



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

SIMONE MIRANDA LOPES

**O CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ:
Um estudo do comércio varejista de móveis.**

Macapá – AP

2011

SIMONE MIRANDA LOPES

**O CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ:
Um estudo do comércio varejista de móveis.**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Especialista, Jean Marcel Chamon

Macapá – AP

2011

Lopes, Simone Miranda.

O crescimento das Empresas no Município de Macapá: Um Estudo do Comércio Varejista de Móveis/ Lopes, Simone Miranda – Macapá, 2011. 97 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração – EAD, 2008.

Orientador: Prof. Chamon Marcel Jean, Departamento de Administração.

1. O crescimento das Empresas no Município de Macapá. 2 Empreendedorismo. 3. Varejo e Responsabilidade Social. I Título.

SIMONE MIRANDA LOPES

**O CRESCIMENTO DAS EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ:
Um estudo do comércio varejista de móveis.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

SIMONE MIRANDA LOPES

Especialista, Jean Marcel Chamon

Professor-Orientador

Titulação, Nome completo,

Professor-Examinador

Titulação, nome completo

Professor-Examinador

Macapá, 03 de Dezembro de 2011

Dedico este trabalho aos meus pais, Orlando, pelo exemplo de vida, de dedicação à família. À minha mãe Gracimar (in memoriam), que me inspira e protege a cada instante.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me concedido a vida. A este ser supremo que renova a cada dia minha fé e minha força para seguir a diante. Obrigada por sua presença em todos os momentos de minha vida. Ao senhor toda honra e toda glória, agora e sempre.

A minha família que mesmo longe fisicamente, transmitiu muita força e energia positiva para que eu pudesse encontrar o sucesso nesta etapa de minha vida. Em especial aos meus irmãos (Silvana, Ozias, Cilene, Osimar, Raimundo e Odiney) Amo vocês.

Ao meu professor Jean Marcel Chamon, por repartir seus conhecimentos, pela orientação, pelo apoio, pela dedicação e renúncias pessoais, para contribuir para a elaboração deste trabalho, que sem os quais, não seria possível a realização deste. Obrigada por ensinar a crer, e acreditar que se pode contribuir para a formação de um caráter.

Aos professores, que repartiram os seus conhecimentos, ensinando-nos a arte de construir um hoje comprometido com o amanhã, e nos guiaram de maneira honrada, nestes meses que se passaram.

Aos colegas pela troca de idéias e amizade construída ao longo desses meses.

A todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho.

Enfim, Muito obrigada a todos!

“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

José Dornelas, 2001

RESUMO

Este trabalho tem como escopo discorrer sobre O Crescimento Das Empresas No Município De Macapá: Um estudo do comércio varejista de móveis, bem como tecer um extrato analítico de empresas do mesmo ramo de atividade, com as mesmas características operacionais, com perfis semelhantes, situadas no mesmo bairro. Na presente pesquisa, far-se-á uma introdução ao tema proposto, e logo após, a Contextualização do assunto abordando suas principais características. No Segundo Capítulo, o Referencial Teórico tem como finalidade, aprofundar a discussão sobre o tema em questão, enfatizando a questão do Varejo e a responsabilidade Social. O terceiro capítulo aborda a pesquisa de campo, os métodos e técnicas adotadas. Já no Quarto Capítulo, os resultados da pesquisa e finalizando as considerações finais, abordando a contribuição da pesquisa para a Capital Macapá e para os demais interessados no sentido de prover um conhecimento mais profundo a respeito do crescimento do comércio varejista de móveis e da aquisição de recursos financeiros para aplicação em benefício dos interessados.

Palavras-chave: Comércio varejista. Empreendedorismo. Varejo. Responsabilidade Social.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Mapa do Estado do Amapá.....	16
Gráfico 1 – Tempo de Existência das Empresas.....	57
Gráfico 2 – Número de funcionários.....	58
Gráfico 3 – Filiais.....	59
Gráfico 4 – Financiamento.....	59
Gráfico 5 – Curso, treinamento	60
Gráfico 6 – Pesquisa de Mercado.....	61
Gráfico 7 – Incentivo do Governo.....	62
Gráfico 8 – Financiamento.....	62
Gráfico 9 – Planejamento.....	63
Gráfico 10 – Controle de Custo.....	64
Gráfico 11 – Parcerias	64
Gráfico 12 -- Plano de ações.....	65
Gráfico 13 – Orçamento.....	65
Gráfico 14 – Controle de Custo.....	66
Gráfico 15 – Divulgação.....	67
Gráfico 16 – Crescimento.....	67
Gráfico 17 – Objetivos e Metas.....	68
Gráfico 18 – Financiamento.....	69
Gráfico 19 – Investimento.....	69
Gráfico 20 – Filiais.....	70
Gráfico 21 – Máquinas e Equipamentos.....	71
Gráfico 22 – Incorporações.....	71

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB – Produto Interno Bruto

ACIA – Associação Comercial do Amapá

ALCMS – Área de livre Comércio de Macapá e Santana

SUFRAMA – Superintendência da Zona Franca de Manaus

CONDIAP- Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá

SEPLAN – Secretária de Planejamento

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 Contextualização do Assunto.....	14
1.2 Formulação do Problema.....	19
1.3 Objetivo Geral.....	19
1.4 Objetivos Específicos.....	19
1.5 Justificativa.....	21
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1 Visão Macro do Comércio Varejista de Móveis.....	22
2.2 Origens e Definições do Empreendedorismo.....	23
2.2.1 Característica do Empreendedor.....	24
2.2.2 Práticas Empreendedoras.....	25
2.3 O Empreendedorismo no Brasil.....	26
2.4 Estágios de Desenvolvimento da Empresa.....	27
2.4.1 Nascimento.....	28
2.4.2 Existência.....	29
2.4.3 Decolagem.....	29
2.4.4 Maturidade.....	30
2.4.5 Petrificação.....	30
2.5 Plano de Negócios.....	31
2.5.1 Estrutura do Plano de Negócio.....	31
2.6 Varejo e Responsabilidade Social.....	34
2.6.1 A Evolução da Responsabilidade Social.....	35
2.6.2 Proximidade com o Consumidor Final e a Articulação nas Comunidades	37
2.6.3 Papel Modificador na Cadeia de Valor.....	37
2.6.4 Representatividade e Capilaridade Geográfica.....	38
2.7 Área de Livre Comércio de Macapá e Santana.....	38
2.7.1 Os Incentivos Fiscais.....	39

2.7.2 Seleção dos Beneficiários.....	40
2.7.3 Questões Sobre a Qualidade da Política de Incentivos Fiscais.....	42
2.7.4 Administração dos Incentivos.....	42
2.7.5 Custos Envolvidos.....	43
2.7.6 Incentivos Fiscais Existentes no Estado do Amapá.....	45
2.7.7 Lei de Apoio a Projetos Prioritários.....	47
2.7.8 Incentivos Estaduais.....	47
2.7.9 Simples Amapá.....	49
2.7.10 Benefícios Municipais.....	51
2.7.11 Taxa de Licença.....	52
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA.....	54
3.1 Características das Organizações.....	54
3.2 População e Amostra.....	55
3.3 Caracterização dos Instrumentos de Pesquisa.....	56
3.4 Procedimentos de Coleta e de Análise de Dados.....	56
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	57
4.1 Caracterização do Seguimento.....	57
4.2 Fatores de Crescimento.....	59
4.3 Práticas Administrativas.....	62
4.4 Perspectivas Futuras no Seguimento.....	67
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	73
REFERÊNCIAS.....	78
APÊNDICES.....	80
Apêndice A – Questionário.....	80
ANEXOS.....	85
Anexo A – Decreto nº 517.....	85
Anexo B – Portaria nº 021.....	92
Anexo C – Lei nº 0144.....	94

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido o centro das políticas públicas na maioria dos países. O crescimento do empreendedorismo no mundo se acelerou na década de 1990 e aumentou em proporção no ano de 2000. Observa-se hoje que o empreendedorismo é um tema que cada vez mais ganha espaço nos estudos administrativos.

As modificações nas relações de trabalho fazem com que indivíduos busquem áreas ainda não exploradas, dando uma maior importância a idéias e tentando realizar sonhos, a exemplo a criação do próprio negócio. Neste contexto, pode-se denominar empreendedorismo, como conjunto de hábitos e características inerentes a pessoa que tem como base a busca de idéias e iniciativas, para em seguida transformá-la em oportunidades de negócio lucrativo.

É por essa linha de pensamento do empreendedorismo que se faz uma análise da atividade empresarial do crescimento do comércio varejista de móveis do município de Macapá. Traçando um extrato analítico de empresas do mesmo ramo de atividade, com as mesmas características operacionais, com perfis semelhantes, na mesma região. A abordagem que se faz nessa investigação, não se trata apenas de uma simplificação de um fato, mas de magnitude que precisa ser estudada e revelada. Aspectos estes que não interessam apenas aos acadêmicos e professores, mas, sobretudo a sociedade como um todo.

Partindo desse pressuposto, o presente trabalho tem como objetivo principal estudar o que está por trás do grande crescimento do comércio varejista de móveis na Capital Macapá, seu crescimento e impacto na sociedade. Para isso, conta-se com a colaboração de autores como: ACEVEDO (2009), CHELALA (2009), DORNELAS (2008) e PARENTE (2006).

A estrutura do trabalho consiste da Contextualização do assunto abordando suas principais características. No Segundo Capítulo, o Referencial Teórico tem como finalidade, aprofundar a discussão sobre o Comércio Varejista e a questão da Responsabilidade Social e o Empreendedorismo. O terceiro capítulo aborda a pesquisa de campo, os métodos e técnicas adotadas. E o Quarto Capítulo, os resultados da pesquisa, e nas considerações finais será abordando a contribuição da pesquisa para a Capital Macapá e para os demais interessados no sentido de prover um conhecimento mais profundo a respeito do crescimento do comércio varejista de móveis e da aquisição de recursos financeiros para aplicação em benefício dos interessados.

1.1 Contextualização

O Estado do Amapá fica Localizado a margem esquerda da foz do rio Amazonas, cortado pela Linha do Equador com domínio ambiental de planície de inundação. O nome originário de Macapá deu-se pela variação de MACA-PABA, que na língua indígenas quer dizer estância das Macaibas, ou lugar de abundância da Bacaba, fruto este, gorduroso originário da "BACABEIRA", palmeira nativa da região, de onde se extrai um vinho de cor acinzentada, muito saboroso (CHELALA, 2008).

O primeiro nome dado a Macapá foi "ADELANTADO DE NUEVA ADALUZIA", em 1544 pelo então Rei da Espanha. Macapá foi levada à categoria de cidade pela Lei 281 de 06 de setembro de 1856. Em 31 de maio de 1944 passou a categoria de capital do Território do Amapá hoje Estado. Localizada a margem esquerda da foz do rio Amazonas, cortada pela linha do equador com domínio ambiental de planície de inundação (CHELALA, 2008).

