



UNIVERSIDADE DO VALE DO TAQUARI - UNIVATES  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LFE COMÉRCIO EXTERIOR

**UM ESTUDO SOBRE A OPORTUNIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA INDÚSTRIA DE FIOS E CABOS ELÉTRICOS NO VALE DO  
TAQUARI**

Christian Bellin

Lajeado/RS, novembro de 2023

Christian Bellin

**UM ESTUDO SOBRE A OPORTUNIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA INDÚSTRIA DE FIOS E CABOS ELÉTRICOS NO VALE DO  
TAQUARI**

Monografia apresentado no componente curricular Trabalho de Conclusão de Curso - Etapa II, do Curso de Administração - LFE Comércio Exterior, da Universidade do Vale do Taquari - Univates, como parte da exigência para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Edmilson Milan

Lajeado/RS, novembro de 2023

Christian Bellin

**UM ESTUDO SOBRE A OPORTUNIDADE PARA IMPLANTAÇÃO DE  
UMA INDÚSTRIA DE FIOS E CABOS ELÉTRICOS NO VALE DO  
TAQUARI**

A banca examinadora abaixo aprova a Dissertação apresentada ao Programa de Graduação em Administração – LFE Comércio Exterior, da Universidade do Vale do Taquari – Univates, como parte da exigência para a obtenção do título de Graduado em Administração – LFE Comércio Exterior.

Profº. Me. Edmilson Milan – Orientador  
Universidade do Vale do Taquari – Univates

Profº. Dr. Daniel Pedro Auler  
Universidade do Vale do Taquari – Univates

Profº. Dr. Samuel Martim de Conto  
Universidade do Vale do Taquari – Univates

Lajeado/RS, 05 de dezembro de 2023

## **AGRADECIMENTOS**

É com enorme felicidade que estou me aproximando do encerramento de mais um ciclo em minha vida, adquirindo muito conhecimento e aprendizado que levarei para sempre. Assim, quero agradecer inicialmente a Deus, por me guiar por este caminho e me capacitar para enfrentar todos os desafios.

Também, quero agradecer a minha família que me deu todo o suporte necessário para que este ciclo se desenvolvesse da melhor forma possível, promovendo meu crescimento e confiando em meu potencial.

Agradeço ao meu professor orientador e amigo Edmilson Milan, que tornou possível a construção deste trabalho, sempre se disponibilizando para me ajudar e me orientar.

## RESUMO

O estudo dos principais aspectos de gestão, auxiliam o empreendedor no processo de avaliação de uma oportunidade de negócio. Neste sentido, o objetivo deste trabalho foi identificar os principais aspectos relacionados à oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari. A pesquisa qualitativa exploratória foi elaborada utilizando-se um roteiro de entrevista semiestruturado, que foi aplicado a cinco profissionais que possuíam profundo conhecimento sobre gestão de negócios. Os resultados desta pesquisa evidenciaram que, embora a lateralidade da economia brasileira, não faltam oportunidades para implantação de negócios no Vale do Taquari, porém, é de suma importância ao empreendedor desenvolver a capacidade de identificá-las, alinhando o conhecimento sobre o mercado que a empresa almeja se inserir com a adequação do produto às necessidades dos consumidores.

**Palavras-chave:** oportunidades de negócio; gestão de negócios, empreendedorismo.

## **ABSTRACT**

The study of key management aspects helps the entrepreneur in the process of evaluating a business opportunity. In this sense, the aim of this work was to identify the key aspects related to the opportunity of implementing an industry of wires and electrical cables in the Vale do Taquari region. The exploratory qualitative research was conducted using a semi-structured interview script, which was administered to five professionals with profound knowledge in business management. The results of this research highlighted that, despite the complexity of the Brazilian economy, there is no shortage of opportunities for establishing businesses in the Vale do Taquari. However, it is of utmost importance for the entrepreneur to develop the ability to identify these opportunities by aligning their understanding of the market they aim to enter with the adaptation of the product to the consumers' needs

**Keywords:** business opportunities; business management; entrepreneurship.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Processo empreendedor .....	15
Figura 2 - Os 7 segmentos do ambiente externo .....	18
Figura 3 - Matriz SWOT .....	20
Figura 4 - As 5 Forças Competitivas de Porter .....	22
Figura 5 - Processo empreendedor .....	23
Figura 6 - Business Model Canvas e seus componentes .....	25

### **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Descrição das Forças Competitivas de Porter .....	22
Quadro 2 - Qualificação dos profissionais que participaram desta pesquisa .....	37

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
1.1 Tema .....	10
1.2 Delimitação do estudo .....	11
1.3 Problema de pesquisa.....	11
1.4 Objetivos.....	12
1.4.1 Objetivo geral.....	12
1.4.2 Objetivos específicos.....	12
1.5 Justificativas.....	12
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>14</b>
2.1 Processo empreendedor quanto à análise de oportunidades.....	14
2.2 Ferramentas de análise .....	16
2.2.1 Análise do ambiente externo por meio da ferramenta PEST.....	16
2.2.2 Matriz SWOT como forma de identificar as oportunidades.....	19
2.2.3 Forças competitivas de Porter .....	21
2.2.4 A Ferramenta Business Model Canvas.....	23
2.2.4.1 Os 9 Componentes de análise da ferramenta canvas .....	24
2.2.4.2 Segmento de clientes .....	25
2.2.4.3 Proposta de valor .....	26
2.2.4.4 Canais .....	27
2.2.4.5 Relacionamento com clientes.....	27
2.2.4.6 Fontes de receita .....	28
2.2.4.7 Recursos principais.....	28
2.2.4.8 Atividades-chave.....	29
2.2.4.9 Parcerias principais.....	29
2.2.4.10 Estrutura de custo .....	30
2.3 A empresa atual .....	31
2.4 Setor de fios e cabos.....	31
<b>3 METODOLOGIA DE PESQUISA</b> .....	<b>34</b>
3.1 Caracterização da pesquisa quanto ao modo de abordagem .....	34
3.1.1 Caracterização quanto ao modo de abordagem do problema.....	35
3.1.2 Caracterização da pesquisa segundo o objetivo geral.....	35

<b>3.2 Caracterização da pesquisa segundo os procedimentos técnicos .....</b>	<b>36</b>
<b>3.2.1 Sujeitos da pesquisa.....</b>	<b>36</b>
<b>3.2.2 Processo de realização das entrevistas e os entrevistados.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3 Análise de dados .....</b>	<b>38</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
<b>4.1 Breve apresentação da empresa BIM .....</b>	<b>39</b>
<b>4.2 Atual ambiente econômico e compreensão das oportunidades para implantação de indústrias .....</b>	<b>40</b>
<b>4.3 Aspectos mercadológicos relevantes a serem observados para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos .....</b>	<b>41</b>
<b>4.4 Aspectos referentes ao planejamento, mentalidade empreendedora e ferramentas para análise de oportunidade .....</b>	<b>42</b>
<b>4.5 Riscos envolvidos no processo de implantação de uma indústria .....</b>	<b>44</b>
<b>4.6 Benefícios e atributos regionais na implantação de uma indústria .....</b>	<b>45</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO A - Roteiro de entrevista semiestruturado.....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Desde seu surgimento, a indústria está em crescente evolução, aprimorando seus processos produtivos por meio da inovação e da tecnologia e visando atender a crescente demanda por produtos acabados ou matérias-primas. O desenvolvimento industrial se pautou em 3 grandes estágios até se tornar como se apresenta atualmente. A primeira fase se caracterizou pela manufatura, seguida pelo desenvolvimento de processos mecânicos em fábricas e da divisão do trabalho, período conhecido como maquinofatura, e por fim, o estágio administrativo e científico, aprimorando o campo científico e o aumento do controle e da produção (Dicken, 2010).

O desenvolvimento da indústria do Brasil é um pilar de extrema importância para o crescimento do país, uma vez que representa 1,5% de toda produção industrial mundial e abrange 23,9% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (CNI, 2023). Também na atividade exportadora, o setor da indústria de transformação tem uma participação muito relevante nas exportações brasileiras, que alcançam o percentual de 54% (COMEX STATS, 2022), além de proporcionar o desenvolvimento nacional por meio da arrecadação de 297 bilhões de reais em tributos federais. Ademais, o setor promove a qualificação da mão de obra e garante formalmente emprego a 10.3 milhões de brasileiros, segundo dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2023).

Considerando o impacto de desenvolvimento econômico de uma região, o Vale do Taquari busca constantemente viabilizar o setor industrial local, por meio de incentivos fiscais, ou pela destinação de terras por parte das prefeituras municipais a empresas que desejam se instalar nesta região. Embora esses incentivos sejam de suma importância para alavancar a industrialização na região, não previnem os empresários dos riscos inerentes ao

empreendedorismo, como ameaças do ambiente externo, imprevisibilidades e má gestão organizacional.

No que se refere ao Vale do Taquari, a região é formada por 36 municípios e corresponde a 4.821,1 km<sup>2</sup> de extensão territorial em 2017 e, no ano de 2015, apresentou PIB aproximado de R\$ 10 bilhões de reais, configurando 3,05% do total do estado (UNIVATES, 2023). Como destaque da região, menciona-se a cidade de Lajeado com PIB de R\$ 2,6 bilhões (COREDE, 2015). De acordo com o perfil traçado pelo COREDE no ano de 2015, no Vale do Taquari, analisando os setores que compõem o Valor Adicionado Bruto (VAB), a Agropecuária é responsável por 17,9%; a Indústria por 30,7%; e o setor de serviços por 51,4%.

O empreendedorismo, de acordo com Dornelas (2023), promove o desenvolvimento econômico nacional e regional, sendo caracterizado pela capacidade de utilização dos mais diversos conceitos e técnicas administrativas voltadas à estruturação e criação de um modelo de negócio rentável a longo prazo. Além disso, as competências do empreendedor abrangem os mais variados aspectos, desde a comunicação, buscando transmitir suas ideias de forma clara e objetiva, até a definição de metas e orientação dos colaboradores para que alcancem o objetivo almejado. Ainda, o gestor possui importante papel na estruturação dos processos referentes à produção, gestão financeira e posicionamento de mercado, sempre visando garantir a estabilidade da organização perante os desafios proporcionados pelo cenário econômico brasileiro e internacional.

A indústria familiar BIM (apelido dado à empresa objeto deste estudo) está situada na cidade de Cruzeiro do Sul, localizada no Vale do Taquari. Há 15 anos desenvolve suas atividades voltadas à produção de mangueiras de polietileno e limitadores de jardim, atendendo às demandas do mercado da construção civil e do agronegócio. Seu principal público-alvo são construtoras e fabricantes de postes elétricos, bem como lojas de material de construção, seguido do comércio agropecuário e venda direta à pessoa física. Atualmente, a empresa conta com uma única linha de produção capaz de produzir 75kg de mangueira por hora e empregar 4 funcionários integralmente.

## **1.1 Tema**

Análise da oportunidade relacionada à implantação de um novo negócio.

## **1.2 Delimitação do estudo**

O presente estudo busca compreender de que forma as oportunidades provenientes do ambiente externo à organização podem ser identificadas e analisadas quanto a sua viabilidade a fim de promover a implantação de um novo negócio.

## **1.3 Problema de pesquisa**

Como todo empreendimento que visa a progredir, a empresa BIM busca constantemente a expansão por meio de novos negócios. Entretanto, a implantação de um novo modelo requer uma análise profunda acerca dos mais diversos aspectos econômicos, políticos e sociais. Desta forma, o planejamento mercadológico satisfaz a uma necessidade estratégica da empresa e, se apresenta como uma ferramenta essencial para prevenir o administrador dos riscos do mercado e promover a geração de lucros e resultados de sua organização.

Neste sentido, os administradores da empresa BIM têm discutido informalmente a possibilidade de iniciar um novo negócio no segmento industrial de fios e cabos elétricos. Este mercado atende os mais diversos setores da economia brasileira, compreendendo não somente o ramo elétrico, mas também a indústria em geral, construção civil, telecomunicações e demais esferas empresariais. Desta forma, o crescimento destes setores reflete diretamente na relevância da indústria no Brasil.

Em concordância com a discussão estabelecida pela empresa BIM, a atividade empreendedora se inicia no processo de entendimento sobre determinada oportunidade, possibilitando a inserção de novos produtos e processos. Além disso, promove que empresas adentrem a novos mercados por meio do reconhecimento, análise, escolha e exploração de uma oportunidade. (Souza *et al* 2020).

Busca, por meio da compreensão referente aos conceitos literários de administração e a utilização das ferramentas de gestão: Estudar quais são os principais aspectos relacionados à análise de oportunidade para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari?

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo geral**

É o objetivo geral do trabalho:

Identificar os principais aspectos relacionados à oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

São objetivos específicos deste trabalho:

- a) apresentar as principais ferramentas de gestão para posicionamento da indústria de fios e cabos elétricos;
- b) identificar os principais entraves para viabilidade de implantação do empreendimento de fios e cabos elétricos;
- c) identificar as principais vantagens relacionadas à oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos.

