivar: a variedade de qualquer gênero ou espécie vegetal superior que seja claramente distinguível de outras cultivares conhecidas, por margem mínima de descritores, por sua denominação própria, que seja homogênea e estável quanto aos descritores através de gerações sucessivas e seja de espécie passível de uso pelo complexo agroflorestal, descrita em publicação especializada disponível e acessível ao público, bem como a linhagem componente de híbridos;
- Híbrido: o resultado de um ou mais cruzamentos, sob condições controladas, entre progenitores de constituição genética distinta, estável e de pureza varietal definida;
- Introdutor: pessoa física ou jurídica que introduz pela primeira vez, no País, uma cultivar desenvolvida em outro país;
- Jardim clonal: conjunto de plantas, matrizes ou básicas, destinado a fornecer material de multiplicação de determinada cultivar;
- Muda: material de propagação vegetal de qualquer gênero, espécie ou cultivar, proveniente de reprodução sexuada ou assexuada, que tenha finalidade específica de plantio;
- Obtentor: pessoa física ou jurídica que obtiver cultivar, nova cultivar ou cultivar essencialmente derivada; das características agrônômicas da cultivar com as suas propriedades de uso em atividades agrícolas, industriais, comerciais ou consumo in natura.

## 22.

Assim como outros tipos de segmento, para conseguir montar a seu Viveiro de Plantas Florestais é preciso investir primeiro em conhecimento. Você terá que se tornar um especialista da área, se profissionalizando, para depois conseguir ganhar dinheiro.

- é essencial que você estude o mercado em que deseja investir, buscando informações como possíveis compradores e fornecedores;
- é importante, para se tornar mais competitivo, dimensionar o conjunto de serviços que serão agregados;
- avaliar o custo-benefício desses serviços é vital para a sobrevivência do negócio, porque pode representar um elevado custo sem geração do mesmo volume de receitas.

- o estudo das normas é necessário para um bom planejamento do seu negócio. Você deve procurar se informar a respeito das leis, decretos e órgãos reguladores da produção e comercialização do seu produto, tomando conhecimento das medidas legais;
- fidelizar a clientela com ações de pós-venda como: comunicado de promoções, comunicação de novos serviços e novos produtos ofertados, contato telefônico lembrando eventos etc;
- a presença do proprietário em tempo integral é fundamental para o sucesso do empreendimento;
- inovação e adaptação constante em face das novas tendências relacionadas à sustentabilidade ambiental e melhoria da qualidade de vida;
- estar atento ao grau de satisfação dos clientes, buscando identificar qual a percepção que eles têm em relação à qualidade e diferencial dos serviços oferecidos;
- realizar pequenas pesquisas de satisfação, utilizando formulários online objetivos;
- criar mecanismos que captem as ideias dos colaboradores e parceiros, além de manter uma postura aberta para receber qualquer observação que chegar à empresa;
- avaliar ou visitar concorrentes diretos ajuda na hora de adequar a estrutura do negócio com base em casos reais;
- a adequada seleção da matéria-prima e treinamento dos trabalhadores envolvidos são requisitos importantes para garantir a qualidade do produto;
- negociar com os bancos as tarifas cobradas pelos serviços, uma vez que estes valores apresentam enorme variação;
- o canteiro deve ser protegido contra o sol direto, chuva, ventos, ataque de pássaros, roedores, animais domésticos e outros;
- os materiais mais utilizados são o plástico e o sombrite (alguns produtores costumam substituir por taquara ou sape), esses materiais são manejados de forma a atender as exigências de luz e calor de cada espécie;
- o plástico transparente protege do excesso de chuva e eleva a temperatura, sendo adequado para local frio, quando houver excesso de chuvas e de calor, as laterais da cobertura de plástico são deixadas abertas para ventilação sombrite reduz a luminosidade e a temperatura.
- a irrigação deve ser executada no início da manhã e/ou no fim da tarde, o substrato deve ser mantido úmido, mas não encharcado. O excesso de rega costuma ser mais prejudicial do que a falta - dificulta a circulação de ar no solo, impedindo o

crescimento das raízes, lixivia os nutrientes e propicia o aparecimento de doenças;

- a rega eficiente é obtida quando o terreno fica suficientemente umidificado, sem apresentar sinais de encharcamento (poças ou água escorrendo);
- leia com atenção a Ficha de Informação de Segurança de Produto Químico (FISPQ) antes de manusear qualquer produto, ela fornece informações importantes sobre limites de exposição e o tipo de equipamento de proteção a ser usado - individual (EPI) ou coletivo (EPC), orienta quanto às ações a serem tomadas em caso de fogo, derramamento, contato, inalação ou ingestão de produto químico.