A cidade tem a frente uma orla de 06 (seis) quilômetros de extensão onde se pode deliciar-se da brisa e da paisagem oferecida pelo rio Amazonas. Macapá se prepara para ser a porta de entrada para os países vizinhos; possuidor de potencial turístico Histórico e Moderno e do principal fenômeno da natureza EQUINÓCIO, fenômeno este, que ocorre nos meses de março e setembro com a passagem do sol do hemisfério Norte para o hemisfério Sul e vice-versa, parques ecológicos e Monumentos que despertam interesse de turistas nacionais e estrangeiros.

A maioria de seus Monumentos Históricos data do século XVII alguns com característica Barroca, considerada o cartão postal de Macapá, suas avenidas são arborizadas, o artesanato esta voltado para o indígena com trabalhos feitos de plumagem e o artesanato de cerâmica, feito em cerâmica betumada como também produtos em madeira talhada e fibras vegetais (CHELALA, 2008).

Macapá guarda em seu espaço importantes expressões naturais, que refletem atrativos para o Ecoturismo, dando ênfase ao Rio Amazonas por ser um dos principais pontos de atrativo, e os fenômenos que ocorre em sua orla. O Arquipélago do Bailique por sua riqueza ecológica e faunística promove grande Interesse para o turismo científico e a Apa do Curiaú, uma área de preservação ambiental devido suas florestas, lagos, e cultura voltada para os remanescentes de antigos Quilombos Afro-brasileiros que representam a mais fiel tradição cultural do Amapá. Ocupando uma superfície de 143.453,70 km², o que corresponde a 3,71% da superfície da Região Norte e 1,68% da área nacional. Limita-se politicamente a Noroeste (NW) com a Guiana Francesa, através do Rio Oiapoque, e com a República do Suriname; a Nordeste (NE) com o Oceano Atlântico; a Sudoeste (SW) com o Estado do Pará, através do Rio Jarí; e a Sudeste (SE) com o sistema estuário do Rio Amazonas. Atualmente o Estado do Amapá está subdividido politicamente em dezesseis (16) municípios e vinte e oito (30) distritos, situados em quatro (04) microrregiões e duas (02) mesorregiões (CHELALA, 2008).

Possui como capital a cidade de Macapá. Conforme contagem populacional realizada em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o Amapá possui 668.689 habitantes, distribuídos em uma área de 142.827,897 km², na qual se encontram 16 municípios.

As pessoas que nascem no Estado do Amapá são denominadas de amapaense.



Figura 1: Mapa do Estado do Amapá

Fonte: IBGE/SEPLAN-AP

As cidades de Macapá e Santana concentram 82% da população do Estado, com densidade demográfica de 50,28 e 43,17 hab./km² respectivamente, enquanto o Estado apresenta apenas 3,33 hab./km². Isto mostra uma tendência mundial de crescimento da população urbana, com conseqüente declínio da população rural.

O acentuado crescimento demográfico somado ao elevado processo de urbanização e a concentração populacional no eixo Macapá – Santana vem provocando estrangulamentos, sejam relacionados à disponibilidade de serviços a população, como também na oferta de postos de trabalho, uma vez que as atividades econômicas e os investimentos em infraestrutura não os conseguem acompanhar na mesma grandeza de expansão de suas demandas (PORTO, 2007).

Desde os tempos de Território, o Amapá sofreu com a falta de indução de políticas que integrassem áreas potenciais a programas de expansão infraestrutural e de desenvolvimento do sistema produtivo, bem como de mobilizar o potencial participativo da sociedade. Assim, ao longo de sua história, houve um aprofundamento das desigualdades de desenvolvimento e de níveis de vida entre as regiões e segmentos sociais.

As deficiências se refletem num quadro de fragilidade econômica e de desequilíbrio na ocupação do espaço físico, tanto urbano quanto rural e em uma população dependente do governo, carente de autoconfiança e, conseqüentemente, alienada de sua cidadania.

O setor produtivo do Amapá ainda se apresenta estruturalmente pouco diversificado, especialmente concentrado e economicamente frágil, apoiando-se principalmente no setor terciário e, de forma incipiente, nas atividades extrativas e em alguns poucos gêneros da indústria de transformação. A precariedade nas interfaces entre os setores primário, secundário e terciário, mantém o Estado dependente da importação de produtos de outros mercados. O setor primário, nesse contexto, não conseguiu, ainda, configurar-se como base de sustentação para a dinamização produtiva do Estado, quer seja através do fornecimento de matéria prima industrial, ou pela produção necessária ao atendimento das carências alimentares da população (PORTO, 2007).

A composição do Produto Interno Bruto – PIB demonstra que, ao longo de quase duas décadas, fora o arrefecimento das atividades extrativas minerais e madeireiras, a fisionomia econômica do Estado em quase nada se alterou. Mantendo a excessiva dependência dos recursos públicos, uma vez que o Setor Primário e Secundário que possuem maior efeito multiplicador e sinérgico permanecem com pouca expressividade, tanto que a participação do Setor Terciário alcançou, em 2000, 86,7% de representatividade na composição do PIB do Amapá. IBGE / SEPLAN-AP.

A economia do Amapá se caracteriza por ser de um lado importadora de bens de consumo e manufaturados e, de outro, exportador de matéria prima para alimentação de parques industriais de outras regiões. A pauta de exportação, em 2002, foi centrada praticamente em dois produtos madeira em estilha e minério de cromo. Por outro lado, das treze empresas exportadoras do Estado, somente duas exportam valores acima de US\$ 1 milhão, sendo que uma destas atinge valores acima de US\$ 10 milhões. Esse quadro posiciona o Amapá como o 24º estado exportador, com a desprezível participação de 0,03% no total exportado pelo Brasil.

O desempenho das atividades econômicas desenvolvidas no Estado, não é capaz de fazer face às suas necessidades de desenvolvimento, impondo-lhe uma dependência muito forte das transferências federais e da captação de recursos de outras fontes para dá suporte aos projetos e iniciativas da sociedade, uma vez que a principal fonte de receita própria, o ICMS, depende diretamente das atividades produtivas. As receitas geradas pela economia local, que constituem os Recursos Próprios, representam apenas cerca de 19,6% da Receita Total (PORTO, 2007).

1.2 Formulação do Problema

A problemática em estudo busca analisar quais fatores têm contribuído para o crescimento das empresas no comércio varejista de móveis no município de Macapá. É certo que existem outros fatores, que também contribuem, e que não se deve desconsiderar, como de natureza sócio-econômica, mas não serão analisados neste momento. Sabendo que essa atividade empreendedora é tão importante para o desenvolvimento do Estado, será investigado também que tipo de investimentos e estratégias têm sido tomadas pelo governo para capacitar e preparar o empreendedor da área do comércio varejista de móveis no município de Macapá?

Que políticas de estímulo e apoio o estado tem buscado proporcionar para desenvolver o potencial empreendedor das empresas?

1.3 Objetivo Geral

Analisar quais fatores tem contribuído para o crescimento das empresas no comércio varejista de móveis no município de Macapá.

1.4 Objetivos Específicos

- Caracterizar o comércio varejista de móveis do município de Macapá.
- Identificar os fatores que têm influenciado o crescimento das empresas na área comercial de móveis no município de Macapá, enquadrados nas teorias da administração empreendedora.

- Analisar as perspectivas futuras do comércio varejista de móveis no município de Macapá.

1.5 Justificativa

O Comércio Varejista de Móveis em Macapá tem se expandido bastante nos últimos 10 anos. Pois é notório a abertura de muitas lojas desse segmento em vários bairros da Cidade. Entretanto, não existem dados precisos para dizer qual a participação desse segmento na economia da Cidade e do Estado ou o quanto realmente este mercado tem crescido. A abordagem que se faz nessa investigação não trata da temática apenas como uma simplificação de um fato, mas de magnitude que precisa ser estudada e revelada.

Nesse contexto, o presente trabalho visando proporcionar aos acadêmicos da área de administração como também à todos os interessados no assunto, que deve-se identificar os fatores que têm influenciado o crescimento das empresas na área comercial de móveis no município de Macapá, enquadrados nas teorias da administração empreendedora e também analisar quais os benefícios que tais empresas vem proporcionando aos consumidores.

Acredita-se que o Comércio Varejista com Responsabilidade Social, possa ser a contribuição para o crescimento substancial e preocupado não somente com a questão econômica, mas também com o social.

Diante disso, a justificativa para o desenvolvimento do presente trabalho está vinculado à importância para o Estado e para as pessoas, o crescimento dessas Empresas, como mais um meio de concretização da dignidade da pessoa humana no estado.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Visão macro do comércio varejista de móveis

Na busca de um maior entendimento sobre o Comércio varejista de móveis em Macapá analisou-se o crescimento neste setor apenas em aspectos quantitativos visuais, isto é, inegável a abertura de muitas lojas desse segmento em vários bairros da cidade. Entretanto, não existem dados precisos para dizer qual a participação desse segmento na economia do Município de Macapá ou o quanto realmente este mercado tem crescido.

Segundo Chelala (2009), o Amapá é:

Como um dos grupos que é mais penalizado com as distorções do federalismo nacional, uma vez que é uma unidade da federação periférica, com reduzida população, área geográfica mediana e, sobretudo, por possuir reduzida capacidade de geração de receitas próprias, Chelala (2009, p.200).

Um dos pontos importantes que justifica o presente estudo é verificar a ausência e desconhecimento de processos elementares de gestão e administração no setor do comércio varejista de móveis. Como também a falta de cultura empreendedora, neste mercado local. As limitações das instituições de pesquisa continuam relacionadas à falta de recursos humanos e financeiros. (RELATÓRIO IEPA – AP, 2009).

Assim, as debilidades no processo de condução de pesquisas e desenvolvimentos locais ainda trazem consequências acentuadas para a competitividade da atividade comercial da área do comércio varejista de móveis no Município de Macapá. (Relatório IEPA – AP, 2009).

É essencial que sejam geradas informações através dos centros de pesquisa e desenvolvimento, suas inter-relações com o setor produtivo mercadológico e seus sistemas de disseminação de inovações, a fim de estabelecer um ciclo virtuoso de desenvolvimento sustentado para o Amapá. (Relatório IEPA – AP, 2009).

2.2 Origens e Definições do Empreendedorismo

A definição do empreendedorismo que atualmente é visto como um ramo da administração de empresas, Em todo o mundo, o interesse pelo empreendedorismo se estende além das ações dos governos nacionais, atraindo também a atenção de muitas organizações e entidades multinacionais, como ocorre na Europa, nos Estados Unidos e na Ásia, o que pode ser observado nas ações desenvolvidas relacionadas ao tema, conforme (DORNELAS, 2008).