## **1.5 Justificativas**

Considerando o interesse da empresa familiar BIM em desenvolver um novo produto dentro do seu processo de expansão de negócio, atingir novos mercados e se desenvolver economicamente na região do Vale do Taquari, observa-se a necessidade de compreender conceitos e ferramentas de administração, com ênfase ao processo de gestão, visando sua aplicabilidade. Desta forma, a coleta de dados mercadológicos tem como objetivo identificar a oportunidade de implantação da indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari.

Este estudo busca disseminar os conhecimentos necessários para construção de um negócio partindo de uma possível oportunidade identificada pela empresa no ambiente externo. Desta maneira, esta pesquisa auxiliará os gestores da empresa BIM no desenvolvimento dos processos referentes a análise do ambiente externo à organização e sua relação com a construção do planejamento estratégico. Ademais, corroborará para o entendimento do setor o qual a organização deseja adentrar, promovendo a compreensão a respeito dos fornecedores, concorrentes, compradores e possíveis novos produtos substitutos presentes neste segmento.

Além disso, o seguinte trabalho é de grande relevância para o autor visto o desejo de sua empresa familiar BIM em expandir os seus negócios, assim como para o autor aplicar os conhecimentos adquiridos em sua graduação. Desta forma, os resultados obtidos neste trabalho servirão como base para apresentação aos proprietários da empresa BIM, auxiliando na análise a respeito da oportunidade de adentrar ao setor industrial de fios e cabos elétricos como forma para o seu desenvolvimento.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo serão apresentadas as principais literaturas estudadas para a realização desta pesquisa. Será abordado o processo empreendedor, bem como a análise da oportunidade e, em seguida, serão apresentadas as ferramentas utilizadas para a compreensão do ambiente externo e desenvolvimento do estudo a respeito da oportunidade identificada. Na sequência, discorrer-se-á de forma mais aprofundada sobre as ferramentas PESTEL, matriz SWOT, 5 Forças Competitivas de Porter e, por fim, a ferramenta Business Model Canvas.

### **2.1 Processo empreendedor quanto à análise de oportunidades**

O processo empreendedor vem tomando força no Brasil e no mundo desde o surgimento da chamada nova economia, caracterizada pelas ideias inovadoras com ênfase na utilização da internet e surgimento de novos modelos de negócios capazes de cativar clientes e usuários. O cenário global é favorável para o surgimento e capacitação de novos empreendedores por meio de cursos, disciplinas e programas especializados voltados especificamente ao assunto, além da promoção do desenvolvimento de habilidades de liderança, e a utilização da tecnologia no ensino, promovendo aos jovens a capacidade de gerir os crescentes desafios do século XXI (Dornelas, 2021).

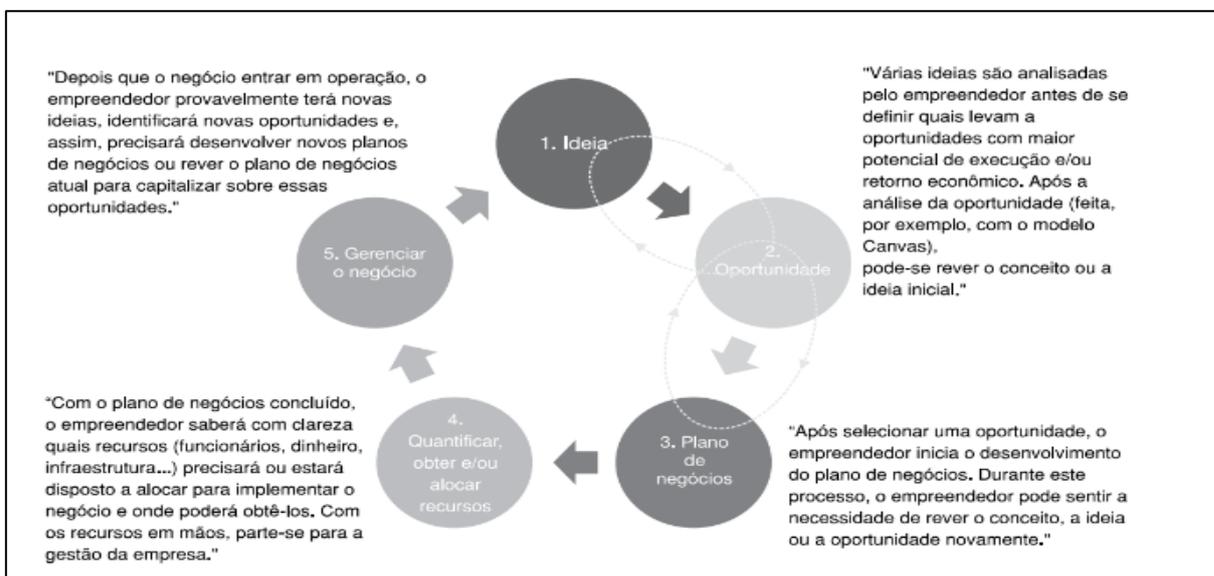
Novas ideias são provenientes de inúmeras situações cotidianas, sejam elas por inspiração, quando há a escuta do cliente em potencial e suas respectivas necessidades, até mesmo por meio de pesquisas profundas acerca do assunto ou união de conhecimentos já existentes com o propósito de criar algo novo (Bessant; Tidd, 2019).

Desta forma, Dornelas (2021) explica que cabe ao jovem empreendedor observar e aproveitar as oportunidades únicas provenientes do mercado, desenvolvendo um novo produto, construindo parcerias e se diferenciando da concorrência. Além disso, é necessário que o jovem empreendedor valide sua ideia, conversando com clientes em potencial, ou com amigos e familiares. Assim, Dornelas (2021) exemplifica que ideias surgem diariamente e que sozinha, uma ideia não tem valor, logo, é necessário aprimorá-las e implementá-las a fim de estruturar um negócio de sucesso.

Hisrich *et al.* (2014, p. 105) enfatizam que “uma oportunidade de negócio representa uma possibilidade para um empreendedor atender com êxito a uma necessidade insatisfeita que resulta em vendas e lucros”. Ainda, para Dornelas (2020), as oportunidades se apresentam como ideias capazes de gerar novos negócios, produtos ou serviços destinados a um segmento de mercado que irá adquiri-los e, assim, é capaz de promover retorno econômico à organização. Para o autor, o processo empreendedor se inicia com a análise das ideias e culmina com a seleção daquela com maior potencial de execução e ou retorno econômico.

Após a seleção de uma oportunidade, de acordo com Dornelas (2020), inicia-se o desenvolvimento de um plano de negócios. E, nesta fase, o empreendedor ainda pode rever a sua ideia. Com o plano de negócio concluído, o empreendedor saberá com clareza quais os recursos necessários que deverá destinar para implementar o negócio e onde adquiri-los. Por fim, após o início das operações do negócio, o gestor pode reiniciar o processo, desenvolvendo novas ideias e identificando novas oportunidades, conforme se apresenta na Figura 1:

Figura 1 - Processo empreendedor



Fonte: Dornelas (2020, p. 3).

Diante disso, a análise de tendências futuras surge como uma boa forma de identificar

oportunidades de mercado e, assim perceber características do ambiente em que a empresa visa atuar, que irão se prolongar pelos próximos anos, bem como tendências voltadas à sustentabilidade, economia, saúde e digitalização (Hisrich *et al.*, 2014).

## **2.2 Ferramentas de análise**

Neste estudo optou-se por abordar a ferramenta PESTEL como forma de compreensão do ambiente externo à organização, mecanismo fundamental para o desenvolvimento do negócio visto que colabora para a identificação dos fatores de mudança, sendo capaz de realizar projeções a respeito dos cenários futuros (Gerry Johnson *et al.*, 2011). Para Abdala (2019), a união da ferramenta PESTEL à SWOT, que procura analisar os pontos-chaves para compreensão do ambiente (Kuazaqui, 2015), possibilita a maior assertividade quanto aos conhecimentos acerca do ambiente externo em relação às oportunidades inerentes à organização.

Como forma de estudo quanto à oportunidade identificada, este trabalho se utilizará da ferramenta 5 Forças Competitivas de Porter, com a finalidade de analisar o setor em específico em que a oportunidade está posicionada, bem como incorporar os fatores de maior relevância para o negócio (Brugnolo, 2018). Por fim, a pesquisa se utilizará da ferramenta Business Model Canvas para estruturação da oportunidade identificada pelas ferramentas anteriormente citadas, promovendo de forma visual e prática o processo entre a idealização do modelo de negócio e a construção de tal oportunidade de mercado (Dornelas *et al.*, 2018).

### **2.2.1 Análise do ambiente externo por meio da ferramenta PEST**

Alfred Marshall (1920, p. 01) define economia como “O estudo do homem nos negócios comuns da vida; ela examina a parte da ação individual e social que está mais estreitamente ligada à obtenção e ao uso dos requisitos materiais do bem-estar”. Ainda para Froyen (2012), a macroeconomia se encarrega de estudar o comportamento da economia como um todo, fundamentalmente no que diz respeito às variáveis-chaves. Dentre elas o produto total da economia, o nível agregado de preços, emprego e desemprego, taxas de juros, taxas salariais e de câmbio.

Para o autor, a macroeconomia desenvolve um estudo aprofundado voltado aos níveis de tais variáveis e suas alterações ao longo do tempo, analisando o crescimento do produto, inflação, questões relacionadas ao desemprego, seja na expansão ou recessão da economia, bem

como as oscilações cambiais. Ademais, a macroeconomia se fundamenta no estudo do ciclo econômico de longo e curto prazo, tratando de questões econômicas importantes até problemas do cotidiano, abordando o mercado como um todo, inerente aos mais diversos setores econômicos e desprezando as diferenças entre eles (Dornbusch *et al.*, 2013).

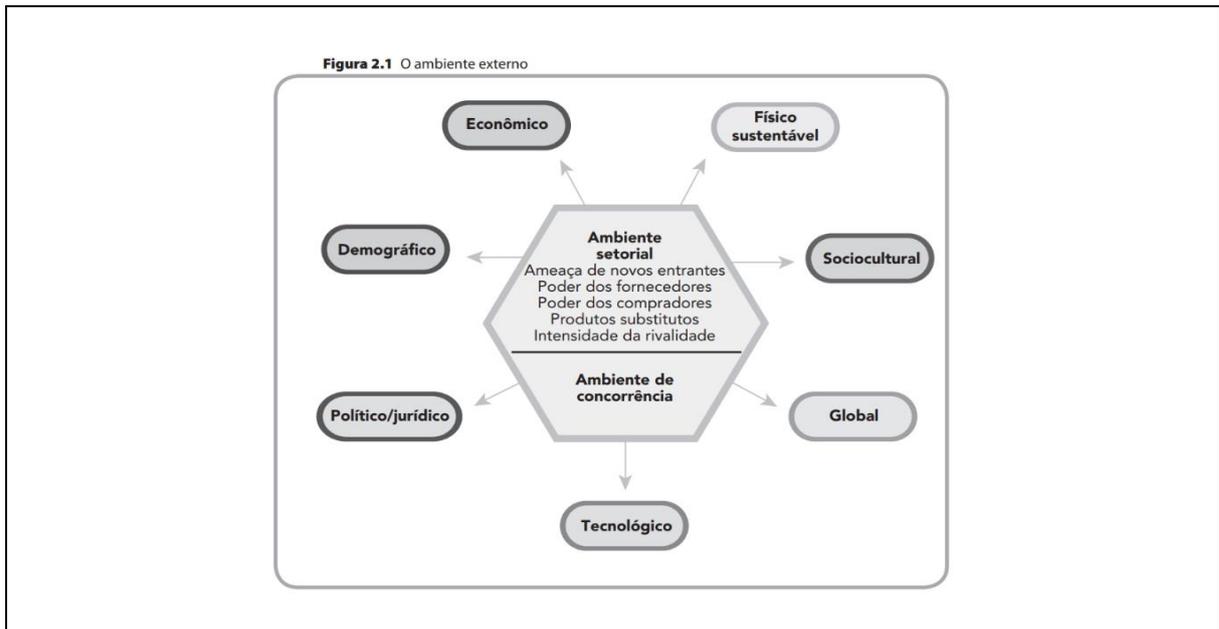
A compreensão sobre o ambiente externo à organização, agregado ao conhecimento interno da mesma, promove maiores retornos uma vez que auxiliam na criação de sua identidade, além de desenvolver a competitividade estratégica por meio da maior objetividade na criação de sua visão e missão (Hitt *et al.*, 2011). Ainda para os autores, o estudo do ambiente externo busca identificar oportunidades e ameaças à organização, assim, para maior compreensão e promoção na assertividade do desenvolvimento de estratégias eficazes, segmenta-se o ambiente em 7 (sete), sendo eles:

- a) Segmento demográfico: responsável pelas características relacionadas à população, distribuição geográfica, distribuição de renda, entre outros;
- b) Segmento Econômico: caracterizado pelas taxas de juros e de inflação, PIB, Taxa de poupança pessoal e comercial, entre outros;
- c) Segmento Político/Jurídico: aborda questões de legislação tributária e antitruste, leis de treinamento de mão de obra, filosofias e políticas educacionais e de desregulamentação, entre outros;
- d) Segmento Sociocultural: trata dos aspectos de diversidade de mão de obra, atitudes relacionadas à qualidade de vida do profissional e presença das mulheres no mercado de trabalho;
- e) Segmento tecnológico: refere-se às questões de inovação, aplicação do conhecimento, P&D, entre outros;
- f) Segmento Global: aborda fatores políticos importantes, mercado globais essenciais, industrialização em outros países, diferentes características culturais, entre outros;
- g) Segmento do ambiente físico sustentável: responsável pela análise de consumo de água, desenvolvimento de novas fontes de energia, diminuição dos impactos ambientais da empresa, desastres naturais, produção de produtos ecológicos entre outros.