## 23.

São características importantes para o empreendedor:

- ter paixão pela atividade e conhecer bem o ramo de negócio;
- pesquisar e observar permanentemente o mercado em que está inserido, promovendo ajustes e adaptações no negócio;
- ter atitude e iniciativa para promover as mudanças necessárias;
- acompanhar o desempenho dos concorrentes;
- saber administrar todas as áreas internas da empresa;
- organização e atenção;
- capacidade de aplicar regulamentos técnicos, ambientais, de segurança, de saúde e higiene no trabalho e padrões de qualidade adequados;
- liderança;
- utilizar recursos existentes de forma racional e econômica;
- ser rigoroso, controle de qualidade;
- capacidade para planejar e programar a produção diária, determinando as operações e etapas a serem realizados, bem como, recursos necessários e custos previstos;
- buscar inovação ;
- manter o foco definido para a atividade empresarial;

- ter coragem para assumir riscos calculados;
- estar sempre disposto a inovar e promover mudanças;
- ter grande capacidade para perceber novas oportunidades e agir rapidamente para aproveitá-las.

## 24.

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

BARBOSA, Mônica de Barros; LIMA, Carlos Eduardo de. A cartilha do ponto comercial: como escolher o lugar certo para o sucesso do seu negócio. São Paulo: Clio Ed., 2004.

BALLONI, E. A. et alii. Estudo comparativo de diferentes tipos de recipientes para produção de mudas de *Eucalyptus saligna* (Itatinga). Boletim Informativo IPEF, 8(26): 2-7, 1980.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2004. CHINEM, Rivaldo. Marketing e divulgação da pequena empresa. São Paulo : Senac, 2006.

BRASILEIRO, SERVIÇO FLORESTAL. Sistema Nacional de Informações Florestais: Boletim SNIF, Volume 2. 2016.

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

DAUD, Miguel; RABELLO, Walter. Marketing de varejo: como incrementar resultados com a prestação de Serviços. São Paulo: Artmed Editora, 2006.

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luisa. 14. ed. São Paulo: Cultura Ed., 1999.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa, PISA, Beatriz Jackiu. Administrando micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro : Elsevier, 2010.

OLIVEIRA, MARIA CRISTINA DE. Manual de viveiro e produção de mudas: espécies arbóreas nativas do Cerrado. Editora Rede de Sementes do Cerrado, 2016.

SILVA, José Pereira. Análise financeira das empresas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SIMÕES, J. W.; BRANDI, R. M. & MALINOVSKY, J. R. Formação de Florestas com espécies de rápido crescimento. Brasília : PNUD/FAO/IBDF, 1976.

WILLAN, R. L. Guia para la manipulación de semillas forestales. Roma: Estúdio FAO: Montes, 1991.

## 25.

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-os-pequenos-negocios,ac58742e7e294410VgnVCM2000003c74010aRCRD>

## 26.

Ao empreendedor não basta vocação e força de vontade para que o negócio seja um sucesso. Independentemente do segmento ou tamanho da empresa, necessário que haja um controle financeiro adequado que permita a mitigação de riscos de insolvência em razão do descasamento contínuo de entradas e saídas de recursos. Abaixo, estão listadas algumas sugestões que auxiliarão na gestão financeira do negócio:

### FLUXO DE CAIXA

O controle ideal sobre as despesas da empresa é realizado por meio do acompanhamento contínuo da entrada e da saída de dinheiro através do fluxo de caixa. Esse controle permite ao empreendedor visão ampla da situação financeira do negócio, facilitando a contabilização dos ganhos e gestão da movimentação financeira. A medida que a empresa for crescendo, dificultando o controle manual do fluxo de caixa, tornando difícil o acompanhamento de todas as movimentações financeiras, o empreendedor poderá investir na aquisição de softwares de gerenciamento.

### CAPITAL DE GIRO

Sempre será muito útil que se tenha certo montante de recursos financeiros reservado para que o negócio possa fluir sem sobressaltos, especialmente no início do projeto. No entanto, ter esse recurso disponível não é suficiente porquanto ser premissa sua boa gestão, ou seja, somente deverá ser utilizado para honrar compromissos imediatos

ou lidar com problemas de última hora.

## PRINCÍPIO DA ENTIDADE

O patrimônio da empresa não se mistura com o de seu proprietário. Portanto, jamais se deve confundir a conta pessoal com a conta empresarial, isso seria uma falha de gestão gravíssima que pode levar o negócio à bancarrota. Ao não separar as duas contas, a lucratividade do negócio tende a não ser atingida, sendo ainda mais difícil reinvestir os recursos, gerados pela própria operação. É o caminho certo para o fracasso empresarial.

## DESPESAS

O empreendedor deve estar sempre atento para as despesas de rotina como água, luz, material de escritório, internet, produtos de limpeza e manutenção de equipamentos. Embora pequenas, o seu controle é essencial para que não reduzam a lucratividade do negócio.

## RESERVAS/PROVISÕES

Esse recurso funcionará como um fundo de reserva, o qual será composto por um percentual do lucro mensal - sempre que for auferido. Para o fundo de reserva em questão, poderá ser estabelecido um teto máximo. Quando atingido, não haverá necessidade de novas alocações de recursos, voltando a fazê-las apenas no caso de recomposição da reserva utilizada. Esse recurso provisionado poderá ser usado para cobrir eventuais desembolsos que ocorram ao longo do ano.