Do francês *entreprendre* – empreender, perseguir – surgem as definições com base nas ciências Econômicas, originando interpretações para as palavras *entrepreneur* e *entrepreneurship*. A evolução do fenômeno do empreendedorismo é intensificada nas últimas décadas com a redução dos postos de trabalho e a mobilização dos profissionais em busca de novos espaços para exposição de seus talentos (ASSUNÇÃO, 2010, p.18).

Na perspectiva da economia, Shumpeter (1982) não usa especificamente o termo empreendedor, mas sim empresário, o qual aparece como um dos três fatores do desenvolvimento econômico, junto com a nova combinação dos meios de produção e o crédito. O autor analisa os empresários dos capitalistas afirmando que os primeiros são responsáveis pelas novas combinações produtivas, enquanto que os segundos são “proprietários de dinheiro, de direitos ao dinheiro, ou de bens materiais”. (ASSUNÇÃO 2010, p.18).

Já na visão de Drucker (2000), empreendedorismo pode ser entendido como a prática de empreender, o ato, a ação árdua e criativa, difícil e arrojada e o resultado dessa prática, que é a empresa ou o negócio. Para o autor, empreendedorismo não é uma ciência ou uma arte, mas uma prática e uma disciplina. (ASSUNÇÃO, 2010, p.19).

2.2.1 Características do Empreendedor

Através da análise de vários autores sobre o assunto, Tomando-se alguns atuais, pode-se extrair desde definições apuradas e abrangentes àquelas mais coloquiais e cotidianas. (LIVESAY, 1982), por exemplo, diz que, por gerações, um empreendedor era qualquer homem de negócio bem-sucedido. Seu sucesso era prova suficiente de suas habilidades. Suas motivações eram óbvias: prosperidade material, reconhecimento público, estima e bem – star de sua sociedade. (MASIERO, 2009).

Após a revisão de 60 das definições mais comuns na literatura, Filion (1999) diz que o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios. (MASIERO, 2009. P, 409).

Outra característica importante é o *locus* interno de controle que diz respeito à ideia de que os indivíduos, e não a sorte ou o destino controlam suas próprias vidas. O empreendedor não apenas tem a visão, mas também é capaz de planejar e definir objetivos e acreditar que serão alcançados. Muitos, no entanto, veem o mundo cheio de incertezas e se sentem incapazes de realizar o que desejam. Essa forma de pensar é conhecida como *locus* externo de controle e baseia-se na crença dos indivíduos de que o seu futuro não está sob seu controle, mas, em vez disso, é influenciado por forças externas. (MASIERO, 2009. P, 409).

Outra especificação sobre características do empreendedor é que o ser humano não é igualmente eficaz para a execução de todas as tarefas que a organização exige ou é capaz de se destacar em todas as áreas. Alguns apresentam qualidades mais apuradas para receber a essência do problema, outros, para apresentar novas alternativas, e outros ainda, para testar ou experimentar propostas e idéias (MASIERO, 2009. P, 410).

2.2.2 – Práticas Empreendedoras

O empreendedorismo na empresa em operação também requer práticas administrativas: (DRUCKER, 1987. P, 216).

1 – Enfocar a visão administrativa em oportunidades. As pessoas vêem o que é exposto a elas, o que não é submetido tende a não ser notado. E o que é submetido à maioria dos dirigentes são “problemas”, especialmente nas áreas onde o desempenho fica abaixo das expectativas, o que significa que os administradores tendem a não ver as oportunidades. Elas simplesmente não estão sendo submetidas a eles.

2 – A cada seis meses ela proporciona um encontro de dois dias para todos os executivos encarregados das divisões, mercados e principais linhas de produtos, um grupo de quarenta a cinqüenta pessoas. A primeira manhã é reservada para relatórios a todo o grupo, feitos por três ou quatro executivos cujas unidades tiveram um desempenho excepcionalmente bom como empreendedoras e inovadoras durante o ano findo. Deles é esperado que relatem o que explica o seu sucesso, o que fizeram que se transformou em sucesso, como descobriram a oportunidade, o que todos aprenderam e que planos empreendedores e inovadores têm agora em mãos. Ou seja, as empresas inovadoras sempre buscam as pessoas e unidades que fazem o melhor e de forma diferente.

3 – Uma sessão informal, mas programada e bem preparada, na qual um membro da alta administração reúne-se com o pessoal júnior de pesquisa,

engenharia, fabricação, marketing, contabilidade, e assim por diante. Para saber quais são as idéias para tentarem fazer coisas novas, desenvolver novos produtos, desenhar novas maneiras de alcançar o mercado. Essas sessões, constituem uma das maneiras mais eficazes para instilar a visão empreendedora por toda a empresa.

Segundo (DRUCKER, 1987. p, 218), essas práticas sugerem coisa nova, ou mesmo a mudança na maneira de como as coisas estão sendo feitas, seja a respeito de produto ou processo, mercado ou serviço.

2.3 O Empreendedorismo no Brasil

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. É importante salientar que antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. Os ambientes político e econômico do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada empreendedora. (DORNELAS, 2008. P. 10).

Hoje o SEBRAE é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresariado brasileiro, que busca junto a essa entidade todo o suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio. O histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A entidade foi criada com o intuito de levar as empresas de software do país ao

mercado externo, por meio de várias ações que proporcionam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia. (DORNELAS, 2008. P. 10).

Foi com os programas criados no âmbito da Softex em todo o país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira. Até então, palavras como plano de negócios (business plan) eram praticamente desconhecidas a até ridicularizadas pelos pequenos empresários. Passados 20 anos, pode-se dizer que o Brasil entra neste novo milênio como todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados Unidos, onde mais de 2.000 escolas ensina empreendedorismo.

Diante destes conceitos é oportuno apontar um dos importantes fatores que chama a atenção dos envolvidos com o movimento de empreendedorismo no mundo e, principalmente, no Brasil foi o resultado do primeiro relatório executivo do Global *Entrepreneurship* Monitor (GEM, 2000), onde o Brasil apareceu como o país que possuía a melhor relação entre o número de habitantes adultos que começam um novo negócio e o total dessa população: 1 em cada 8 adultos. (DORNELAS, 2008. P. 13).

2.4 Estágios de Desenvolvimento da Empresa

Na visão de (BERNARDI, 2010. p. 76), Qualquer empreendimento atravessa ao longo do tempo estágios evolutivos distintos e diferenciados, o que é importante caracterizar para auxiliar a compreensão das particularidades da empresa a cada um dos estágios.

Os estágios de desenvolvimento de uma empresa serão definidos para o trabalho como: nascimento, existência, decolagem, maturidade, petrificação, manutenção ou crescimento.

2.4.1 Nascimento

Este estágio representa o primeiro e real teste da determinação do empreendedor e da viabilidade do modelo e do plano de negócios concebido anteriormente. Para melhor caracterização, ele será subdividido em duas etapas, quais sejam: implantação e operacionalização. BERNARDI (2010, p.76):

Implantação

É a etapa pré-operacional, em que todas as providências definidas, quando concebido o modelo, são concretizadas:

- Abertura da empresa, forma societária, local e providências fiscais, administrativas;
- Instalações e equipamentos;
- Contratação de pessoal;
- Divulgação
- Outros eventos relacionados á implantação; principais pontos a observar:
- Cumprimento dos cronogramas e eventos físicos;
- Qualidade da implantação;
- Controle da programação de investimentos e dos desembolsos;
- Atrasos de implantação e graus de tolerância.

Operacionalização

Representa o início operacional e do funcionamento do modelo implantado.

Objetivos da empresa: estilísticos e instrumentais definidos anteriormente.

Encaminhamento: consolidação, inovação e crescimento, ou combinação.

Objetivos da etapa: sobrevivência, viabilidade e estabilidade.

Estratégias aplicáveis: custos, diferenciação ou foco.

Objetivos instrumentais:

- Penetrar no mercado;
- Torna-se conhecida no mercado;
- Conseguir clientes e ter aceitação;
- Ter capacidade de entregar o produto/serviço;
- Concentrar-se na liquidez;
- Formar reputação e imagem no mercado e nos sistemas;
- Criar laços com o ambiente;
- Criar hábitos e cultura adequada de atuação.

2.4.2 Existência

Este estágio representa a continuidade do primeiro e real teste da determinação do empreendedor. Neste estágio, a empresa já apresenta sinais mais consistentes de viabilidade, o que significa novos passos que começam a ser delineados. BERNARDI (2009, p.79)

- Encaminhamento: consolidação, inovação e crescimento, ou combinação;
- Estratégias aplicáveis: custos, diferenciação ou foco;
- Objetivos da etapa: sobreviver, melhorar a viabilidade e a estabilidade para criar condições favoráveis de decolagem, que é o próximo estágio. Nesse estágio, a empresa tem as seguintes características:
- Já possui clientes em número suficiente;
- Já foi testada no mercado e é mais conhecida;
- Já formou uma imagem no mercado.

Objetivos instrumentais:

- Manter-se no mercado e ampliar a participação;
- Conseguir novos clientes e ter aceitação;
- Melhorar a capacidade de entregar o produto/serviço;
- Concentração na liquidez e início de controle de lucratividade;
- Reforçar a reputação e a imagem no mercado e nos sistemas;
- Criar novos laços com o ambiente;
- Enfatizar hábitos e cultura adequados de atuação;
- Melhorar os fatores que resultam em sucesso no estágio anterior;
- Concentração onde há competência;
- Criar reservas e condições à reposição de ativos, investimentos e financiamento à entrada no próximo estágio.

2.4.3 Decolagem

Neste estágio, a empresa já provou sua viabilidade, o que significa que novos passos e decisões começam a ser delineados. Onde o empreendedor decide-se entre dois caminhos; Ou se mantém no negócio e estabiliza-se, ou opta pelo crescimento. Nas duas situações, a empresa encaminha-se a um estágio de maior complexidade, que é a maturidade. Essa, portanto, é a segunda decisão difícil a ser tomada pelo empreendedor.

Nesse ponto, a empresa apresenta as seguintes características. BERNARDI (2010, p.81):

Possui clientes em número suficiente e é conhecida no mercado

Formou uma Imagem sólida;

Tem condições sistêmicas e econômicas saudáveis.

2.4.4 Maturidade

Na concepção de (BERNARDI 2010, p.84), a maturidade de uma empresa caracteriza-se pela consolidação de controle dos ganhos do crescimento, alta complexidade operacional e estrutural, onde somente a descentralização do comando, controles e planos detalhadíssimos garantem o controle do retorno. Neste estágio, normalmente por esgotamento do mercado, a empresa prepara-se para diversificação de negócios.