A Figura 2 apresenta os 7 segmentos do estudo a respeito do ambiente externo segundo

os autores Hitt *et al.* (2011).

Figura 2 - Os 7 segmentos do ambiente externo



Fonte: Hitt, *et al.* (2011).

Como forma de análise do ambiente externo por parte da organização, Hitt, Ireland e Hoskisson (2011) abordam a primeira etapa chamada de escaneamento, englobando o estudo de todos os segmentos (econômico, físico sustentável, sociocultural, global, tecnológico, político/jurídico e demográfico) no intuito de observar possíveis sinais de mudanças e identificar novas tendências no ambiente externo. Em seguida, os autores enfatizam o monitoramento, buscando, por meio da elaboração de uma análise a respeito da etapa de escaneamento, identificar o significado de tais mudanças. Logo após, os pesquisadores sugerem desenvolver a etapa de previsão, que é responsável por projetar antecipadamente possíveis resultados com base nas mudanças monitoradas nas etapas anteriores. E, por fim, a etapa da avaliação, que busca determinar o momento e a relevância de tais alterações no ambiente externo, para a construção de estratégias.

Johnson *et al.* (2011) afirmam que mudanças repentinas no âmbito do mercado, ocasionadas por fatores regulatórios, novos entrantes, oscilações de demanda entre outros, que afetam diretamente a empresa e seu produto, podem ser fatais para a organização. O macroambiente resume-se na união destes diversos fatores, que ocasionam impactos diretamente nos negócios.

Ainda para os autores Johnson *et al.* (2011), a análise PEST auxilia na identificação dos principais fatores de mudança, possibilitando o desenvolvimento de cenários futuros e sinalizando quando há necessidade de mudança na estratégia organizacional, amparando os

gestores na visualização dos fatores críticos que necessitam de priorização.

Para Gupta (2013), a ferramenta PEST é derivada de uma mnemônica, na qual a letra P trata dos fatores Políticos relativos às ações de controle econômico promovidas pelo estado; a letra E é relativa aos fatores econômicos que interferem no ambiente externos, sejam eles macro ou micro, demandas sazonais entre outros; a letra S trata dos impactos dos fatores sociais, culturais e demográficos relativos ao ambiente externo e a letra T corresponde aos fatores tecnológicos e de inovação. Ademais, alguns autores adicionam à sigla PEST a letra A em referência aos fatores ambientais como sustentabilidade, descarte de resíduos e outros aspectos que interferem no meio ambiente e, por fim, a letra L, alusivo à palavra Legal, abordando aspectos de legislação do ambiente em que a organização está situada, bem como questões trabalhistas, normas de segurança e etc. (Abdala 2019).

Desta forma, a análise PEST é um retrato do cenário macroeconômico em que a organização se encontra, visando identificar como a empresa deve se posicionar perante às mudanças externas, promovendo o desenvolvimento de estratégias e a realização de ajustes necessários para atender tais mudanças (Gupta, 2013).

Segundo Guo Chao e Nunes (2007), a análise PEST se apresenta como um retrato macroeconômico real que assessora a organização na avaliação e compreensão do seu ambiente externo. Todavia, esta visão é genérica e necessita de aprofundamento para sua aplicação perante o enfrentamento dos desafios encontrados. Por outro lado, as circunstâncias específicas externas e indiretas que caracterizam o ambiente do negócio são capazes de influenciar a organização na produção de valor (Ward; Rivani, 2005). Uma vez que o ambiente externo promove oportunidades e ameaças à organização e que não podem ser controlados pela empresa, desta maneira, impactam diretamente na estrutura e na necessidade da organização de identificá-los e compreender de que forma estes fatores são capazes de promover o desenvolvimento da organização ou prejudicá-la (Abdala, 2019).

### **2.2.2 Matriz SWOT como forma de identificar as oportunidades**

Conhecida também como FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), a Matriz SWOT foi desenvolvida por Albert Humphrey em 1950 na Harvard University, oriunda de um questionamento referente às estratégias adotadas pelas organizações e a real necessidade da empresa sobreviver em um crescente ambiente competitivo (Abdala, 2019). Ademais, este instrumento pode ser utilizado nas mais diversas empresas e marcou um papel importante no desenvolvimento do planejamento estratégico. Possibilitando aos gestores relacionar as

respectivas forças e fraquezas de suas organizações com as oportunidades e ameaças que permeiam no ambiente externo, auxiliando na promoção do desempenho das mesmas (Serra *et al.*, 2013).

A Matriz SWOT busca analisar os pontos-chaves para compreensão do ambiente, promovendo a construção e aplicação do planejamento estratégico de uma empresa de acordo com 4 variáveis: S de *Strengths* (Forças), W de *Weaknesses* (Fraquezas) fatores estes internos da organização. O de *Opportunities* (Oportunidades) e T de *Threats* (Ameaças) referentes ao ambiente externo em que a organização se encontra (Kuazaqui, 2015). A Figura 3 demonstra a organização de uma matriz SWOT.

Figura 3 - Matriz SWOT



Fonte: Econsult (2019).

Em seu estudo, Serra *et al.* (2013, p. 156) abordam a relevância da análise SWOT, e explicam que “A função primordial da análise SWOT é possibilitar a escolha de uma estratégia adequada - para que se alcancem determinados objetivos - a partir de uma avaliação crítica dos ambientes internos e externos”.

Desta forma, para Chiavenato e Sapiro (2003), a matriz SWOT tem o objetivo de cruzar os pontos fortes e fracos mapeados internamente na organização com as oportunidades e ameaças provenientes do ambiente externo em que ela se estabelece. Quando realizada de forma precisa, desenvolve a base para elaboração de estratégias voltadas para o aproveitamento das melhores oportunidades e aprimoramento das suas defesas contra ameaças. (Jr *et al.*, 2008).

Também salienta-se que a matriz SWOT analisa a organização diante de suas forças e

fraquezas internas e às respectivas oportunidades e ameaças do ambiente externo. Todavia, para garantir a maior assertividade do estudo, pode-se utilizar da ferramenta PEST para aprimorar os conhecimentos sobre o macro ambiente externo (abdala, 2019).

Para Dias (2006) a matriz SWOT se apresenta da seguinte forma:

- a) Pontos fortes: representam as vantagens competitivas da organização perante aos seus concorrentes;
- b) Pontos Fracos: representam os aspectos que devem ser melhorados na empresa, sem interferir na relação entre os departamentos internos da organização;
- c) Oportunidades: referem-se a novas possibilidades proveniente do mercado que proporcionam maior lucratividade a empresa. Todavia, devem estar de acordo com os recursos da organização, bem como sua missão;
- d) Ameaças: são reflexos do meio externo à organização que são capazes de atuar de forma negativa no seu rendimento futuro.

Uma oportunidade corresponde à condição proveniente do ambiente que, quando observada pela empresa, auxilia a organização na aquisição de uma competitividade estratégica. Por outro lado, a ameaça também se caracteriza como uma condição proveniente do ambiente, e capaz de desacelerar a busca pela competitividade estratégica da organização (Brugnolo, 2018).

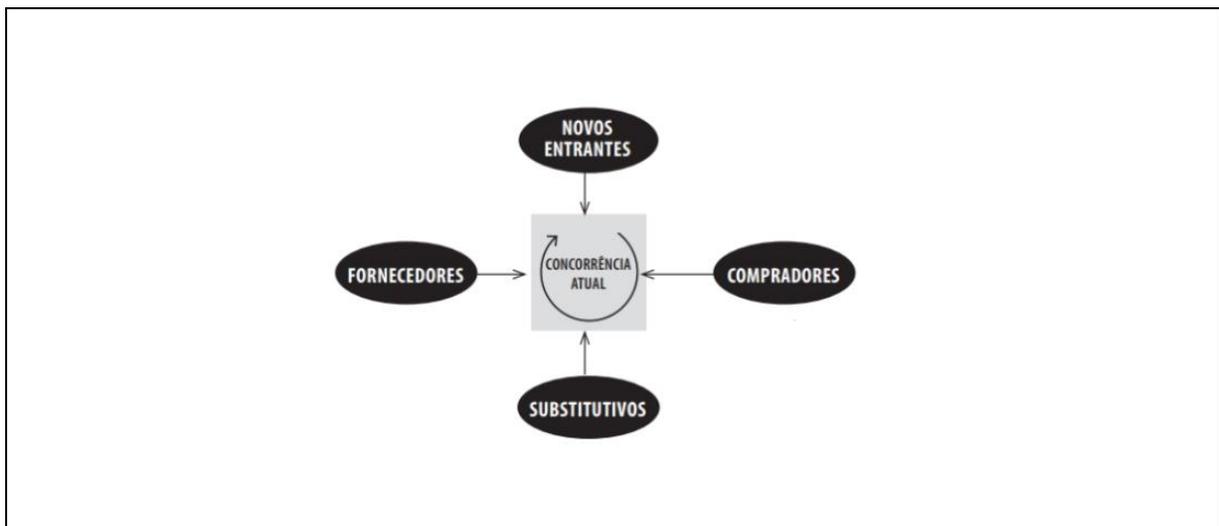
### **2.2.3 Forças competitivas de Porter**

Segundo Carvalho (2015), a microeconomia se apresenta como uma forma de compreender a ação dos agentes econômicos de forma individual abordando de forma específica as relações entre produtores e consumidores, bem como sua tomada de decisão. O estudo microeconômico busca compreender de que forma famílias e empresas tomam decisões perante mercados específicos (Mankiw, 2017).

Para Brugnolo (2018), o modelo de organização da indústria desenvolvido por Michael Porter, chamado de Modelo das Cinco Forças, analisa o ambiente externo em que a organização está posicionada, absorvendo os fatores mais importantes para o seu negócio, auxiliando no desenvolvimento de estratégias competitivas que busquem abordar as oportunidades e ameaças do ambiente em que a organização se insere. Para Brugnolo, o modelo das Cinco Forças descreve a concorrência da indústria, determinando a lucratividade da mesma na capacidade de geração de valor para seus clientes, mensurando quanto deste valor será absorvido ou perdido pela organização. A Figura 4 demonstra o modelo denominado As 5 Forças Competitivas de

Porter.

Figura 4 - As 5 Forças Competitivas de Porter



Fonte: Porter, (1991), adaptada pelo autor.

Hitt *et al.* (2019) descrevem as forças competitivas analisadas por Porter (1991) referentes a suas respectivas características, conforme apresentado no Quadro 1:

Quadro 1 - Descrição das Forças Competitivas de Porter

Ameaça de novos entrantes	Se faz importante visto a aquisição de participação de mercado dos concorrentes já existentes, trazendo consigo a capacidade de produção excedente que resultará na queda dos custos ao consumidor e consequentemente na redução de receitas para as empresas.
Os fornecedores	Esses são capazes de reduzir a qualidade de seus produtos e aumentar o preço, reduzindo significativamente a lucratividade da organização se essa não souber lidar com o aumento dos custos.
O poder de negociação dos compradores	Está diretamente relacionado com a capacidade da organização de obter retorno sobre o capital investido, uma vez que os compradores negociam produtos de melhor qualidade a menores preços, resultado derivado da competitividade entre as organizações do setor.
A ameaça de produtos substitutos	Representam uma ameaça real para as organizações, em virtude dos consumidores não conseguirem identificar custos significativos de mudança. Quando o preço do produto alternativo é mais baixo ou quando sua qualidade é superior ou igual ao concorrente.
Rivalidade entre concorrentes	Está relacionado a forma em que uma determinada ação de uma empresa provoca reações competitivas no ambiente em que está. Visto a interdependência entre as organizações e a constante busca por uma melhor posição no mercado.

Fonte: Hitt *et al.* (2019) adaptado pelo autor.

Desta maneira, a estratégia competitiva é uma forma da indústria adquirir uma posição competitiva visando a lucratividade e sustento perante as forças contrárias determinantes da concorrência no âmbito do mercado (Porter, 1989).