## EMPRÉSTIMOS

Poderão ocorrer situações em que o empresário necessitará de recursos para alavancar os negócios. No entanto, não deverá optar pela primeira proposta, mas estar atento ao que o mercado oferece, pesquisando todas as opções disponíveis. Deve ter cuidado especialmente com as condições de pagamento, juros e taxas de administração. A palavra-chave é renegociação, de forma a evitar maior incidência de juros.

## OBJETIVOS

Definidos os objetivos, deve-se elaborar e implementar os planos de ação, visando amenizar erros ou definir ajustes que facilitem a consecução dos objetivos financeiros estabelecidos.

## UTILIZAÇÃO DE SOFTWARES

As novas tecnologias são de grande valia para a realização das atividades de gerenciamento, pois possibilitam um controle rápido e eficaz. O empreendedor poderá consultar no mercado as mais variadas ferramentas e escolher a que mais adequada for a suas necessidades.



## 27.

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 on line e gratuitos** - Portal de Educação a Distância Sebrae -  
[www.ead.sebrae.com.br](http://www.ead.sebrae.com.br)

- **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>

**Iniciando um Pequeno e Grande Negócio** - É um programa que orienta o empreendedor a organizar suas ideias e recursos e indica um roteiro com os principais aspectos a serem considerados no processo de abertura de um negócio. Como resultado, o IPGN orienta a elaboração de um plano de negócio - documento que tem como objetivo planejar detalhadamente a estruturação e abertura do negócio: <https://goo.gl/0bsQZg>

**Começar Bem** - Conjunto de soluções no formato de palestras, oficina, curso e outros recursos como cartilha, guia visual, aplicativo e vídeo. Acesse: <http://goo.gl/hMrycK>

- **Para quem é MEI**

O Microempreendedor Individual (MEI) tem faturamento anual bruto de no máximo R\$ 60 mil:



**Negócio a Negócio** – Programa de atendimento e orientação empresarial. Os agentes de orientação empresarial realizam visitas a sua empresa e aplicam um diagnóstico de gestão básica. Com base neste levantamento, são sugeridas soluções para a melhoria do seu negócio: <http://goo.gl/2feRHN>

**SEI (Sebrae para o Microempreendedor Individual)** - Programa composto de soluções que trata de temas básicos para gestão e fortalecimento dos negócios: <http://goo.gl/tbcWXi>

- **Para quem já é empresário de microempresa**

Soluções para empresas com faturamento bruto anual de, no máximo, R\$ 360 mil:

**Na Medida** - Programa que possui dez áreas de atuação com o objetivo de preparar o empreendedor para agarrar oportunidades e lidar com situações da gestão da empresa no dia a dia: <http://goo.gl/yBamAs>

**Negócio a Negócio** - Programa de atendimento e orientação empresarial. Os agentes de orientação empresarial realizam visitas a sua empresa e aplicam um diagnóstico de gestão básica. Com base neste levantamento, são sugeridas soluções para a melhoria do seu negócio: <http://goo.gl/2feRHN>

- **Para quem já é empresário de pequena empresa**

Soluções para empresas com faturamento bruto anual maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3,6 milhões:

**Sebrae Mais** - Programa composto por conjunto de 16 soluções que são aplicadas conforme as necessidades da empresa. Reúne diversas modalidades de atuação, como consultoria individualizada por empresa, workshop, cursos, palestras, encontros e coaching: <http://goo.gl/jVYsIV>

- **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>

## 28.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA = MANUAL DE VIVEIRO E PRODUÇÃO DE MUDAS – 2016. Disponível em <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/141891/1/Manual-de-Viveiro-e-producao-de-mudas.pdf> . Acesso em 09 de Novembro de 2019

JOÃO AUGUSTO DA SILVA – INVESTIMENTO DE VIVEIRO DE MUDAS NATIVAS – Disponível em [http://ead.senar.org.br/wp-content/uploads/capacitacoes\\_conteudos/bioma\\_cerrado/CURSO\\_2/AULA\\_7\\_INVESTIMENTO\\_DE\\_VIVEIRO\\_DE\\_MUDAS\\_NATIVAS.pdf](http://ead.senar.org.br/wp-content/uploads/capacitacoes_conteudos/bioma_cerrado/CURSO_2/AULA_7_INVESTIMENTO_DE_VIVEIRO_DE_MUDAS_NATIVAS.pdf). Acesso em 09 de Novembro de 2019

ANSELMO – 2015 - Viveiro de mudas: conheça os passos para criar um negócio. Disponível em <https://destinonegocio.com.br/empreendedorismo/viveiro-de-mudas-conheca-os-passos-para-criar-um-negocio/>. Acesso em 09 de Novembro de 2019

IDEIAS DE NEGOCIOS – 2015 - Como montar um viveiro de mudas. Disponível em <https://www.montarumnegocio.com/como-montar-um-viveiro-de-mudas/>. Acesso em 09 de Novembro de 2019

PENSAMENTO VERDE – 2013 - Aprenda como montar um viveiro de mudas. Disponível em <https://www.pensamentoverde.com.br/dicas/aprenda-montar-viveiro-mudas/>. Acesso em 09 de Novembro de 2019