2.4.5 Petrificação

Este é um dos estágios típicos nas organizações no qual, por incapacidade de mudanças, lentidão, perda de criatividade e inovação em razão de excessiva burocracia, elas não conseguem mover-se. Na visão do autor é importante salientar que, culturalmente, independente da burocracia, do estágio e do porte, qualquer empresa pode entrar neste estágio. O único antídoto é renovar o modelo e mudar; caso contrário, é o começo do fim. Segundo o autor pode-se deduzir que:

- A classificação de uma empresa pelo porte tem relação com a complexidade do sistema e o estágio evolutivo;
- Os fatores críticos do sistema a monitorar variam em grau de importância conforme o estágio evolutivo;

- A aplicação de técnicas e ênfase indistinta e linear nas variáveis em todas as fases é inapropriada;
- Uma empresa em estágios iniciais não é uma grande empresa em escala menor, pois possui particularidades e necessita de resultados mais de curto prazo;
- A tolerância a erros e desvios de rumo é muito menor no início;
- Os impactos das variáveis do sistema são muito mais acentuados no início;
- A passagem de estágios dependem de problemas solucionados e equilibrados, por exemplo: sair do nascimento para decolagem concentrado em clientes ou fornecedores é uma posição vulnerável; sair de estágios iniciais para crescimento, sem delegação, é limitante. (BERNARDI, 2010, p.84).

2.5 Plano de Negócio

Na concepção de (DORNELAS, 2008. p. 79), O plano de negócio é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento. O plano de negócio, surgido nos Estados Unidos e introduzido no Brasil na década de 1990, é considerado uma ferramenta de planejamento e gestão desejável a todas as empresas. Vários estudos destacam a importância do planejamento inicial, que consiste no trabalho de preparação, na prévia determinação de objetivos pretendidos pela empresa e nos meios para alcançá-los.

É importante salientar que (DORNELAS, 2008. p. 80), recomenda que o plano de negócios seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas idéias em uma linguagem que os leitores entendam e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

2.5.1 Estrutura do Plano de Negócios

Não existe uma estrutura rígida e especificada para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, sendo

impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. (DORNELAS, 2008. p. 87).

Dependendo do público alvo do plano de negócio, é provável que o empreendedor tenha que apresentar estruturas distintas daquelas que constituem os planos tradicionais. Conforme salienta o autor, embora modelos diversos sejam amplamente utilizados e aprovados por diversas instituições de apoio às empresas iniciantes, é importante que os empreendedores sejam cautelosos ao aplicá-los.

Modelo de estruturas e descrições para a confecção de um plano de negócios: Sugestão para pequenas empresas manufatureiras em geral, (DORNELAS, 2008. p. 80).

ESTRUTURA 1

1. Capa. A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

2. Sumário. O sumário deve conter o título de cada ação do plano de negócios e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isto facilita ao leitor do plano de negócios encontrar rapidamente o que lhe interessa.

3. Sumário executivo. O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios. O sumário executivo fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o plano de negócios. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constem no plano de negócios.

4. Análise Estratégica. Nessa seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, sua situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, seus objetivos e metas de negócio.

5. Descrição da Empresa. Nessa seção deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional e legal, localização, parceiros, certificações de qualidade, serviços terceiros etc.

6. Produtos e Serviços. Essa seção do plano de negócios é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os, recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de

pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, se a empresa detém marca e/ou patente de algum produto etc.

7.Plano Operacional. Essa seção deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que essas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção.

8.Plano de Recursos Humanos. Aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Essas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando esta atua em um mercado onde a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade.

9.Análise de Mercado. Na seção de análise de mercado, o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor do seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como está segmento, o crescimento, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, se há sazonalidade e como agir nesse caso, análise da concorrência, sua participação de mercado e a dos principais concorrentes etc..

10.Estratégia de Marketing. Deve-se mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

11.Plano Financeiro. A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com que propósito) de sucesso do negócio.

12.Anexos. Esta seção deve conter informações adicionais julgadas relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas.

2.6 Varejo e Responsabilidade Social

A relação das empresas varejistas com as práticas socialmente responsáveis revela os impactos e as características que o setor varejista brasileiro tem no desenvolvimento do setor e nas atividades de cidadania empresarial.

Antes de abordar a relação entre a responsabilidade social e o varejo, delineando novas perspectivas das iniciativas sociais do setor varejista, segundo (PARENTE 2006, p.16), torna-se valioso recuperar alguns conceitos relacionados com a lógica sistêmica, os quais podem contribuir para uma melhor compreensão do assunto em questão.

A teoria sistêmica, que emergiu na segunda metade do século 20 com base em estudos realizados na área da biologia, desenvolveu generalizações sobre a estrutura e o funcionamento dos organismos vivos que também ajudam a descrever e a explicar a dinâmica dos fenômenos sociais. O autor diz que diferentemente da lógica newtoniana dos modelos mecanicistas, esse novo paradigma incorpora a sabedoria e o conhecimento contidos na natureza, os quais nos permitem ver o mundo no que diz respeito às relações entre conjuntos integrados.

Conforme (PARENTE 2006, p.16), sistemas podem ser definidos como um conjunto integrado que se destina a realizar certa função, ou seja, sistemas são totalidades integradas. Assim, o conceito de sistema é muito abrangente, incluindo uma variada gama de conjuntos, desde macrossistemas, como o sistema solar, até microssistemas, como uma célula ou um átomo. Da mesma, pode-se pensar em sistemas econômicos, a partir da perspectiva macroeconômica, a exemplo do sistema comercial entre países, assim como da perspectiva microeconômica, no caso de um sistema produtivo em uma pequena padaria.

As empresas, como todo órgão vivo, são sistemas abertos, ou seja, mantêm relações de troca com o ambiente. Segundo o autor, existe uma grande interdependência entre o sistema e o ambiente. A força de um sistema depende da intensidade com que esse sistema, a empresa, mantém relações com o meio, pois quanto mais acentuada for essa troca, mais forte será o sistema. Quando as empresas optam pelo isolamento, elas não são revigoradas pela troca de

informações e idéias. As empresas também devem considerar que, para sua evolução, necessitam de uma clara visão de longo prazo, de uma identidade corporativa, de um posicionamento estratégico e de um diferencial competitivo.

2.6.1 - A evolução da responsabilidade social empresarial

Na última década, o processo de globalização continuou se intensificando não somente na integração de hábitos culturais, sociais, políticos e econômicos, por outro lado, também no problema da exclusão social, marginalizando enormes parcelas da população mundial e até mesmo nações que não apresentavam condições de se inserir de maneira ordenada nesse processo.

Segundo (PARENTE 2006, p.18), a grande influência do livre-comércio, determinando o fluxo de capitais e mercadorias, e das novas tecnologias, facilitando a realização de novos negócios pelo mundo, gera uma riqueza nunca antes vista, mas, em contrapartida, acentua os problemas da humanidade sob diferentes aspectos: dá origem a uma enorme concentração de recursos e informações, agrava a degradação do meio ambiente e aumenta as mazelas sociais, que afligem e impõem condições muito desiguais aos diferentes extratos da sociedade.

Por outro lado, as empresas começam a se dar conta de que realizar seus negócios segundo uma postura ética e socialmente responsável, buscando desenvolver iniciativas que promovam a transformação da realidade social das quais estão inseridas, poderia ser uma forma de agregar valor às suas atividades e de fortalecer sua imagem, tanto que a estratégia da responsabilidade social corporativa segundo o autor, vem se tornando uma forma de gestão empresarial capaz de gerar um diferencial competitivo para os negócios. Muitas empresas perceberam que promover o desenvolvimento social não consistia em apenas realizar ações filantrópicas, pois a responsabilidade social se tornara uma estratégia competitiva que deveria estar totalmente incorporada aos seus negócios, transformando a

cultura corporativa, promovendo ações eficazes para diminuir as diferenças sociais e gerenciando seus negócios de maneira responsável e transparente, e desse modo, visando a sustentabilidade.

A responsabilidade social engloba todos os setores da sociedade: o primeiro setor, representado pelo governo; o segundo setor, constituído pelas empresas; e o terceiro setor, composto pelas instituições sociais, as ONGs e a sociedade. Contudo, segundo o autor, é no setor empresarial que está fundamentada a possibilidade de mobilização para a mudança, em razão do poder econômico que as empresas concentram e da capacidade que têm de estimular seus colaboradores e parceiros a contribuírem para a melhoria da sociedade.

O desenvolvimento da responsabilidade social no varejo ajuda também a estender as práticas socialmente responsáveis a toda cadeia de valor, estabelecendo relações que vão desde a fabricação de um produto, passando pelos compromissos éticos dos fornecedores e distribuidores, pela forma de comercialização determinada pelos varejistas e finalmente, chegando a decisão de compra consciente do consumidor que privilegia uma empresa em detrimento da outra no mercado.

Segundo (PARENTE 2006, p.21), diz que o varejo, mais do que qualquer outro ramo de atividade, tem uma vocação especial para a área de responsabilidade social, não só pelas suas peculiaridades como negócio, mas também pela sua enorme importância para a sociedade brasileira. Vários são os fatores que determinam e reforçam essa vocação do varejo para a responsabilidade social:

2.6.2 - Proximidade com o consumidor final e articulação social nas comunidades.

As lojas são um pólo de atração de pessoas, visto que, a freqüência das visitas dos consumidores a estabelecimentos varejistas é muito grande. Pode-se imaginar a grande interação que acontece entre o estabelecimento e o consumidor, esse é o principal motivo pelo qual a loja tem o poder de transformar-se em um centro de disseminação de valores para a comunidade.

Como o desempenho de uma loja depende das condições existentes em sua área de influência, ou seja, na comunidade em que ela está inserida, a melhoria da qualidade de vida da comunidade deverá trazer benefícios a ela. Dentro da área de influência de uma loja, em geral estão localizadas diversas entidades sociais (ONGs, escolas, igrejas, etc.) cujas atividades tendem a favorecer e valorizar a própria comunidade. É justamente nessas entidades que se encontram as melhores oportunidades para que o varejo possa concentrar seus investimentos sociais.

2.6.3 - Papel modificador na cadeia de valor.

O varejo é capaz de operar como intenso agente modificador em toda a cadeia de valor mediante os seguintes procedimentos: estabelecer vínculos comerciais e manter estreitas relações de troca com os consumidores; estimular o trabalho voluntário na comunidade em que atua; receber doações e contribuições dos seus clientes para causas que esteja promovendo na comunidade; realizar parcerias com seus fornecedores, auxiliando na disseminação de uma série de práticas, políticas e iniciativas sociais nas demais empresas da sua cadeia de valor; educar os consumidores que a empresa que adota a prática da responsabilidade social é boa e que a ausência dessas iniciativas nas outras empresas causa impressão contrária.

2.6.4 - Representatividade e capilaridade geográfica.

Outra dimensão que corrobora a enorme importância social do varejo é sua capilaridade geográfica (territorial). A rede varejista se espalha por todas as regiões do país, mesmo naquelas cidades e vilarejos localizados em regiões remotas e menos densamente povoadas, encontram-se pequenas lojas e pontos de venda exercendo uma importante função social e facilitando a vida dos habitantes que residem nessas localidades.