#### **2.2.4 A Ferramenta Business Model Canvas**

Conforme Dornelas (2020), o ato de empreender se dá a partir do surgimento de várias ideias, que motivam o empreendedor na construção do seu próprio negócio e que o guiam em seu desenvolvimento, buscando a sua execução e a obtenção do retorno econômico esperado. Porém, cabe ao empreendedor analisar a viabilidade de suas ideias, atentando-se às oportunidades provenientes do mercado, evitando grandes riscos ao futuro negócio. Desta maneira, pode-se definir oportunidade como ideias com potencial de promover um retorno econômico, seja por meio de produtos ou serviços que atendam determinada necessidade do mercado.

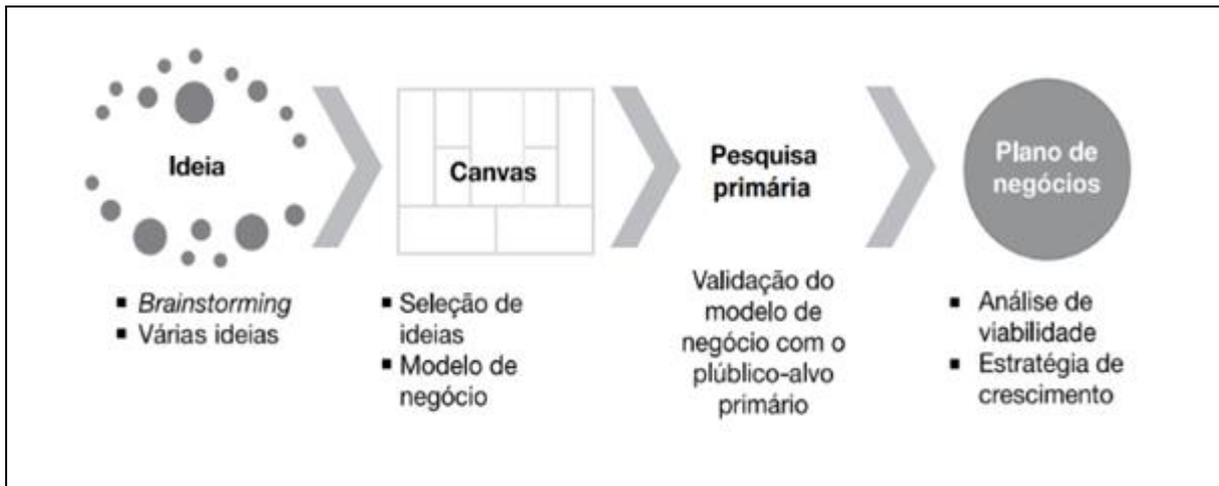
Neste sentido, Dornelas (2020, p. 3) explica: “após selecionar uma oportunidade, o empreendedor inicia o desenvolvimento do plano de negócios. Durante este processo, o empreendedor pode sentir a necessidade de rever o conceito, a ideia ou a oportunidade novamente”.

Também para o autor, o processo empreendedor tem como objetivo a organização e construção no papel do que será o negócio antes de colocá-lo em prática, promovendo seu melhor entendimento e apresentando diversos elementos de forma conjunta, desde sua capacidade de geração de receita, bem como o investimento a ser alocado no negócio para sua elaboração, recursos exigidos e desenvolvimento de estratégias voltadas ao setor de marketing e vendas.

Dornelas *et al.* (2018) exemplificam o processo empreendedor de acordo com a Figura 5.

Figura 5 - Processo empreendedor





Fonte: Dornelas *et al.* (2018, p.13), adaptado pelo autor.

Ainda para o autor, o modelo de negócio Canvas se apresenta como uma ferramenta visual e prática de transformação entre a etapa de idealização do negócio e a construção da oportunidade de mercado, podendo ser aplicada a modelos de negócios já existentes ou para elaboração de uma nova organização, estudando a ideia do empreendedor e promovendo a sua aplicabilidade, obtendo uma fotografia real do que ele será.

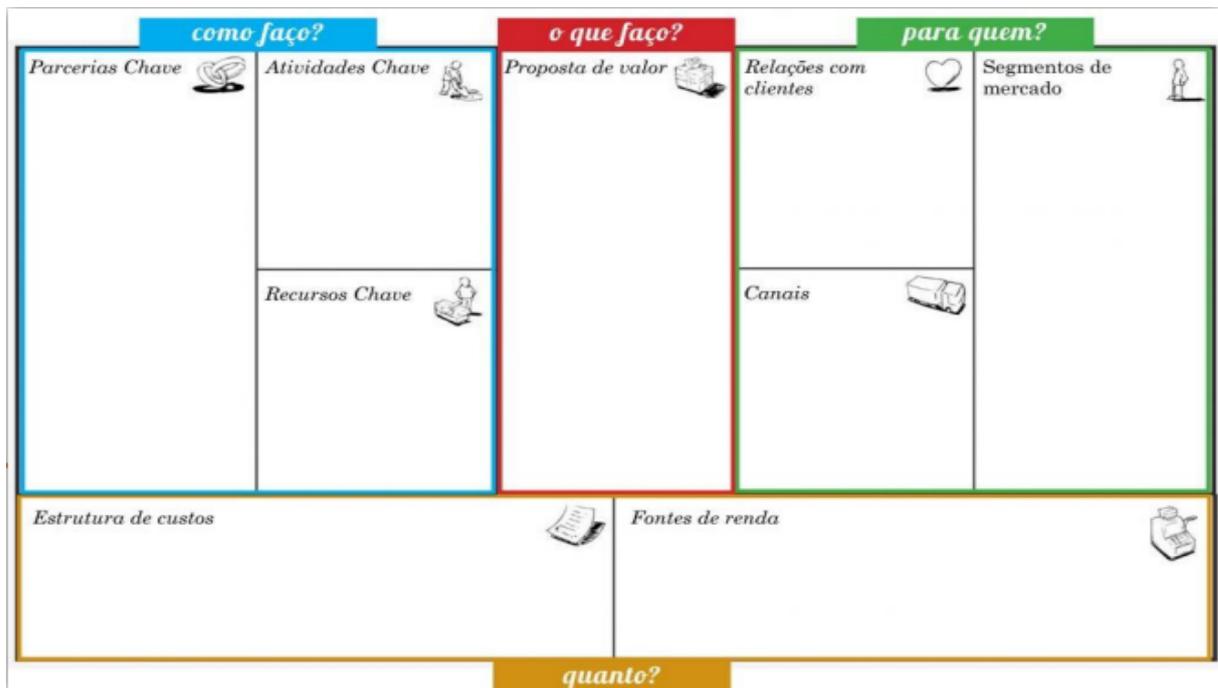
O Business Model Canvas foi criado por Alex Osterwalder e Yves Pigneur durante os anos 2000, fundamentados pelos questionamentos realizados por Peter Drucker: “Quem é o cliente? E o que o cliente valoriza?”. Como forma de reinventar a maneira de construir um negócio, alinhado com as inovações provenientes da época e a crescente utilização de computadores e planilhas nas organizações. E desta forma auxiliar na construção de um modelo visual que perpassa pelos elementos referentes à proposta de valor, infraestrutura, clientes e finanças de um negócio (Strategyzer, 2023).

Além disto, o modelo traz a ênfase na linguagem compartilhada, promovendo a praticidade em sua elaboração e compreensão, permitindo a visualização e estruturação das oportunidades, além da interação entre os 9 componentes do modelo, sendo eles a Proposta de Valor, Segmento de Clientes; Canais; Relacionamento com cliente; Fluxo de receita; Estrutura de custos; Recursos-chave; Atividades-chave e Parcerias-chave (Strategyzer, 2023).

#### 2.2.4.1 Os 9 Componentes de análise da ferramenta canvas

Os nove componentes abrangidos pelo Business Model Canvas buscam apresentar a lógica de funcionamento do Modelo de Negócios, de forma a compreender e abranger as áreas principais do negócio, sendo estas os clientes, a oferta, infraestrutura e viabilidade financeira, conforme se apresenta na Figura 6 (Osterwalder; Pigneur, 2019).

Figura 6 - Business Model Canvas e seus componentes



Fonte: Google (2023).

#### 2.2.4.2 Segmento de clientes

No âmbito organizacional, Sparemberger (2019) caracteriza os clientes como aqueles que compram produtos ou serviços de determinada organização e se distinguem de acordo com sua idade, cultura, sexo, renda, entre outros. Desta forma, se atribui ao conjunto de clientes, os quais a organização busca atender com seu produto ou serviço, a nomenclatura de segmento (Osterwalder; Pigneur, 2019).

Assim, de acordo com o portal Strategeizer (2023), cabe à organização definir um ou mais segmentos os quais buscará atender, fundamentalmente no que diz respeito a suas necessidades, comportamentos e outros atributos característicos de tal grupo de clientes. Assim, os satisfazendo da melhor forma possível e auxiliando na construção do Modelo de Negócios que atenderá da melhor forma os desejos específicos deste grupo. Ademais, a segmentação dos clientes se explica quando:

- a) suas necessidades propõem e justificam uma oferta diferente;
- b) são conquistados por canais de distribuição distintos;
- c) exigem relacionamentos diversos;
- d) apresentam lucratividade significativamente diferente;
- e) estão sujeitos a pagar por diferentes atributos da oferta.

Desta forma, o segmento de clientes busca compreender para quem irá se criar valor e quem serão os principais clientes, cabendo à organização identificar a qual segmento abaixo mencionado pertencerá:

- a) Mercado de massa: se concentrando em um grande grupo de clientes com necessidades e problemas parecidos, sem distinção entre os segmentos;
- b) Nicho de Mercado: atende a um grupo específico de clientes;
- c) Segmentado: satisfaz a um grupo de clientes com características diferentes sutis;
- d) Diversificada: atende a um grupo de clientes com problemas e necessidades muito diferentes;
- e) Mercados Multilaterais: compreendendo, ao mesmo tempo, dois ou mais segmentos distintos.

#### **2.2.4.3 Proposta de valor**

A proposta de valor corresponde ao conjunto de produtos e serviços que buscam gerar valor para o segmento de clientes atendidos pela organização sendo está uma união de aspectos positivos que serão repassados ao cliente, capaz de solucionar determinada dor e o satisfazer, visto que estes são atributos importantes para a decisão de escolha de determinado cliente por determinada empresa. Desta forma, os valores propostos pela organização podem ser quantitativos, quanto estes se referem ao preço, agilidade do serviço, etc, bem como qualitativos, quando estão relacionados à experiência do cliente, design do produto entre outros. (Osterwalder; Pigneur, 2019).

Para Dornelas (2020 p. 44), “está é a questão fundamental do Canvas, pois definirá o

que o negócio oferece ao cliente, partindo, por exemplo, de alguma necessidade encontrada no mercado”

Ainda para Osterwalder e Pigneur (2019), a proposta de valor busca criar valor por meio de um conjunto de componentes voltados às necessidades específicas de cada segmento de clientes, assim, estes valores podem ser quantitativos ou qualitativos. Ao exemplo de produtos que tenham suas características voltadas à novidades, criação de valor por meio do aprimoramento de desempenho dos produtos ou serviços, adequação e personalização dos produtos ou serviços as especificidades do segmento abrangido pela organização, execução correta do serviço, design, marca, preço dentre outras características que são capazes de gerar valor.

#### **2.2.4.4 Canais**

Os canais se apresentam como a forma em que a empresa irá entregar sua proposta de valor, se comunicando e chegando até seus clientes, proporcionando experiência ao consumidor e sendo um elo de contato entre o cliente e a organização. Dentre as principais aplicações dos canais estão (Osterwalder; Pigneur, 2019):

- a) promover o conhecimento dos consumidores a respeito dos produtos e serviços da organização;
- b) auxiliar os consumidores a qualificarem a Proposta de Valor da empresa;
- c) possibilitar a aquisição de produtos e serviços específicos por parte dos consumidores;
- d) estender a Proposta de Valor aos clientes;
- e) fornecer ao cliente assistência após a compra.

Ainda para o autor, é crucial identificar de que maneira o segmento de mercado quer ser contatado, para assim, por meio da integração entre os diversos canais, conseguir entregar a Proposta de Valor da melhor forma possível, promovendo a melhor experiência para o consumidor, e maximizando os lucros da organização.

#### **2.2.4.5 Relacionamento com clientes**

De acordo com Sparemberger (2019), o relacionamento com clientes auxilia a empresa a cativar clientes, bem como os satisfazer. Assim, tendo direta relação com a experiência do mesmo, sendo uma forma da organização conquistar o consumidor, o reter como cliente e

promover as suas vendas (Osterwalder; Pigneur, 2019).

De acordo com Strategyzer (2023), as principais categorias de relacionamento com clientes são:

- a) Assistência Pessoal: fundamentada na relação humana;
- b) Assistência Pessoal Dedicada: designando um representante específico para cada cliente;
- c) Autosserviço: fornecimento dos meios para o cliente se auto atender;
- d) Serviços Automatizados: automatização na entrega de ofertas aos clientes;
- e) Comunidades: conjunto de usuário de determinado produto ou serviço; e
- f) Cocriação: empenho de um grupo de consumidores para criação e participação de projetos.

#### **2.2.4.6 Fontes de receita**

Este setor refere-se à forma como a empresa gera dinheiro a partir de cada segmento de clientes que atende, cabendo à empresa se questionar quanto cada segmento está disposto a desembolsar para adquirir seu produto ou serviço. Além disso, pode a organização desenvolver uma ou mais fontes de receita para cada segmento de mercado, sejam elas receitas provenientes de pagamento único, ou de pagamento recorrente quando a proposta de valor exige um suporte pós-venda. (Osterwalder; Pigneur, 2019).

Ainda para o autor, há diversas fontes de receitas, como: venda de recursos, cobranças por utilização, assinaturas mensais, aluguéis, licenciamento, taxa de corretagem e anúncios. Sendo estes fatores determinantes para geração de receita da organização e exigindo a cada mecanismo o desenvolvimento de uma precificação, podendo estes serem fixos ou dinâmicos.

**Precificação Fixa:** quando os preços são fundamentados em características estáticas. Como tabelas de preços, precificação por segmento, precificação de acordo com a qualidade do produto e suas características, bem como o volume de aquisição.

**Precificação Dinâmica:** quando os preços sofrem alteração conforme oscilações no mercado. Poder de barganha na negociação, gerenciamento da produção/disponibilidade variando de acordo com o momento da aquisição, precificação relativa à oferta e demanda e leilões.

#### **2.2.4.7 Recursos principais**

Osterwalder e Pigneur (2019), compreendem que este segmento busca descrever os

recursos essenciais para que o modelo de negócio possa dar certo e operar de acordo com o planejado, promover o alcance da organização a novos mercados, possibilitar a criação de sua proposta de valor e a ofertar aos clientes, além de alavancar a fidelização e a obtenção de receita.

Ainda conforme o portal Strategyzer (2023), tais recursos podem ser próprios da organização ou adquiridos de terceiros, bem como:

- a) Físicos: fábricas, veículos, máquinas, estoques etc;
- b) Intelectuais: marca, patentes e registros, banco de dados, conhecimentos particulares etc;
- c) Humano: recursos humanos;
- d) Financeiro: capital, disponibilidade de crédito, fontes de receita etc.

#### **2.2.4.8 Atividades-chave**

As atividades-chave se referem às ações de maior relevância que a organização deve realizar a fim de promover o funcionamento de seu modelo de negócios. Desta forma, buscando criar ou oferecer sua proposta de valor, conquistar novos mercados, manter o relacionamento com seus clientes e alavancar suas receitas. Sendo estes específicos a cada modelo de negócio. (Osterwalder; Pigneur, 2019).

Para o autor, dentre as atividades chave se destacam:

- a) Produção: responsável pelo desenvolvimento, fabricação e entrega de produtos em grande quantidade ou de qualidade superior;
- b) Resolução de problemas: caracteriza-se pela criação de soluções inovadoras para clientes específicos;
- c) Rede ou plataforma: se refere à gestão de plataformas, promoção de serviços, realizando o vínculo entre oferta e consumidor.

#### **2.2.4.9 Parcerias principais**

Para Osterwalder e Pigneur (2019), esta parte do modelo Canvas busca descrever os parceiros e fornecedores que auxiliam na atuação do modelo de negócio. Assim buscando por meio de alianças estratégicas, coopetição, joint ventures ou relação entre comprador e fornecedor, otimizar seus modelos, obter recursos e diminuir os riscos.

Adentrando às motivações citadas pelo autor, se pode caracterizá-las como:

- a) Otimização e economia de escala: sendo a parceria entre comprador e fornecedor,

promovendo a melhor alocação de recursos, reduzindo custos, e promovendo as atividades;

- b) Redução de Riscos e incertezas: por meio da parceria entre concorrentes (Cooperação) busca diminuir os riscos provenientes do ambiente competitivo e incerto;
- c) Aquisição de recursos e atividades particulares: parcerias motivadas pela necessidade da organização em adquirir conhecimento, acesso aos clientes, licenciamentos e etc. Dependendo de outras organizações para fabricar recursos próprios ou realizar determinada atividade.

#### **2.2.4.10 Estrutura de custo**

A estrutura de custos busca descrever todos os custos envolvidos nos processos do modelo de negócios, sejam eles relativos à criação de valor, relacionamento com os consumidores, bem como às atividades de menor relevância. (Osterwalder; Pigneur, 2019). Desta forma, Porter (1989) afirma que cabe à organização coordenar ou buscar otimizar sua relação com fornecedores, desenvolvendo práticas de compra voltadas a melhor negociação, posicionamento geográfico e demais fatores institucionais que visam à diminuição dos seus custos.

Osterwalder e Pigneur (2019) diferem a estrutura de custos em duas grandes classes, sendo elas:

- a) Direcionadas pelo custo: encontrada em modelos de negócios que visam à constante redução de seus custos, buscando o desenvolvimento de um método que mantenha a estrutura de custos o menor possível;
- b) Direcionadas pelo Valor: encontra-se em organizações que dão menos importância aos custos, no entanto dão grande ênfase na criação de valor.

Ainda de acordo com o portal Strategyzer (2023), as estruturas de custos apresentam características como custos fixos, que permanecem constantes independentemente do volume de produção ou quantidade de serviços realizados. Custos variáveis, que oscilam proporcionalmente ao volume de produção e quantidade de serviços realizados. Economias de escala, redução no custo médio da unidade, de acordo com a crescente demanda. E economias de escopo, que se beneficiam de seu maior escopo de atuação.

### **2.3 A empresa atual**

A indústria familiar BIM, adquirida no ano de 2008, atua há 15 anos no setor industrial de mangueiras de polietileno e limitadores de jardim na região do Vale do Taquari, visando atender à crescente demanda dos setores da construção civil e do agronegócio no estado do Rio Grande do Sul. Atualmente, dentre seus principais clientes estão construtoras, fabricantes de postes elétricos, lojas de materiais de construção, comércio agropecuário e venda direta à pessoa física. Seu relacionamento com os fornecedores da região garante à empresa segurança e qualidade no fornecimento de matéria-prima, possibilitando à empresa não realizar estoques destes materiais.

Ademais, com o passar dos anos a indústria BIM modificou seus processos produtivos em busca da maior qualidade de seus produtos e redução dos custos de produção, abrindo mão do processo de lavagem de matéria-prima e passando a adquiri-la de forma limpa, o que tornou a produção mais ágil e sustentável, promovendo a competitividade de indústria no setor. Hoje, seu portfólio conta com 17 tipos de mangueiras de polietileno, atendendo a diversas bitolas e comprimentos de rolos, além de 2 tipos de limitadores de jardim. A indústria conta com uma única linha de produção, sendo capaz de produzir 75kg de mangueira por hora e empregar 4 funcionários integralmente.

Recentemente investiu na construção de um novo pavilhão na cidade de Cruzeiro do Sul para promover sua produção e, atrelado a isso, buscar novos produtos para desenvolvimento de sua atividade econômica.

### **2.4 Setor de fios e cabos**

Com ênfase no setor industrial do Vale do Taquari, destacam-se as indústrias de transformação, abrangendo 73,5% de toda produção industrial da região, seguido pela construção civil com 12,6%, a produção e distribuição de eletricidade, gás, água, esgoto e limpeza urbana correspondendo a 11,7% e, por fim, a Indústria Extrativista com menor relevância regional, abrangendo 2,2% do total analisado. Ademais, a relevância do setor industrial promove grande parte da empregabilidade da região do Vale do Taquari, segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2013) 48,2% do pessoal ocupado é proveniente da indústria.

Para Brugnolo (2018), o ambiente industrial é composto por um grupo de organizações

que fundamentalmente desenvolvem produtos e substitutivos semelhantes. Sendo esta um agregado de fatores que interferem diretamente no seu posicionamento perante ao mercado, e na sua competitividade, sofrendo ameaças do meio externo e exigindo adequações em sua estrutura. Cabe à organização identificar a qual setor pertence dado o ambiente em que está inserida (Dornelas, 2020).

Fraporti (2018) classifica as empresas em três principais setores, sendo eles:

- a) Setor Primário: empresas que tenham suas atividades relacionadas à exploração de recursos naturais;
- b) Setor Secundário: empresas que desenvolvem suas atividades por meio da transformação da matéria-prima;
- c) Setor Terciário: empresa que trabalham com prestação de serviço.

Ainda para Fraporti (2018), uma das principais finalidades de uma empresa é a obtenção de lucros por meio da atividade que pratica, sendo este lucro suficiente o bastante para permitir seu crescimento e atender as obrigações financeiras.

O setor de energia é um dos principais consumidores de fios e cabos elétricos, promovendo o crescimento do mercado, principalmente pelo desenvolvimento de novos projetos de energia estimulados pelos governos em regiões que necessitam eletricidade (Mordor Intelligence, 2023). Ademais, a demanda destes produtos está diretamente ligada à construção civil no país, entrando na fase inicial da construção e sendo material básico para o setor (Eletricista Consciente, 2023).

O mercado brasileiro de fios e cabos elétricos é competitivo, composto por empresas grandes e pequenas especializadas em atender os diversos segmentos que se utilizam destes, seja para telecomunicações, mobilidade e transporte, indústrias de todos os portes, construção civil, entre outros (Eletricista Consciente, 2023). Pode-se destacar grandes empresas como a Prysmian Group com 140 anos de experiência no setor, 92 anos de história no Brasil e líder mundial na indústria de cabos, soluções para energia, etc (Prysmian Group, 2023). Também, pode-se destacar a empresa SIL, fundada em 1974 na cidade de São Paulo e líder de mercado entre revendedores e especificadores (SIL, 2023), e, por fim, a COBRECOM, especializada na produção e fabricação de fios e cabos elétricos de baixa tensão (Eletricista Consciente, 2023).

Quanto às perspectivas para o setor, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022) indica que a construção civil movimentou cerca de 300 bilhões de reais por ano no Brasil. Desta maneira, como sendo um dos principais consumidores de fios e cabos elétricos, o setor é visto como estratégico, uma vez que estes produtos são considerados essenciais para a construção civil (Folha Vitória, 2022).

Toda indústria estabelecida em território brasileiro deve seguir normas técnicas específicas que garantem a qualidade e garantia de segurança do produto a ser comercializado, bem como características relacionadas à produção, gerenciamento de resíduos e práticas ambientais. A produção de fios e cabos elétricos segue normas estabelecidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) a fim de garantir segurança e normatizar a produção. Dentre as normas, destaca-se a NBR 6524, que especifica e padroniza a fabricação de fios condutores (Cordeiro, 2017).

No entanto, um dos principais empecilhos deste setor no Brasil para a Associação Brasileira pela Qualidade dos Fios e Cabos Elétricos (Qualifio) está no aumento da fiscalização que promove a produção irregular, uma vez que fabricantes se utilizam de registros burlados para desviar do controle. É constante a porcentagem de amostras de fios e cabos de baixa intensidade elétrica em não conformidade com o selo do Instituto Nacional de Metrologia e Qualidade e Tecnologia (Inmetro). Amostras de produtos testados pela Associação Brasileira de Qualidade de Fios e Cabos Elétricos (Qualifio) apresentaram um total de 71% das amostras de fios e cabos elétricos em não conformidade com as normas brasileiras vigentes para o setor no ano de 2021, indicando que, segundo análise do Sindicato da Indústria de Condutores Elétricos, Trefilação e Laminação de Metais Não Ferrosos do Estado de São Paulo (Sindicel), cerca de 30% da comercialização destes produtos em território nacional em 2020 foram ilegais, mas representaram um faturamento de aproximadamente R\$ 2 bilhões de reais às indústrias do setor (Qualifio, 2017).

### **3 METODOLOGIA DE PESQUISA**

Este capítulo tem como objetivo descrever os procedimentos metodológicos utilizados para auxiliar a construção da pesquisa, apresentando os instrumentos e técnicas utilizadas para o alcance dos objetivos.

#### **3.1 Caracterização da pesquisa quanto ao modo de abordagem**

De acordo com Lakatos (2021), a pesquisa consiste não apenas na busca pela verdade, mas sim representa uma atividade que se fundamenta na compreensão de problemas práticos ou teóricos, com o emprego de métodos científicos. Estes métodos são seguros, econômicos e, unem atividades racionais e sistemáticas em busca dos objetivos propostos, construindo conhecimentos válidos e verdadeiros que guiam o caminho a ser percorrido e identificam possíveis falhas que auxiliaram na tomada de decisão do cientista (Lakatos; Marconi, 2003).

Ainda, para Creswell e Creswell (2021, p. 3) o processo de pesquisa:

Envolve a emergência de perguntas e procedimentos, a coleta de dados geralmente no ambiente do participante, a análise indutiva desses dados iniciada nas particularidades e levada para temas gerais e as interpretações do pesquisador acerca do significado dos dados. Os pesquisadores que aplicam essa forma de investigação apoiam uma maneira de encarar a pesquisa que valoriza um estilo indutivo, um foco no significado individual e na importância do relato da complexidade de uma situação.