O novo paradigma que deve prevalecer nas estratégias empresariais é a busca de geração simultânea de valor social e valor econômico.

2.7 Área de Livre Comércio de Macapá e Santana – ALCMS

A criação da ALCMS possibilita a abertura de um leque de oportunidades e perspectivas de negócios para a economia do Estado, tendo em vista as vantagens oferecidas pelos incentivos fiscais federais, cujos benefícios constituem-se da isenção do Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI e do Imposto de Importação – II incidentes sobre mercadorias estrangeiras e nacionais destinadas ao consumo e à venda no território da ALCMS, exceto para armas e munições, automóveis de passageiros, bens finais de informática, perfumes, fumos e derivados e bebidas alcoólicas. A isenção abrange mercadorias destinadas ao beneficiamento de pescado, recursos minerais, matéria-prima de origem agrícola ou florestal; agricultura e piscicultura; instalação e operação de atividades de turismo e serviços de qualquer natureza; e atividades de construção naval. (SEBRAE AP. 2004, p. 57).

2.7.1 - Os incentivos fiscais

De forma geral, são identificadas três modalidades de política tributária destinada a influenciar o investimento e a competitividade industriais: a isenção, a dedução e a tributação discriminatória.

Os dois primeiros, denominados incentivos fiscais, reduzem o valor do imposto a que estaria sujeito normalmente determinado evento e o terceiro incide sobre eventos que se deseja desestimular em favor de outros eventos.

A isenção é a forma mais tradicional e consiste na liberação da obrigação do contribuinte de recolher o imposto devido, parcial ou totalmente. A contrapartida do beneficiário é a adoção de algumas condutas pré-definidas.

A dedução permite reduzir determinada parcela do imposto ou de sua base de incidência normalmente vinculados a objetivos da política econômica.

Ainda que todos os tipos de impostos possam assumir formas de incentivos, normalmente estes são aplicados nos impostos incidentes sobre a produção, venda ou valor adicionado, sobre o comércio exterior (principalmente importações) e sobre a renda.

Segundo Lyra (1995, p.13) Os principais tipos de isenção utilizados baseiam-se nos impostos:

- a) Sobre importação de máquinas e equipamentos;
- b) Sobre importação de insumos;
- c) Sobre a renda de atividades selecionadas;
- d) Sobre a produção ou vendas; e
- e) Sobre a parcela da produção exportada.

Já os principais tipos de dedução conhecidos baseiam-se no imposto sobre a renda das empresas e destinam-se:

- a) Ao financiamento de investimentos em ativos fixos;
- b) À recuperação de gastos de investimento em ativos fixos;
- c) À depreciação acelerada dos ativos fixos;
- d) À aplicação em fundos de investimentos; e
- e) À recuperação de gastos com tecnologia e treinamento de mão de obra.

A justificativa para os incentivos fiscais se encontra no fato em que estes afetam as decisões empresariais, como investir, produzir, exportar, entre outros, pois é relevante seu impacto, esperado ou efetivo, sobre os recursos financeiros ou sobre a rentabilidade do capital, em especial com alta carga tributária do país.

Ainda segundo Lyra (1995) “Há dois momentos do impacto dos instrumentos tributários sobre as decisões empresariais: o potencial e o efetivo.

No primeiro caso, o efeito é apenas uma possibilidade. No segundo, assume a condição de um resultado concreto. Quanto menor a distância no tempo entre os efeitos potencial e efetivo de um instrumento, *coeteris paribus*, maior é a probabilidade de indução à conduta desejada.

Dessa forma, uma dedução do Imposto de Renda para financiar ativos fixos, com a mesma intensidade de uma isenção sobre o lucro que os referidos ativos fixos propiciarão no futuro, provavelmente tem maior poder indutor.

2.7.2 - Seleção dos Beneficiários

A definição dos critérios de seleção dos beneficiários é um ponto crucial do processo de incentivos fiscais, para minimizar os riscos de os incentivos não alcançarem os objetivos aos quais se propõe. Em alguns casos, os requisitos

exigem comprovação prévia, enquanto que, em outros, de compromissos a serem atendidos no futuro. Alguns dos critérios de uso mais freqüentes. (SEBRAE AP-2004. P, 40).

Geração de emprego. Uma das mais usuais justificativas para os incentivos fiscais, consistindo no tratamento favorecido às atividades que contribuem em maior medida para a criação de empregos.

Empresa nova. Favorecimento a empresas novas, que terão tratamento tributário distinto das empresas já em operação, almejando o surgimento de novos empreendimentos.

Delimitação de regiões geográficas. Neste caso, os incentivos fiscais prestam-se à promoção do desenvolvimento regional. Trata-se de incentivos específicos para determinadas regiões. Como o seu caráter é não econômico, este tipo de incentivo mostra-se perfeitamente compatível com a utilização simultânea de outros critérios.

Delimitação de setores produtivos. Aqui a distinção se faz por setores produtivos, normalmente visando desenvolver uma potencialidade. ainda embrionária.

Delimitação dos itens do investimento. Bastante comum, neste caso o critério se faz sobre determinados tipos de gastos para que a empresa possa ser beneficiária. São comuns os benefícios a gastos em investimento fixo, ou mesmo em maquinarias e equipamentos.

Balço positivo de divisas. O objetivo desta modalidade é a obtenção de saldo favorável na balança comercial. Hoje em dia está sendo menos utilizado, ou disfarçado em financiamentos, uma vez que há muitas pressões da comunidade internacional contra favorecimentos no comércio internacional.

A avaliação do custo-benefício social da aplicação das políticas de incentivos fiscais tem mostrado que, por vezes, muitos dos objetivos não são alcançados satisfatoriamente. As deficiências dos mecanismos de controle da aplicação dos incentivos, fenômeno muito freqüente, e a falta de definição e aplicação de penalidades aos infratores contribuem para esta última situação.

2.7.3 - Questões sobre a qualidade da Política de Incentivos Fiscais

É comum se observar falta de racionalidade na política de incentivos fiscais, com os instrumentos carecendo de clareza em seus conceitos, apresentando conflitos e sobreposições e inconsistências entre estes e os objetivos pretendidos.

Também são freqüentes situações em que a legislação pertinente é complexa e detalhista, criando dificuldades a seu entendimento, por parte dos agentes econômicos e de controle pelos responsáveis por sua administração. Comumente ocorrem situações extremas em que a legislação é tão geral, que perde qualquer sentido de seletividade e não permite seu controle administrativo.

As insuficiências na prescrição de penalidades para seus infratores e a incapacidade de colocá-las em prática também respondem por muitos dos desvios e distorções que costumam acompanhar a concessão de incentivos fiscais.

2.7.4 A Administração dos Incentivos

Este é outro ponto básico da política de incentivos fiscais, para garantir eficácia e eficiência. As falhas administrativas revelam-se durante todo o processo, desde a formulação até a avaliação, passando pelo controle.

É freqüente observar a falta de articulação entre os órgãos que administram incentivos fiscais e os que tratam dos demais instrumentos da política econômica; a burocratização excessiva do processo decisório e a corrupção, tráfico de influência, e outros meios ilícitos permeando a decisão da concessão de benefícios.

2.7.5 - Custos Envolvidos

A decisão pela adoção de Incentivos Fiscais deve considerar pelo menos dois custos inerentes à utilização de tais instrumentos: o custo associado a uma possível perda de eficiência produtiva, em decorrência dos incentivos alterarem a alocação de recursos apoiada no livre funcionamento do mercado; e o custo vinculado à perda de receita fiscal, representada pela redução da carga tributária das atividades promovidas.

São questões problemáticas sob o ponto de vista conceitual e metodológico. Em qualquer caso, é razoável se desejar que a avaliação sobre um uso determinado pressupõe o referencial de usos alternativos.

A primeira questão remete à constatação de que não é dado que o mercado ao atuar livremente conduza necessariamente a uma eficiente alocação de recursos, pelo contrário, as distorções oligopolistas e monopolistas nascem no próprio mercado. Tampouco faz sentido colocar-se em uma posição antípoda que desconheça a importância da pressão que o mercado exerce em favor da eficiência. Pode-se afirmar que a virtude está no meio, ou seja, no uso parcimonioso dos incentivos fiscais.

Quanto ao custo fiscal, cabe ressaltar, em primeiro lugar, que o uso de um incentivo não acarreta necessariamente uma perda de arrecadação idêntica ao

custo teórico do incentivo. O impacto sobre a receita vai depender do uso que se faça do incentivo ou da reação da atividade que sofreu a desgravação. Daí a possibilidade de um aumento da receita ou de uma compensação parcial ou total da perda teórica associada ao incentivo.

Além disso, há a possibilidade de que uma redução da carga tributária possa até mesmo contribuir para o aumento da receita, como seria, por exemplo, no caso de alta elasticidade-preço da demanda de um produto que tivesse reduzida a alíquota de impostos sobre a produção.

Assim, na noção do custo financeiro de uma isenção, sempre está implícita uma hipótese sobre a reação da atividade incentivada e seu efeito sobre a receita tributária.

Em segundo lugar, o custo de uma isenção pode ocorrer de modo pontual, ou desdobrar-se ao longo dos anos, conforme o tipo de incentivo fiscal. Coloca-se, neste caso, um problema de homogeneização financeira dos valores envolvidos.

Finalmente, as atividades beneficiárias de incentivos fiscais, direta ou indiretamente, contribuem para a receita fiscal. Coloca-se, neste caso, o problema de se conhecer que parte da receita fiscal gerada por um empreendimento beneficiário de incentivos fiscais é atribuível a estes.

A conclusão parece óbvia. O custo efetivo de um incentivo fiscal somente faz sentido se for considerado em termos líquidos, ou seja, deduzindo o valor da receita fiscal propiciada por esse mesmo incentivo e considerando seu melhor uso alternativo.

2.7.6 - Incentivos fiscais existentes no estado do Amapá

Na capital do Estado, Macapá e na cidade vizinha de Santana, funciona um Regime Aduaneiro Especial: a Área de Livre Comércio de Macapá e Santana – ALCMS. (SEBRAE AP-2004, 57).

Para uma empresa usufruir dos benefícios fiscais deste regime, o primeiro passo é se cadastrar na Delegacia da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA em Macapá, órgão responsável pela administração desta e das demais áreas de livre comércio criadas na região amazônica.

A ALCMS foi criada pela Lei n.º 8.387, de 30 de dezembro de 1991 e regulamentada pelo Decreto 517, de 08 de maio de 1992.

Diferentemente de um regime aduaneiro especial do tipo “zona franca”, a “área de livre comércio” admite apenas a comercialização de produtos importados com os benefícios fiscais da área. A industrialização só é admitida para beneficiamento de matéria-prima local, retirando assim o principal atrativo que seria industrializar bens a partir de componentes importados com isenção de impostos.