Ademais, há diversas motivações que promovem a elaboração de uma pesquisa, sendo estas as organizadas em dois grandes grupos: as razões intelectuais, consequentes do desejo em desenvolver conhecimento pela satisfação própria em conhecer; e as razões práticas, voltadas ao desejo de conhecer como forma a desenvolver algo com maior ciência ou eficácia (Gil, 2022).

O estabelecimento de uma abordagem de pesquisa para Creswell e Creswell (2021) abrange a natureza do problema ou o questionamento quanto à pesquisa, sendo esta, composta pelas experiências vivenciadas pelos pesquisadores e ao público a que se dirige tal estudo. Além disso, a pesquisa tem como objetivo fornecer resposta aos questionamentos propostos, em virtude da falta de informações necessárias capazes de respondê-los, ou quando tais informações estão em desarranjo com o problema (Gil, 2022).

### **3.1.1 Caracterização quanto ao modo de abordagem do problema**

A pesquisa se apresenta em dois métodos de estudo, sendo eles a pesquisa qualitativa e/ou quantitativa. A segunda, apresentando ênfase no conhecimento positivista, prevalecendo o enfoque estatístico-matemático, com vistas ao alcance dos objetivos e aos fenômenos estudados de forma racional (Lakatos; Marconi, 2021).

Segundo Creswell (2010), a pesquisa qualitativa abrange uma conotação interpretativa e naturalística do mundo, na qual os pesquisadores que se fundamentam na utilização deste método buscam compreender situações internas aos seus ambientes naturais, buscando entender, ou interpretar, os fenômenos a partir dos significados que as pessoas lhes atribuem.

Ainda para o autor Creswell (2014, p. 44):

A pesquisa qualitativa consiste em um conjunto de práticas materiais interpretativas que tornam o mundo visível. Essas práticas transformam o mundo. Elas transformam o mundo em uma série de representações, incluindo notas de campo, entrevistas, conversas, fotografias, registros e lembretes para a pessoa.

Neste sentido, a presente pesquisa é de caráter qualitativo, como uma forma de estudo que não apresenta grande ênfase a alta quantidade de dados, pois esta não enfatiza a demonstração de resultados para a população. No entanto, a pesquisa qualitativa se constrói com o objetivo de interpretar o fato em que está se atentando, sendo fundamentada na observação, análise, descrição e compreensão do objeto em estudo, com o intuito de entender seu significado. Além disto, a pesquisa qualitativa tem sua abordagem com vista a exploração e para a compreensão do significado que um grupo de indivíduos ou o indivíduo por si só conferem a um problema social ou humano (Creswell; Creswell, 2021).

### **3.1.2 Caracterização da pesquisa segundo o objetivo geral**

Creswell (2010) explica que a pesquisa qualitativa são dos tipos explicativa, descritiva e exploratória. De acordo com Beuren (2008), a pesquisa exploratória ocorre geralmente

quando não há muito entendimento acerca do objeto de estudo. Desta maneira, por meio do estudo exploratório pode-se aprofundar os conhecimentos a respeito do assunto, com vistas a torná-lo mais compreensível e transparente. Em concordância, Vergara (2010) entende que o estudo exploratório ocorre em uma área em que há pouco conhecimento acumulado.

Ademais, Gil (2010 p. 121) compreende que “as etapas do estudo de caso não se dão numa sequência rígida. Seu planejamento tende a ser mais flexível e com frequência, o que foi desenvolvido numa etapa determina alterações na seguinte”.

Assim, visando o alcance dos objetivos propostos, o método de pesquisa utilizado neste trabalho foi qualitativo tipo exploratório que buscou, com base nas ferramentas de planejamento estratégico, analisar a oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari, a fim de promover o estudo para ampliação e desenvolvimento de mercado da empresa BIM.

### **3.2 Caracterização da pesquisa segundo os procedimentos técnicos**

No que se refere aos procedimentos técnicos do estudo, apresentam-se a seguir os sujeitos da pesquisa que constituem o público alvo na qual a pesquisa de campo se realizará, o instrumento definido para a coleta de dados, bem como os dados coletados.

Visando o desenvolvimento da pesquisa, a coleta de dados foi realizada por meio de um roteiro de entrevista semiestruturado. Para Manzini (1990, p. 154) *apud* Manzini (2004):

A entrevista semi-estruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Partindo do pressuposto de que uma boa entrevista começa com a formulação de perguntas básicas, que deverão atingir o objetivo de pesquisa, é possível fazer uma análise do roteiro para identificar a sua adequação em termos de linguagem, estrutura e sequência das perguntas no roteiro.

Ademais, para Flick (2008) as entrevistas semiestruturadas se constituem de forma que os entrevistados atendam as expectativas prévias, sendo mais provável que demonstrem seus pontos de vista com a utilização de um planejamento aberto.

#### **3.2.1 Sujeitos da pesquisa**

De acordo com Duarte (2002), o estabelecimento e delimitação da população base, sendo estes os entrevistados por meio da pesquisa, se constituem como uma dificuldade a ser enfrentada e examinada, uma vez que se trata do instrumento no qual a pesquisa de campo será

realizada.

Neste estudo o público alvo para realização das entrevistas foi composto por gestores e consultores relacionados a entidades de classe, Órgãos da Administração Pública Direta e empresas privadas, tais como Federação da Indústria do Rio Grande do Sul (FIERGS), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Prefeitura da Cidade de Cruzeiro do Sul (RS). O público-alvo foi selecionado com ênfase na qualidade dos profissionais, os quais detinham elevado nível de conhecimento sobre negócios, buscando a profundidade das entrevistas para que se obtivesse propriedade na coleta de dados, sendo estas suficientes para analisar a oportunidade para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos no Vale do Taquari.

O Quadro número 3 apresenta os profissionais que participaram na pesquisa, seu respectivo campo de atuação e a data da realização da entrevista.

Quadro 2 - Qualificação dos profissionais que participaram desta pesquisa

Nome	Graduação	Profissão	Data da entrevista
Liane Beatriz Portantiolo Klein	Pós-graduada em Gestão Empresarial, Administração e Negócios	Gerente do SEBRAE Vale do Taquari e Rio Pardo	22/09/2023
Marina Finestrali	Mestre em Design Estratégico	Inteligência Comercial FIERGS	16/10/2023
José Paulo Mallmann	Não informado	Secretário de Planejamento e Desenvolvimento Econômico de Cruzeiro do Sul RS	19/10/2023
Leandro Fagundes	Superior em Engenharia Química	Diretor de Marketing do grupo Fuga S/A	17/10/2023
Janer Costa	Mestre em Negócios e Administração	Consultor de empresas	27/10/2023

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

### 3.2.2 Processo de realização das entrevistas e os entrevistados

A pesquisa do referido trabalho se fundamentou no roteiro de entrevista semiestruturado (Anexo A), sendo este elaborado previamente no intuito de promover ao entrevistado uma maior liberdade quanto a demonstração de seus pontos de vista. Inicialmente este autor, com auxílio do professor orientador, desenvolveu 8 perguntas voltadas à maior compreensão dos aspectos relacionados à análise de oportunidade para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos no Vale do Taquari. A partir da elaboração do roteiro, pôde se iniciar o contato com o público alvo pré-estabelecido a fim de realizar as entrevistas.

No período compreendido entre os meses de agosto e setembro de 2023, foi realizado o primeiro contato com os profissionais selecionados, de acordo com as expectativas do estudo, com o objetivo de apresentar a pesquisa e convidá-los a participar desta, sendo definidas as datas de entrevistas conforme suas disponibilidades.

Importante destacar que, no período entre os dias 03 a 05 de setembro deste ano, a cheia do rio Taquari devastou a região do Vale do Taquari sendo uma das maiores da história da região, exigindo que os profissionais participantes deste estudo dedicassem todo seu tempo e empenho para a reestruturação de seus negócios e manutenção dos estabelecimentos nas cidades atingidas. Desta forma, foi necessário o reagendamento e realização das entrevistas no mês de outubro de 2023.

### **3.3 Análise de dados**

O estudo, quanto ao conteúdo, se constitui de maneira a investigar, com o auxílio de uma descrição objetiva, quantitativa e sistemática, o conteúdo das mais diversas maneiras registradas de comunicação, levando em consideração seu objetivo de interpretar a mensagem em seu contexto (Bardin, 2009).

Neste estudo, os dados coletados foram analisados e classificados nas seguintes categorias: atual ambiente de negócios para as indústrias, aspectos relevantes a serem observados no processo de implantação de uma indústria, riscos envolvidos na implantação de uma indústria e benefícios que a implantação de uma indústria traz para a comunidade regional.

## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa. Inicia-se com uma breve apresentação da empresa BIM e, na sequência, aborda-se o atual ambiente econômico e compreensão das oportunidades para implantação de indústrias. Após, são apresentados os principais aspectos mercadológicos relevantes a serem observados para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos, assim como os principais aspectos mercadológicos relevantes a serem observados para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos. Na sequência, são apresentados os riscos envolvidos no processo de implantação de uma indústria e, por fim, benefícios e atributos regionais a respeito da implantação de uma indústria.

### **4.1 Breve apresentação da empresa BIM**

A indústria familiar BIM, adquirida no ano de 2008, atua há 15 anos no setor industrial de mangueiras de polietileno e limitadores de jardim na região do Vale do Taquari, visando atender à crescente demanda dos setores da construção civil e do agronegócio no estado do Rio Grande do Sul. Atualmente, dentre seus principais clientes estão, construtoras, fabricantes de postes elétricos, lojas de materiais de construção, comércio agropecuário e venda direta à pessoa física. Seu relacionamento com os fornecedores da região, garante à empresa segurança e qualidade no fornecimento de matéria prima, possibilitando à empresa não realizar estoques desses materiais.

Ademais, com o passar dos anos, a empresa modificou seus processos produtivos em busca da maior qualidade de seus produtos e redução dos custos de produção, abrindo mão do processo de lavagem de matéria-prima e passando a adquiri-la de forma limpa, o que tornou a

produção mais ágil e sustentável, promovendo a competitividade de indústria no setor. Hoje, seu portfólio conta com 17 tipos de mangueiras de polietileno, atendendo a diversas bitolas e comprimentos de rolos, além de 2 tipos de limitadores de jardim. A indústria conta com uma única linha de produção, sendo capaz de produzir 75kg de mangueira por hora e empregar 4 funcionários integralmente.

Recentemente, investiu na construção de um novo pavilhão na cidade de Cruzeiro do Sul para promover sua produção e, atrelado a isso, buscar novos produtos para desenvolvimento de sua atividade econômica, fato que motivou o desenvolvimento deste estudo.

#### **4.2 Atual ambiente econômico e compreensão das oportunidades para implantação de indústrias**

Nesta pesquisa ficou evidenciada a compreensão de que economicamente a indústria brasileira está em um período de lateralidade, não apresentando declínio ou crescimento, embora apresente informações positivas quanto ao PIB e demais índices econômicos, estes não se concretizam na prática. As guerras em território europeu e no oriente médio, atreladas às crises e altas inflações que assolam as grandes economias globais, causam desconforto aos investidores e empresários brasileiros que, como forma de se proteger das incertezas externas e internas, mantêm altos estoques desacelerando a indústria.

No entanto, os participantes dessa pesquisa indicaram que não faltam oportunidades para criação de indústrias no Brasil, visto sua grande diversidade econômica que permite inserção em vários segmentos de mercado. Desta forma, o grande diferencial para implantação de um negócio está em conseguir realizar a leitura das oportunidades. Para a entrevistada Marina Finestralli, a oportunidade está no alinhamento entre o conhecimento acerca do mercado em que a empresa irá se inserir e a adequação do produto às necessidades dos consumidores. Em consonância, Hisrich *et al.* (2014, p. 105) apresentam uma oportunidade de negócio como uma forma de sanar com precisão uma necessidade do mercado, resultando em vendas e lucro.

Na mesma direção, o consultor Janer salienta que todo produto existente visa atender alguma necessidade humana e quem conseguir atender tal necessidade, com preço adequado, qualidade e que chegue rápido às mãos dos consumidores, terá sucesso.

Por sua vez, a gerente do SEBRAE Liane enfatiza que o Vale do Taquari apresenta forte perfil empreendedor, caracterizado pela diversidade econômica com setores que se complementam e cidades com aspectos únicos que promovem a variedade de produtos e serviços. Dentre estes, se destacam o agronegócio, a grande representatividade do setor

comercial e a indústria, esta última que embora não seja ampla em números de unidades fabris, é de suma relevância econômica para a região, se destacando nos setores alimentícios e metal mecânico.

Por outro lado, a gerente Liane explica que o crescimento das importações, principalmente de origem chinesa, afetou diretamente as indústrias nacionais e consequentemente da região do Vale do Taquari, promovendo a entrada de produtos com preços inferiores àqueles produzidos nacionalmente. No entanto, o desenvolvimento de tecnologias e sua aplicação nas pequenas indústrias da região, pode ser capaz de promover a competitividade do setor industrial perante a concorrência advinda do exterior.

No que se refere a sua localização a gerente Liane do SEBRAE, a região do Vale do Taquari é muito bem localizada, visto a proximidade com os grandes centros, como Porto Alegre, que dispõe de um aeroporto internacional, região da serra e a cidade Passo Fundo, aliado a uma boa infraestrutura com acesso às principais rodovias, no entanto, poderia haver um melhor aproveitamento dos modais aquaviários e ferroviários.

#### **4.3 Aspectos mercadológicos relevantes a serem observados para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos**

Os participantes dessa pesquisa compreendem que, na indústria, o Brasil conta com um setor amplamente diversificado, podendo ser competitivo em diversos setores, desta maneira, cada setor apresenta seu ambiente e suas regras de competição, atrelados a grandes mudanças que ocorreram nos últimos anos referentes aos hábitos de consumo, que buscam a velocidade na solução dos problemas do consumidor, qualidade e preço acessível. No entanto, o país não se apresenta entre aqueles com menor custo de produção, exigindo que o empreendedor se atente aos custos relacionados ao seu negócio, mão de obra e custo final do seu produto, buscando um olhar voltado para a diversificação, e agregação de valor em sua cadeia produtiva.

Para mercados como metal mecânico, onde está inserido o segmento de fios e cabos elétricos, entre outros, a consultora da FIERGS Marina, compreende que é necessário desenvolver atributos com um viés maior ao pós-venda e a aplicação de tecnologia e da inovação em todos os níveis organizacionais.

Por sua vez, para o entrevistado Janer Costa, “O desafio é compreender com que velocidade teu negócio pode ser substituído”, uma vez que empresas que estão crescendo rapidamente, detêm alguma tecnologia e estão resolvendo de forma ágil o problema de alguém. Janer Costa ainda explica que é de suma importância identificar este “Alguém”, ou seja,

conseguir segmentar adequadamente o mercado em que a empresa irá se inserir, buscando identificar o nicho de público mais adequado. Em conformidade com esses resultados, Hitt *et al.* (2019) descrevem as ameaças de produtos substitutos desenvolvida por Porter (1991) como uma ameaça real para as organizações, em razão dos consumidores não conseguirem visualizar custos relevantes de mudança entre determinado produto e o concorrente.

Este estudo também destaca alguns aspectos relevantes em relação a demanda: se caracteriza em compreender quem será o público consumidor do produto; quais os fatores geradores desta demanda; onde estão e o que pode impactar o tamanho desse público e sua natureza geográfica sobre o consumo desse objeto ou serviço, e quais as ameaças que estes podem vir a sofrer. Após análise destes aspectos da demanda, a consultora Marina compreende que se pode analisar quais são os concorrentes destes produtos com base na região onde se encontra a sua demanda, visto que cada região apresenta suas características únicas de concorrência.

Outro aspecto relevante a ser estudado no processo de análise para implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos é quanto às características geográficas de onde a empresa irá se fixar, visto que refletem diretamente nos custos da organização, devendo se atentar às questões de localização, fundamentalmente à proximidade com os fornecedores e clientes, mão de obra qualificada, disponibilidade de energia elétrica, facilidade de acesso a rodovias, viabilidade para construção e infraestrutura como um todo, questões de políticas públicas e disponibilidade tecnológica.

#### **4.4 Aspectos referentes ao planejamento, mentalidade empreendedora e ferramentas para análise de oportunidade**

De acordo com o entrevistado Janer Costa, está mais fácil empreender no Brasil, uma vez que o tempo de abertura de empresa diminuiu e a utilização de ferramentas como o Simples Nacional tornou mais prática e menos custosa a tributação sobre o empreendedor. Por outro lado, Janer Costa enfatiza que a mão de obra está mais concorrida e há maior concorrência entre os mercados, exigindo que as organizações elaborem um plano de negócio qualificado que seja capaz de guiar a empresa aos seus objetivos.

A consultora do SEBRAE Liane compreende que, a partir do desenvolvimento de um plano de negócio, pode-se analisar aspectos como o investimento necessário para estruturação do negócio, potencial de mercado, público consumidor e a concorrência a ser enfrentada. No seu entendimento, o plano dá uma percepção sobre o negócio e serve como validação do

mesmo, demonstrando e possibilitando a identificação quanto ao potencial de faturamento do negócio, ponto de equilíbrio, tempo de retorno sobre investimento e lucratividade. Em consonância com esses resultados, Dornelas (2020) explica que, durante o processo de desenvolvimento do plano de negócios, o empreendedor pode rever o seu conceito, sua ideia, ou a oportunidade identificada.

Nesta mesma direção, o diretor Leandro Fagundes compreende ser crucial para a empresa saber responder ao questionamento “Onde queremos chegar?”, desenvolvendo uma gestão concreta e com foco no planejamento, para assim alinhar todos os setores da organização e definir da melhor forma possível estratégias que visam o alcance dos objetivos pré estabelecidos.

Já para a consultora Marina, um dos aspectos mais importantes é a capacidade de ver oportunidades onde muitas empresas apenas veem uma dificuldade, a mentalidade do empreendedor é uma das questões mais cruciais para o desenvolvimento de uma empresa, realizada por meio de cursos, atividades de sensibilização entre outros. Ainda para Marina, a mentalidade empreendedora tende a evoluir muito e rapidamente, visto que o Brasil se abriu comercialmente mais tarde que os demais países do globo, agora buscando se desenvolver de forma mais acintosa por meio das novas gerações e uma nova mentalidade empreendedora.

Da mesma forma, a Gerente do SEBRAE explica que o empreendedor pode buscar orientação de profissionais e instituições que o auxiliem na construção do seu negócio, aprimorando seu comportamento empreendedor, sendo acompanhado no desenvolvimento do planejamento de seu negócio e ou diagnosticando possíveis problemas no mesmo, por meio da utilização de indicadores voltados à gestão e produtividade. Além disso, instituições como o SEBRAE podem possibilitar ao empreendedor o acesso à inovação e tecnologias voltadas a melhorias na organização do negócio e aumento de produtividade, promovem o acesso a mercados através de feiras, rodadas de negócios e facilitam o acesso à crédito. Além da busca pela melhoria do ambiente de negócios, por meio de políticas públicas que visam a emissão mais rápida de alvarás e menor tempo de abertura de negócios.

Em concordância, o perfil empreendedor deve ver as oportunidades no mercado, desenvolver relacionamentos e conexões, participar de feiras e calcular os riscos do seu negócio, sempre com olhar para inovações que busquem diferenciais competitivos para a empresa e maior produtividade, promovendo menores custos e melhores resultados. Para o desenvolvimento destas capacidades, pode-se citar a participação em feiras e eventos setoriais que oportunizam ao empreendedor visualizar de forma mais clara o mercado e, da mesma forma, expor o seu produto.

O diretor geral Leandro compreende que rodadas de negócios, *newsletter*, relatórios setoriais, prospecções e análises mercadológicas são ótimas ferramentas para estudo do mercado. Na mesma direção compreende que teorias como Forças de Porter e Matriz Swot podem ser utilizadas para compreensão do ambiente competitivo, poder de barganha dos fornecedores, rivalidade entre concorrentes e demais aspectos de um mercado mais maduro.

Ainda para o diretor Leandro compreende que para mercados mais novos ou para o desenvolvimento de um novo produto a curva ABC, cruzamento de informações e indicadores, apresentam-se como ótima fonte de estudo, podendo serem aplicadas a todos setores da empresa.

#### **4.5 Riscos envolvidos no processo de implantação de uma indústria**

No entendimento da consultora da FIERGS Marina, os riscos no processo de implantação de uma indústria são inúmeros e impossíveis de serem previstos, sendo necessário realizar análise de risco e estar constantemente monitorando o ambiente. Marina ainda enfatiza ser interessante o desenvolvimento de análise de futuros possíveis por meio da utilização do método Delphi, elaborado por Domenico de Masi, que consiste na realização de entrevistas com profissionais de diversas áreas, para compreender por meio de suas opiniões, o que irá acontecer em um tempo futuro determinado e, após, compartilhar as respostas obtidas com os demais profissionais entrevistados, promovendo a construção e o cruzamento de informações para elaboração de um consenso sobre o cenário futuro. Sendo assim, embora haja muita imprevisibilidade, é relevante a empresa se projetar para amanhã, buscando diminuir seus riscos, não apenas tentando visualizar o futuro, mas, sim, tentar criá-lo visto as surpresas que o futuro pode nos proporcionar.

O consultor Janer explica que o empresário precisa ter a visão de onde podem vir as ameaças, seja pela concorrência, visando analisar se há espaço para diversas empresas do mesmo segmento na região e localização física de onde o negócio irá se fixar, quanto para questões que o empreendedor não pode controlar, como políticas, ambientais e econômicas. Para Gerry Johnson *et al.* (2011), alterações repentinas no mercado sejam por fatores regulatórios, novos entrantes, oscilações de demanda, podem ser fatais para o negócio.

Ademais, o maior risco para o negócio é a acomodação, caracterizado pela zona de conforto onde o empresário não se sente ameaçado e conseqüentemente não busca se desenvolver e inovar, a constância na evolução do negócio é fundamental para que a empresa não estagne, sendo essa, reflexo da cultura e do modelo da organização, com processos enxutos

e que permite ao colaborador ter liberdade de criação e inovação buscando soluções rápidas para os problemas que surgirem. Para o consultor Janer Costa “Não existe empresa eterna, a questão é quanto tempo de vida podemos dar a ela”, desta maneira, outro fator de risco à organização é a perda da capacidade de inovar.

#### **4.6 Benefícios e atributos regionais na implantação de uma indústria**

Esta pesquisa evidenciou que a implantação de uma indústria traz consigo vários benefícios indiretos, indústrias qualificadas, diversificadas e tecnológicas, que geram o desenvolvimento da região, qualificam a mão de obra, criam empregos e receita para a região, visto que, com a produção local, o cliente sabe que o produto que está adquirindo é produzido na região e, assim, está gerando emprego e recolhendo impostos para a localidade. Todavia, a gerente regional do SEBRAE Liane explica que, atualmente, a empresa estando próxima ao consumidor, não gera grande diferença no preço praticado, pois o mesmo preço que a indústria oferta na localidade onde produz é muito similar ao preço praticado em outras regiões do país. O mesmo acontece com produtos importados, os quais têm preços muito semelhantes aos fabricados nacionalmente, cabendo ao consumidor escolher e valorizar a produção regional.

Para indústrias exportadoras, o benefício para comunidade se apresenta na disponibilidade de salários mais altos a serem ofertados em comparação com outras atividades, modelo que embora não seja o ideal, vem funcionando nas últimas décadas, a distribuição de renda gera riqueza e a distribui, na qual o poder público deve promover que isso funcione da melhor forma possível, sustentável e de acordo com os interesses de todos. Dentro deste contexto, promover o maior número de indústrias de diferentes tamanhos que estejam internacionalizadas, contribuindo coletivamente na agregação de valor aos diversos elos da cadeia, e no maior número de setores, possibilita uma maior competição no mercado internacional, gerando conseqüentemente mais renda que será distribuída por toda a cadeia, onde todos que a compõem podem ter acesso aos benefícios gerados pela industrialização. Além disso, faz com que as indústrias estejam evitando que poucas empresas detenham uma grande parcela da produção de um mercado, criando uma situação menos benéfica para todos.

Para isso, o secretário de planejamento José Paulo destaca que é fundamental que a empresa crie laços com a comunidade, ajudando e fortalecendo a população local, por meio das questões relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e políticas de meio ambiente, sociais e de governança (ESG). Além disso, José Paulo enfatiza que as prefeituras desenvolvem um papel importante no auxílio e desenvolvimento das indústrias,

disponibilizando terrenos para construção, auxílio com questões fiscais e de infraestrutura. Estes aspectos, atrelados às características regionais de mão de obra qualificada, lisura e objetividade na realização de negócios e clusters empresariais, promovem o desenvolvimento da indústria local e criam um ambiente favorável para implantação de um negócio.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo, identificar os principais aspectos relacionados à oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos na região do Vale do Taquari, uma vez que, o estudo dos aspectos referentes às diversas teorias de gestão auxiliam o empreendedor no processo de avaliação de uma oportunidade de negócio. Para isso, é fundamental o entendimento a respeito do ambiente econômico brasileiro no setor industrial e a compreensão quanto às oportunidades identificadas no mercado e suas características.

A indústria familiar BIM atua há 15 anos no setor industrial de mangueiras de polietileno e limitadores de jardim na região do Vale do Taquari e, recentemente investiu na construção de um novo pavilhão na localidade de Cruzeiro do Sul visando promover sua produção, junto a isso, prospectar novos mercados e ampliar seu portfólio de produtos. Fato este que motivou a construção deste estudo.