Os principais incentivos fiscais da ALCMS são a suspensão do Imposto de Importação e do Imposto sobre Produtos Industrializados.

A suspensão é convertida em isenção, quando for destinada a:

- a) Consumo e venda interna na ALCMS;
- b) Beneficiamento de pescado, pecuária, recursos minerais e matérias-primas de origem agrícola ou florestal, na área da ALCMS;
- c) Agropecuária e piscicultura;
- d) Instalação e operação de atividades de turismo e serviços de qualquer natureza, situadas na área da ALCMS;
- e) Exportação ou reexportação para o mercado externo.

- f) Estão excluídos dos benefícios os seguintes itens:
- g) Armas e munições de qualquer natureza;
- h) Automóveis de passageiros;
- i) Bebidas alcoólicas;
- j) Perfumes;
- k) Fumos e seus derivados;
- l) Combustíveis e lubrificantes e
- m) Energia Elétrica.

Para disciplinar a questão das bagagens acompanhadas, foi emitida pelo Ministério da Fazenda a Portaria 021 de 06 de fevereiro de 1997 que, para alguns empresários, causou sérios prejuízos à ALCMS, afugentando os turistas que se dirigiam à área para fazer compras e revendê-las em seus locais de origem. A Portaria estabelece como principais pontos:

Serão considerados como bagagem os objetos semelhantes, assim entendidos os que possuam a mesma função ou finalidade, até o limite de três unidades, cujo valor unitário não ultrapasse US\$ 200,00 (duzentos dólares dos Estados Unidos). O direito à isenção poderá ser exercido uma única vez a cada trinta dias.

O governo do Estado do Amapá concedeu, através do decreto 2504, de 18 de agosto de 1998 o crédito fiscal presumido de 8% (oito por cento) no ICMS, aos importadores que requererem, previamente, à Secretaria da Fazenda, inscrição específica ou autorização para efetuar tais operações e utilizem Notas Fiscais distintas e exclusivamente para as operações com essas mercadorias.

No âmbito estadual, os benefícios auferidos são os seguintes:

- Crédito fiscal presumido na entrada de produtos industrializados, sendo 7% para mercadorias vindas do sul e sudeste e 12% para mercadorias procedentes do Norte, Nordeste e Centro-Oeste, quando destinadas à comercialização e industrialização na ALCMS;

- Isenção do Imposto sobre Circulação de Mercadorias nas operações que destinem ao exterior, produtos industrializados, excluídos os semi-elaborados; e que destinem a outros estados: petróleo, inclusive lubrificantes, combustíveis líquidos e gasosos dele derivados, e energia elétrica.

2.7.7 - Lei de Apoio a Projetos Prioritários

A Medida Provisória nº 2.199-14, de 24 de Agosto de 2001 garantiu às empresas que tenham projeto para instalação, ampliação, modernização ou diversificação, que estejam atuando em setores da economia considerados prioritários para o desenvolvimento regional, nas áreas de atuação das extinta Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia - SUDAM, terão direito à redução de 75% (setenta e cinco por cento) do Imposto sobre a Renda e adicionais não restituíveis, calculados com base no lucro da exploração. (SEBRAE AP-2004, p. 58).

Os projetos que trata a MP deverão ser submetidos à Agência de Desenvolvimento da Amazônia – ADA, que avaliará o seu cumprimento aos requisitos de setores prioritários, fazendo jus ao benefício.

2.7.8 - Incentivos Estaduais

O marco legal específico destinado a promover o desenvolvimento industrial do Amapá, é composto pela Lei 0144, de 28 de janeiro de 1994, alterada pela Lei

0339, de 22 de abril de 1997, regulamentada pelos Decretos 2530/94 e decreto 2506 de 18 de agosto de 1998.

Os principais pontos desta legislação são:

Definir benefícios e/ou incentivos às indústrias em geral que utilizam matéria-prima, insumos e implementos, preferencialmente produzidos no Estado;
Criação do Fundo de Desenvolvimento Industrial e Mineral do Estado do Amapá - FUNDIMA, como instrumento financeiro para viabilizar e conceder os incentivos que trata a Lei.

As principais áreas de aplicação do FUNDIMA são: o financiamento a empreendimentos industriais; a implantação e manutenção da infra-estrutura industrial; estímulo ao beneficiamento e transformação em maior escala das matérias-primas locais ou regionais; a elevação da capacidade competitiva com a melhoria dos padrões de qualidade, produtividade e expansão de seus mercados; a promoção da interiorização do desenvolvimento em consonância com o zoneamento sócio-econômico-ecológico, por meio do ordenamento especial das atividades produtivas, estimulando surgimento dos pólos microregionais dinâmicos e o estímulo à criação de Centros Integrados de produção.

É vedado qualquer financiamento com recursos do FUNDIMA à empresas que se encontrem inadimplentes com o fisco estadual, municipal e federal. A lei favorece a sociedade empresarial comunitária considerando com tal, aquela em que sócios ou quotistas detenham individualmente entre 2% e 25% do capital social;
Como principais benefícios tributários a Lei autoriza:

Isenção ou concessão de prazos diferenciados relativos ao pagamento de tributos estaduais;
Redução a título de financiamento até 80% (oitenta por cento) da base de cálculo do ICMS nas operações com produtos produzidos por indústrias instaladas no Estado do Amapá;

Redução da base de cálculo do ICMS até 90% (noventa por cento), incidente sobre a matéria-prima, inclusive as originárias de resíduos e refugos de atividades Industriais e Agropecuárias, assim como as essências florestais, desde que destinadas às indústrias beneficiadas pela Lei e localizadas no Estado. (SEBRAE AP- 2004, p. 49).

O decreto 2506 de 18 de agosto de 1998. Reduziu em 58,80% a base de cálculo do ICMS nas saídas internas dos produtos produzidos por indústrias instaladas no Estado do Amapá, e devidamente inscritas no cadastro do ICMS da Secretaria de Estado da Fazenda; com efeitos até 31 de dezembro de 2005.

Alguns outros benefícios: concessão de áreas destinadas para os empreendimentos e privilégio, na política de compras do Governo Estadual.

Para o gerenciamento da Política de Incentivo ao Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá a Lei cria o Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá – CONDIAP.

2.7.9 Simples Amapá

Para tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas, seguindo a tendência nacional, o Amapá também criou o seu “simples estadual”, cujos principais pontos estão dispostos a seguir.

São elegível do tratamento simplificado de cobrança do ICMS, as micro empresas estaduais cuja receita bruta anual não tenha sido superior a R\$48 mil e as empresas de pequeno porte estaduais com receita bruta anual inferior a R\$96 mil. Para as recém criadas, leva-se em conta a previsão de receita bruta anual, declarada quando de seu enquadramento. (SEBRAE AP- 2004, p.49)

Para as empresas enquadradas, o ICMS deverá ser apurado trimestralmente sobre o valor total da receita bruta, aplicando-se os seguintes percentuais: 3% (três

por cento) no caso de Microempresa Estadual e 5% (cinco por cento) no caso Empresa de Pequeno Porte Estadual. (SEBRAE AP- 2004, p.49)

Para cálculo do imposto devido, excluem-se da receita bruta os valores relativos às saídas de mercadorias e serviços alcançados pela não incidência e isenção, bem como as tributadas pelo regime de substituição tributária.

O recolhimento do imposto será efetuado sempre até o dia 10 dos meses de abril, julho, outubro e janeiro, sempre referentes à apuração dos três meses anteriores.

A adesão ao SIMPLES-AP, não exime dos seguintes pagamentos: às operações ou prestações sujeitas ao regime de substituição tributária; às mercadorias existentes no estoque por ocasião do encerramento da atividade, da declaração de falência, da alienação ou da liquidação; ao diferencial de alíquota nas operações interestaduais; à aquisição ou manutenção em estoque de mercadorias desacobertada de documento fiscal ou acobertada de documento fiscal inidôneo.

Os principais tipos de empresas que estão impedidas de se enquadrar no SIMPLES-AP, (SEBRAE AP- 2004, p.50)

- Empresa constituída sob a forma de sociedade por ações;
- Empresa que possua mais de um estabelecimento, salvo se o somatório de todos os faturamentos brutos anuais não ultrapassar o limite estabelecido;
- Empresa cujo titular ou sócio seja outra pessoa jurídica, ou pessoa física domiciliada no exterior;
- Empresa que participe do capital social de outras pessoas jurídicas;
- Depósito para terceiros ou atacadista;
- Desempenhe serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação;
- Cooperativa;
- Empresa de importação e/ou exportação;
- Empresa do sistema financeiro;
- Empresa que se dedique à compra e venda, ao loteamento, à incorporação ou à construção de imóveis;

- Empresa que atue com combustíveis líquidos e gasosos derivados, ou não, de petróleo;
- Constituída como estabelecimento industrial frigorífico;
- Estabelecimento comercial de veículos automotores;
- Possua estabelecimento em outra Unidade da Federação;
- Empresa que forneça mercadorias ou preste serviços ao Governo do Estado;
- Empresa que se encontrar inadimplente ou devedora com suas obrigações tributárias (principal e/ou acessórias).

Se a microempresa ultrapassar o limite de R\$48 mil de receita bruta anual, será desenquadrada, tendo que solicitar o seu enquadramento na modalidade Empresa de Pequeno Porte Estadual.

A opção pelo “SIMPLES AMAPÁ” será feita quando da inscrição ou alteração cadastral da pessoa jurídica, na condição de Microempresa Estadual ou Empresa de Pequeno Porte Estadual no CADASTRO ICMS. A empresa estará submetida à sistemática do “SIMPLES AMAPÁ” a partir do primeiro dia do mês subsequente ao de sua inscrição ou alteração cadastral.

2.7.10 Benefícios Municipais

O Código Tributário Municipal é bastante sucinto na concessão de benefícios sobre os tributos que estão sob a sua competência. Relacionamos abaixo os benefícios sobre que constam no ISS e na taxa de Licença:

Imposto Sobre Serviço - ISS

Com relação ao Imposto Sobre Serviços– ISS, o código estabelece o seguinte:

I - Serviços prestados por:

a) empresas: 5% sobre o valor dos serviços relacionados nos itens do art. 63 do Código.

b) microempresas cujo faturamento anual não exceda a R\$ 60.000,00: 2% sobre o valor dos serviços relacionados nos itens do art. 63 do Código.

II - Serviços prestados por profissionais autônomos:

a) quando a realização do serviço exigir formação em nível superior de ensino: R\$ 600,00 por ano;

b) quando a realização do serviço exigir formação em nível médio de ensino ou registro em órgão de classe, na forma da lei: R\$ 300,00 por ano;

c) demais prestadores: ficam isentos do pagamento do imposto.