Por meio de uma pesquisa qualitativa exploratória, buscou-se alcançar os objetivos deste estudo, além disso, se utilizou de um roteiro de entrevista semiestruturado para a coleta de dados e, contou com a participação de cinco entrevistados com profundo conhecimento na área de negócios

Nesta pesquisa, pôde-se compreender que a economia brasileira está em um período de lateralidade, não apresentando crescimento ou declínio, embora os indicadores econômicos sejam positivo, as incertezas provenientes dos mercados externos e internos causam desconforto aos empresários brasileiros, os quais, optam por manter altos estoques desacelerando a economia.

No entanto, não faltam oportunidades para a implantação de um negócio em território brasileiro, pautada em uma economia diversificada que permite a incorporação em vários

segmentos de mercado. Desta maneira, o fator preponderante para o sucesso na construção do negócio está na leitura correta das oportunidades, alinhando o conhecimento a respeito do mercado em que a empresa visa se inserir, com a adequação do produto às necessidades dos consumidores.

Além disso, a economia diversificada promove a competitividade dos setores contribuindo para que cada um destes tenha seu próprio ambiente e suas próprias regras de competição, exigindo que para mercados como metal mecânico, se faça necessário desenvolver atributos voltados para o pós venda e constante inovação em todos os níveis da organização. Neste mesmo sentido, é necessário se atentar a localização geográfica onde a indústria buscará se fixar, visando reduzir seus custos e verificando a viabilidade quanto a proximidade com fornecedores e consumidores, acesso a energia elétrica e rodovias, bem como compreender as ameaças externas que o ambiente pode promover à indústria como concorrência e políticas ambientais.

Quanto aos riscos envolvidos no processo de implantação de uma indústria, estes são inúmeros e impossíveis de serem previstos, todavia, é importante ao empreendedor não apenas projetar o amanhã mas também construí-lo, sempre procurando reduzir ao máximo os riscos do processo de construção do negócio e, trazendo consigo, inúmeros benefícios que a implantação de uma indústria promove a região.

Pode-se concluir que, embora a lateralidade da economia brasileira não encoraje os setores industriais, a diversidade econômica do país evidencia as inúmeras oportunidades de negócio. Neste sentido, o estudo a respeito das características do mercado em que a indústria visa se inserir, as possíveis ameaças provenientes do ambiente interno e externo à organização e, os riscos inerentes ao processo de construção são de suma importância para o sucesso do empreendedor.

## REFERÊNCIAS

ABDALA, Márcio M. **Administração Estratégica**. [S.l.]: Grupo GEN, 2019. *E-book*. ISBN 9788597021325. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021325/>. Acesso em: 07 mai. 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, 2009.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. [S.l.]: Grupo A, 2019. *E-book*. ISBN 9788582605189. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605189/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

BEUREN, Ilse M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013. *E-book*.

BRUGNOLO, Mariano F. **Gestão estratégica de negócios**. [S.l.]: Editora Saraiva, 2018. *E-book*. ISBN 9788547233143. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547233143/>. Acesso em: 07 mai. 2023.

CANVAS. 2023. Disponível em: <https://th.bing.com/th/id/R.5bb7ed3b52f4459e24e868f038b82946?rik=x%2b5AGDcQZO0B6g&riu=http%3a%2f%2fliapenteado.com.br%2fwp-content%2fuploads%2f2015%2f03%2fcanvas.jpg&ehk=sAKROItnQg%2biAOt0qhNIJKVV5sl0vxJ1m7%2fe6VwVLxY%3d&risl=&pid=ImgRaw&r=0>. Acesso em: 11 jun. 2023.

CARVALHO, Maria Auxiliadora de. **Microeconomia Essencial**. [S.l.]: Editora Saraiva, 2015. *E-book*. ISBN 9788502634534. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502634534/>. Acesso em: 08 mai. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. 13. tir. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COMEX STAT. 2022. Disponível em: <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/comex-vis>. Acesso em: 01 jun. 2023.

CORDEIRO. **Norma NBR 6524**: garantindo a qualidade dos nossos produtos. 2017. Disponível em: <https://www.cordeiro.com.br/blog/norma-nbr-6524-garantindo-a-qualidade-dos-nossos-produtos/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**. [S.l.]: Grupo A, 2014. *E-book*. ISBN 9788565848893. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848893/>. Acesso em: 08 jun. 2023.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. [S.l.]: Grupo A, 2021. *E-book*. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/>. Acesso em: 08 jun. 2023.

DICKEN, Peter. **Mudança global**. [S.l.]: Grupo A, 2010. *E-book*. ISBN 9788577806515. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577806515/>. Acesso em: 10 nov. 2023.

DORNBUSCH, Rudiger; FISCHER, Stanley; STARTZ, Richard. **Macroeconomia**. [S.l.]: Grupo A, 2013. *E-book*. ISBN 9788580551853. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551853/>. Acesso em: 02 mai. 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo**. [S.l.]: Grupo GEN, 2023. *E-book*. ISBN 9786559773701. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559773701/>. Acesso em: 10 nov. 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. [S.l.]: Editora Empreende, 2021. *E-book*. ISBN 9786587052083. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052083/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2014.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Plano de negócios com o modelo Canvas**. [S.l.]: Editora Empreende, 2020. *E-book*. ISBN 9786587052076. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052076/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

DUARTE, Rosália. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, [S.l.], n. 115, p. 139-154, mar. 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/PmPzwqMxQsvQwH5bkrhrDKm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 jun. 2023.

ECONSULT. **Saiba o que é e como usar a análise SWOT para otimizar o planejamento estratégico da sua empresa de forma simples e eficiente**. 2019. Disponível em: <https://econsult.org.br/blog/o-que-e-e-como-fazer-uma-analise-swot/>. Acesso em: 06 jun. 2023.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. [S.l.]: Grupo A, 2008. *E-book*. ISBN 9788536318523. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536318523/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

FOLHA VITÓRIA. **Setor de fios e cabos elétricos é estratégico para mercado de construção civil**. 2023. Disponível em:  
<https://www.folhavoria.com.br/geral/noticia/03/2022/setor-de-fios-e-cabos-eletricos-e-estrategico-para-mercado-de-construcao-civil>. Acesso em: 11 jun. 2023.

FRAPORTI, Simone; REIS, Zaida C.; FERRARI, Fernanda L.; *et al.* **Teoria geral da empresa**. [S.l.]: Grupo A, 2018. *E-book*. ISBN 9788595024434. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595024434/>. Acesso em: 08 mai. 2023.

FROYEN, Richard T. **Macroeconomia: teorias e aplicações**. 2. ed. [S.l.]: Editora Saraiva, 2012. *E-book*. ISBN 9788502175235. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502175235/>. Acesso em: 06 mai. 2023.

GUO CHAO, Alex Peng; NUNES, Miguel Baptista. **Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems Research**. [S.l.], 2007.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A. **Empreendedorismo**. [S.l.]: Grupo A, 2014. *E-book*. ISBN 9788580553338. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553338/>. Acesso em: 01 jun. 2023.

HISRICH, Robert D.; SHEPHERD, Dean A.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica – Competitividade e globalização – Conceitos**: Tradução da 12ª edição norte-americana. [S.l.]: Cengage Learning Brasil, 2019. *E-book*. ISBN 9788522127986. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522127986/>. Acesso em: 07 mai. 2023.

JOHNSON, Gerry; SCHOLE, Kevan; WHITTINGTON, Richard. **Fundamentos de estratégia**. [S.l.]: Grupo A, 2011. *E-book*. ISBN 9788577808007. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577808007/>. Acesso em: 02 mai. 2023.

JR., Arthur A T.; II, A. J S.; GAMBLE, John E. **Administração estratégica**. [S.l.]: Grupo A, 2008. *E-book*. ISBN 9788580550054. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580550054/>. Acesso em: 06 mai. 2023.

KUAZAQUI, Edmir. **Planejamento Estratégico**. [S.l.]: Cengage Learning Brasil, 2015. *E-book*. ISBN 9788522122523. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122523/>. Acesso em: 06 mai. 2023.

LAKATOS, Eva M. **Metodologia do Trabalho Científico**. [S.l.]: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9788597026559. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026559/>. Acesso em: 11 jun. 2023.

LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**. [S.l.]: Grupo GEN, 2021. *E-book*. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/>. Acesso em: 08 jun. 2023.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MANZINI, Eduardo José. Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. **Revista Percurso - NEMO**. Maringá, v. 4, n. 2, p. 149-171, 2012. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Percurso/article/view/49548> Acesso em: 11 Jun de 2023.

MARSHALL, Alfred. **Principles of Economics**. 8th ed. New York: Macmillan, 1920. p. 1.

MORDOR INTELLIGENCE. 2023. Disponível em: <https://www.mordorintelligence.com/pt/industry-reports/wire-and-cable-market>. Acesso em: 11 jun. 2023.

NEVES, Miranilde Oliveira. A importância da investigação qualitativa no processo de formação continuada de professores: subsídios ao exercício da docência. **Revista Fundamentos**, [S.l.], v. 2, n. 1, 2015. Disponível em: <https://revistas.ufpi.br/index.php/fundamentos/article/view/3723>. Acesso em: 08 jun. de 2023.

O SETOR ELÉTRICO. 2022. Disponível em: <https://www.osetoreletrico.com.br/mais-de-70-das-amostras-de-fios-e-cabos-eletricos-no-pais-estao-irregulares/>. Acesso em: 27abr. 2023.  
OSTERWALDER, Alexandre; PIGNEUER, Yves. **Business Model Generation**. [S.l.]: Editora Alta Books, 2019. *E-book*. ISBN 9786555204605. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555204605/>. Acesso em: 22 mai. 2023.

PLANEJAMENTO. **Perfis Regionais 2015 - Vale do Taquari**. Porto Alegre, nov. 2015. Disponível em: <https://planejamento.rs.gov.br/upload/arquivos/201603/17095341-perfis-regionais-2015-vale-do-taquari.pdf>. Acesso em: 27abr. 2023.

PORTAL DA INDÚSTRIA. 2023. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/industria-de-a-z/>. Acesso em: 27abr. 2023.

PRYSMIAN GROUP. 2023. Disponível em: <https://br.prysmiangroup.com>. Acesso em: 11 jun. 2023.

SERRA, Fernando R. **Gestão estratégica: conceitos e casos**. [S.l.]: Grupo GEN, 2013. *E-book*. ISBN 9788522486366. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486366/>. Acesso em: 14 jun. 2023.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Setor de fios e cabos elétricos tem perspectiva de crescimento em 2022**. 2022. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/setor-de-fios-e-cabos-eletricos-tem-perspectiva-de-crescimento-em-2022,3cb2f24c11910810VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=Segundo%20o%20IBGE%20\(Instituto%20Brasileiro,disso%20são%20os%20dados%20publicados](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/setor-de-fios-e-cabos-eletricos-tem-perspectiva-de-crescimento-em-2022,3cb2f24c11910810VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=Segundo%20o%20IBGE%20(Instituto%20Brasileiro,disso%20são%20os%20dados%20publicados). Acesso em: 27 abr. 2023.

SIL. **A cada ano, muitas conquistas**. 2023. Disponível em:  
<https://www.sil.com.br/pt/empresa/prêmios.aspx>. Acesso em: 11 jun. 2023.

SOUZA, Ana C. A. Alves de; LESSA, Bruno de S.; VEILLARD, Bruno P.; MELLO, Jéssica Pereira de; CASADO, Johny Henrique Magalhães; COSTA, Monique Silva. **Identificação e Análise de Oportunidades Nacionais e Internacionais**. [S.l.]: Grupo A, 2020. *E-book*. ISBN 9786556900926. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556900926/>. Acesso em: 12 nov. 2023.

SPAREMBERGER, Ariosto. **Vendas: Fundamentos e Relacionamento com os Clientes**. [S.l.]: Editora Unijuí, 2019. *E-book*. ISBN 9788541903073. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788541903073/>. Acesso em: 22 mai. 2023.

STRATEGYZER. **Business models**. 2023. Disponível em:  
<https://www.strategyzer.com/expertise/business-models>. Acesso em: 22 mai. 2023.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

**ANEXO**

**ANEXO A - Roteiro de entrevista semiestruturado**

- 1) Como você compreende as oportunidades de negócio no mercado atual?
- 2) Quais aspectos devem ser analisados para avaliar uma oportunidade de negócio e, de que forma é feita essa avaliação?
- 3) Quais aspectos você julga fundamentais e devem ser considerados para implantação de um negócio?
- 4) Quais os riscos inerentes ao processo de empreender?
- 5) Como está se comportando economicamente o setor industrial no Vale do Taquari?
- 6) O Vale do Taquari apresenta oportunidades de negócios?
- 7) Quais os benefícios do processo de empreender para a comunidade do Vale do Taquari?
- 8) Quais as vantagens regionais relacionadas a oportunidade de implantação de uma indústria de fios e cabos elétricos?



**UNIVATES**

R. Avelino Talini, 171 | Bairro Universitário | Lajeado | RS | Brasil  
CEP 95914.014 | Cx. Postal 155 | Fone: (51) 3714.7000  
[www.univates.br](http://www.univates.br) | 0800 7 07 08 09