2.7.11 - Taxa de Licença

Qualquer pessoa física ou jurídica de direito público ou privado depende de licença prévia da Administração Municipal para, no território do Município, de forma permanente, intermitente ou temporária, em estabelecimentos fixos ou não:

I - exercer quaisquer atividades comerciais, industriais, produtoras ou de prestação de serviços;

II - promover publicidade mediante a utilização de:

Painéis, cartazes ou anúncios nas vias e logradouros públicos, inclusive letreiros e semelhantes nas partes externas dos edifícios particulares;

b) pessoas, veículos, animais, alto-falantes ou qualquer outro aparelho sonoro ou de projeção de imagens, símbolos, mensagens nas vias e logradouros públicos.

III - executar obras de construção civil, arruamento, loteamentos, desmembramentos ou remembramentos.

Com relação à Taxa de Licença, o Código Tributário Municipal concede as seguintes exclusões e isenções

São excluídos da incidência da taxa de licença:

I - os anúncios destinados a fins filantrópicos, patrióticos, religiosos, ecológicos ou eleitorais;

II - as expressões meramente indicativas, tais como de direção, sítios, fazendas e granjas;

III - o funcionamento de quaisquer das repartições dos órgãos da administração direta e das autarquias federais, estaduais, municipais e do Distrito Federal;

IV - as placas indicativas, nos locais de construção, dos nomes de firmas, engenheiros e arquitetos responsáveis pelos projetos ou pela execução de obras particulares ou públicas;

V - as obras de revestimento de muro, gradil ou de construção de calçadas e, quando no quintal das residências, de viveiro, telheiro, galinheiro, caramanchão;

VI - a licença para construir e habitar prédio de até 70m² destinada à residência do requerente, desde que não seja proprietário, titular do domínio útil ou possuidor de outro imóvel.

São isentos do pagamento da taxa:

I - os cegos, mutilados, excepcionais, inválidos e pessoas com idade superior a 65 anos, que exerçam individualmente qualquer atividade econômica;

II - os vendedores de artigos de indústria doméstica e de arte popular de sua própria fabricação, sem auxílio de empregados;

III - os contribuintes isentos do ISS, nos termos da alínea c do inciso II do art. 71 deste Código.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo mostrar os procedimentos metodológicos que foram utilizados para o alcance do objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho.

Foi adotado para este estudo pesquisas bibliográficas e de campo nas empresas. E desenvolvido dois métodos de pesquisas: O método de levantamento bibliográfico, com o objetivo de buscar subsídios para a formulação de hipóteses para o problema da pesquisa. Como afirma VERGARA (2009), o levantamento bibliográfico “é aquele quando elaborada a partir de material já publicado; ex: livros, revistas, jornais, e redes eletrônicas, ou seja, material acessível ao público em geral”. O entendimento se torna mais aprofundado a respeito do assunto pesquisado.

Em outra fase, foi aplicada uma pesquisa qualitativa ou interpretativa, que segundo Moreira (1990 apud ACEVEDO E NAHARA, 2009, P.53):

A metodologia da pesquisa interpretativa é semelhante à das outras formas de pesquisa. Parte-se de uma questão, registram-se eventos, transformam-se os dados e chega-se ao resultado. [...] Ao contrário dos levantamentos, as pesquisas qualitativas não estão preocupadas com as amostras, mas com grupos ou indivíduos específicos. Busca-se com exatidão e profundidade o que há de único nas unidades pesquisadas e quais as características que podem ser generalizadas a situações semelhantes.

3.1 Características das organizações

Para compor o presente estudo, foram pesquisadas as seis lojas, com mais de 20 anos de existência, definidas pelo maior faturamento (ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DO AMAPÁ-ACIA) de atuação no mercado da área do seguimento de móveis do comércio varejista do Município de Macapá, as quais serviram de objeto

para o esclarecimento dos principais fatores que contribuíram para o crescimento econômico da área. As lojas participantes deste estudo estão localizadas nos seguintes endereços:

Lojas localizadas ao longo da Avenida Padre Júlio Maria Lombaerd, no bairro Santa Rita, onde esta localizada as lojas Monte Casa & Construção, loja Domestilar, loja Magazine Brasília loja Acredilar e a loja Center Kennedy, que fará parte do objeto de estudo desta pesquisa.

Lojas localizadas na confluência das ruas Santos Dumont e 13 de setembro, no bairro do Buritizal. Nessa Região esta localizada a loja Tropical Center.

Lojas localizadas nas ruas Guanabara e Mato Grosso, no bairro Pacoval, lá encontra-se a Empresa Chama Casa e Construção.

3.2 População e amostra

Para um diagnóstico inicial dos participantes desta pesquisa, foram selecionadas lojas denominadas como: Empresa A, Empresa B, Empresa C, Empresa D, Empresa E e Empresa F, Sendo que estas empresas juntas possuem um total de 160 (cento e sessenta) colaboradores da área comercial, onde estão incluídos (Diretores financeiros, gerentes comerciais e vendedores). Objetivando o levantamento de dados para a pesquisa foram entrevistados 06 (seis) gerentes da área comercial das seis empresas.

A amostragem a ser utilizada será a não probalística por acessibilidade que segundo Vergara (2009): “[...] longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles [...]”

Todos os estabelecimentos selecionados para o estudo proposto se enquadram no ramo do comércio varejista de móveis.

3.3 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

A pesquisa quantitativa foi aplicada por meio de um formulário com questões fechadas que se constituiu de 22 (vinte e duas) perguntas de múltipla escolha que foram divididas por tópicos a serem respondidas (Anexo I).

6. Procedimentos de coleta e de análise de dados

O instrumento utilizado para a coleta dos dados será um questionário, impresso e entregue aos participantes pré-selecionados. O prazo para preenchimento e entrega foi de 01(uma) semana.

Os dados coletados foram analisados por diretores e gerentes, objetivando identificar o índice de crescimento das lojas da área do comércio varejista de móveis, assim como identificar qual a importância que estas organizações trazem para o crescimento da economia local do Município de Macapá.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados apresentados são resultados da pesquisa desenvolvida nas empresas, A, B, C, D, E e F, onde foi possível constatar que as mesmas possuem mais de 20 anos de tradição no comércio varejista de móveis em Macapá.

O processo de análise dos dados foi esclarecido mediante a apresentação das respostas obtidas e devidamente selecionadas, conforme os vários segmentos das empresas, como: Diretores e Empresários das respectivas empresas.

Assim, a análise dos dados coletados será apresentada por meio de gráficos, no entanto, de início serão analisadas as respostas correspondentes empresa A e posteriormente as respostas da empresa B, C, D, E e F, Uma vez que as perguntas aplicadas foram para as seis empresas, conforme constará a seguir.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SEGUIMENTO

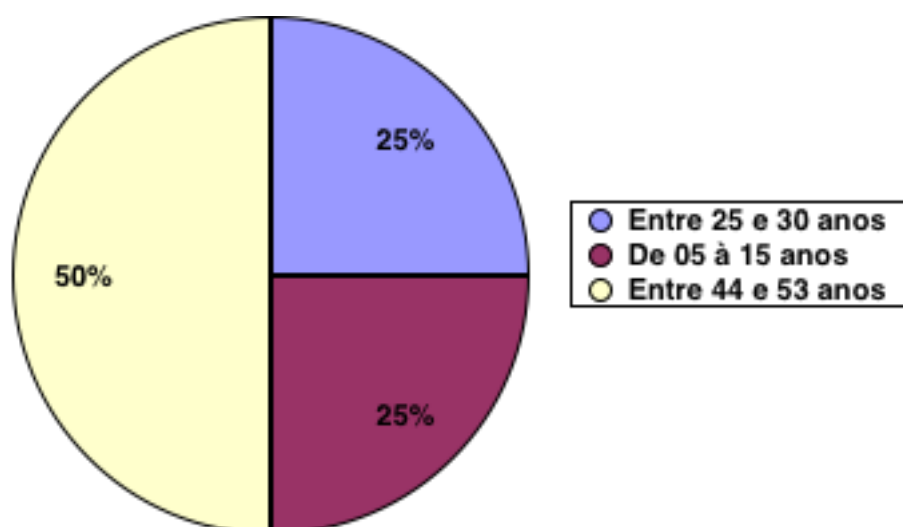


Gráfico 1- Tempo de existência das empresas
Fonte: Pesquisa de Campo/Autora

No gráfico 1, observou-se o tempo de existência das empresas, mediante as respostas, percebe-se que na sua maioria possuem mais de 50 anos no mercado que corresponde a 50%. Ter experiência, em geral, está relacionado ao tempo que o empresário atua no segmento ou em outro. Entretanto, o conceito necessita ser expandido.

Portanto, a experiência deve estar também relacionada à capacidade de resolver problemas e criar situações favoráveis para o empreendimento, graças às experiências adquiridas atuando no negócio e o seu refinamento em cursos teóricos.

Entretanto, como em outros negócios em Macapá, o comércio varejista de Móveis, tem em seu gestor, a centralização quase que absoluta de todas as ações da Empresa. É necessário delegar mais as atividades para que se possa gerenciar adequadamente os recursos disponíveis.

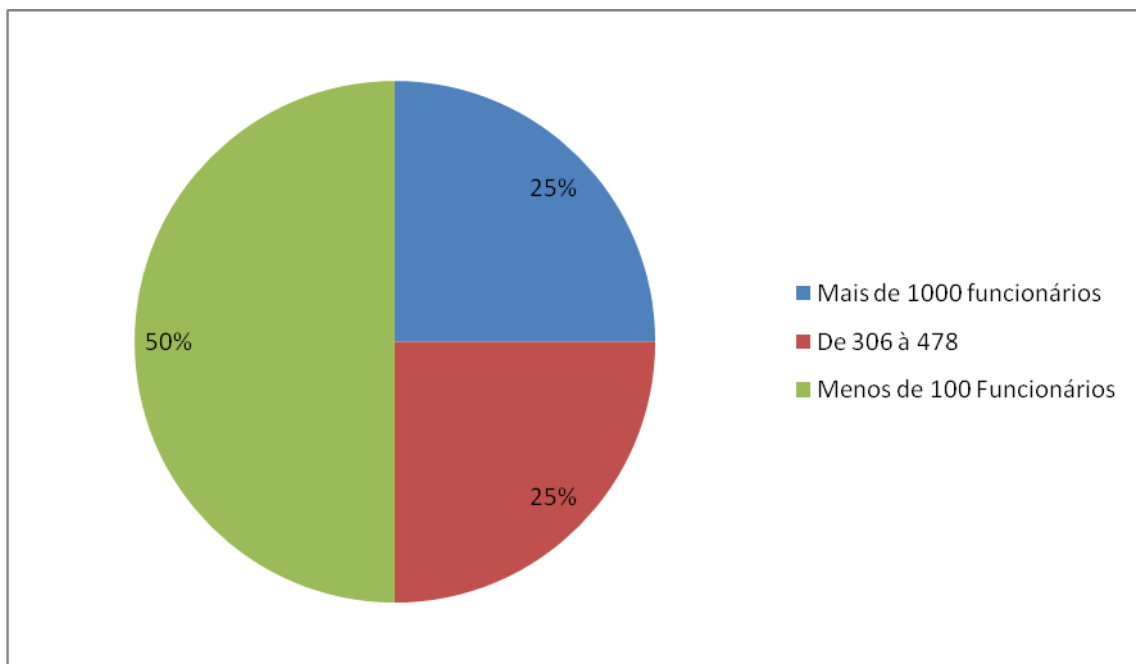


Gráfico 2 – Números de funcionários

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 2, observou-se qual o número de funcionário que a empresa possui, mediante as respostas, percebe-se que nas empresas com mais de 50 anos de mercado o número de funcionários é bem considerável.

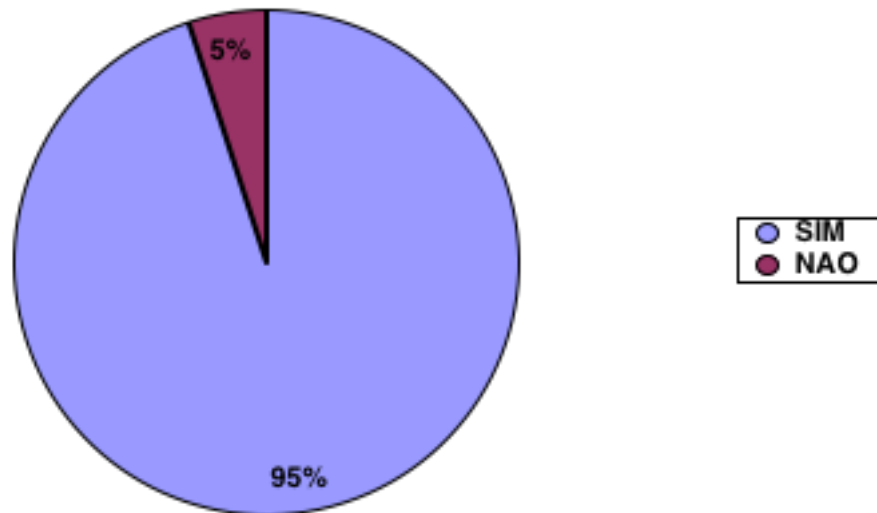


Gráfico 3 – Filiais

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 3, observou-se que 95% das empresas possuem matriz e filiais espalhadas por todo o estado do Amapá. E somente 5% não possuem filial.

FATORES DE CRESCIMENTO

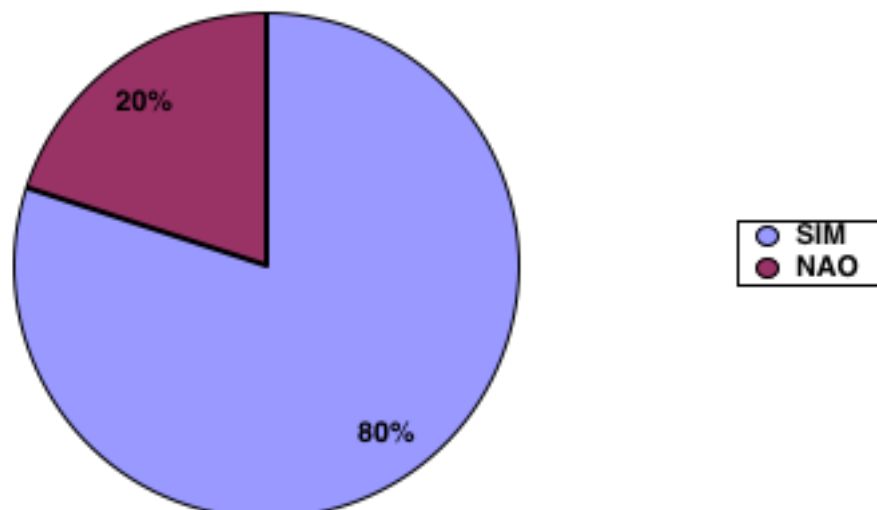


Gráfico 4 - financiamento
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 4, observou-se se na concepção do negócio, que as empresas utilizaram algum programa de financiamento. Pois, 80% dos entrevistados responderam que sim. E somente 20% disseram que não. Pois, algumas providências tiveram que ser tomadas para que o negócio pudesse competir com outras lojas locais do mesmo gênero.

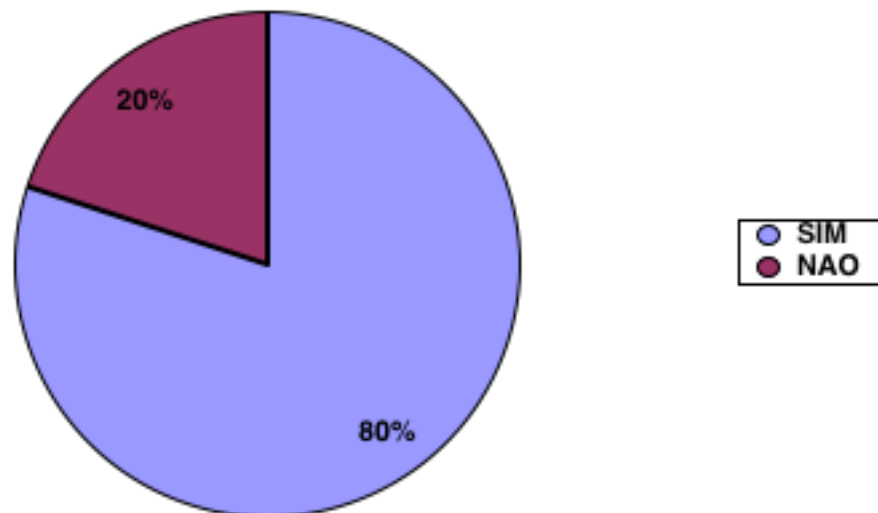


Gráfico 5- Curso, treinamento
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 5, observou-se se foi utilizado algum curso, treinamento para a criação da empresa. E 80% responderam que não e somente 20% responderam que sim, que procuraram o SEBRAE para se qualificar ou procuraram fazer um curso de administração de empresas.

Boa parte dos Empresários, crê que cumpre a sua parte no que se refere a disponibilização de informações e treinamentos aos seus funcionários. Do ponto de vista dos funcionários, esta questão é controversa, pois quase a totalidade afirma que seus gestores não aplicam treinamentos específicos nas Empresas.

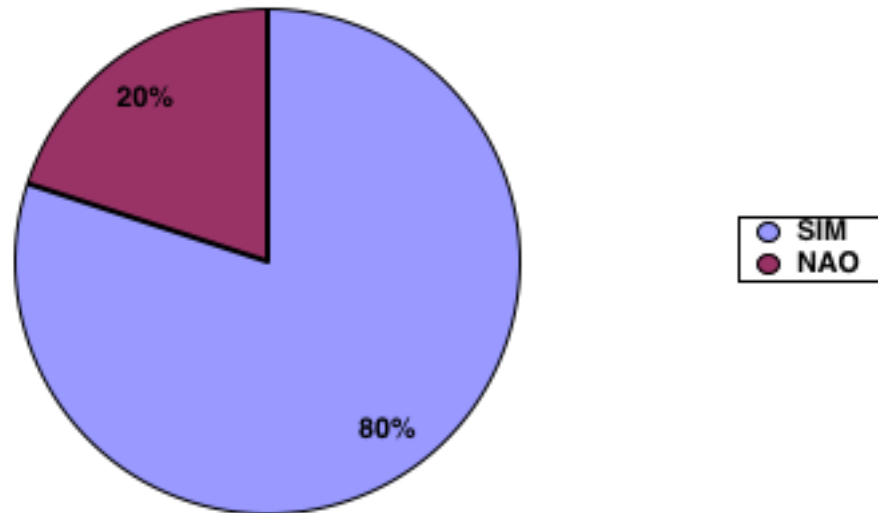


Gráfico 6 – Pesquisa de Mercado
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 6, observou-se se foi realizada alguma pesquisa de mercado, para a criação da empresa. E 80% responderam que não e somente 20% responderam que sim. Visto que algumas empresas foram passadas de pai para filho, já não houve uma pesquisa de mercado previamente estabelecida, porém os entrevistados reconhecem que para se abrir um negócio, o sucesso somente será possível mediante a realização de uma pesquisa de mercado, que necessariamente não precisa ser sofisticada, dispendios em termos financeiros, ela pode ser elaborada de forma simplificada e aplicada pelo próprio empresário, para estudar a concorrência já instalada, os preços praticados e características gerais do público que pretende atingir. Alguns, após receber a empresa procuraram fazer

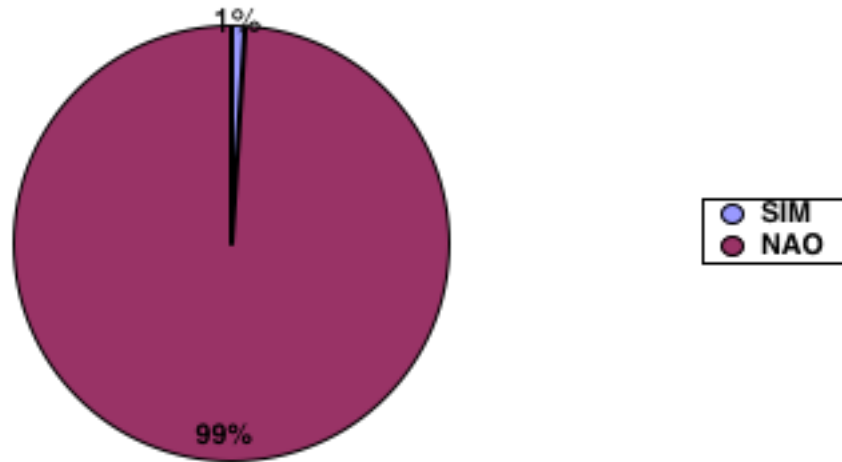


Gráfico 7- Incentivo do governo

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 7, observou-se se foi utilizado algum tipo de incentivo do governo federal, Estadual ou Municipal para a expansão ou criação da empresa. E 99% responderam que não e somente 1% responderam que sim, infra-estrutura como, água e energia.

Os Empresários visitados mostraram que conhecem os preceitos básicos da Legislação Tributária do Estado. Todos se beneficiam da ALCMS – Área de Livre Comércio de Macapá e Santana, principalmente no que se refere ao ICMS e/ou IPI.

Entretanto, possuem apenas conhecimentos superficiais sobre legislação trabalhista. Tanto a questão fiscal quanto trabalhista, é deixada nas mãos de contadores, que em todos os casos estudados, são terceirizados.

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

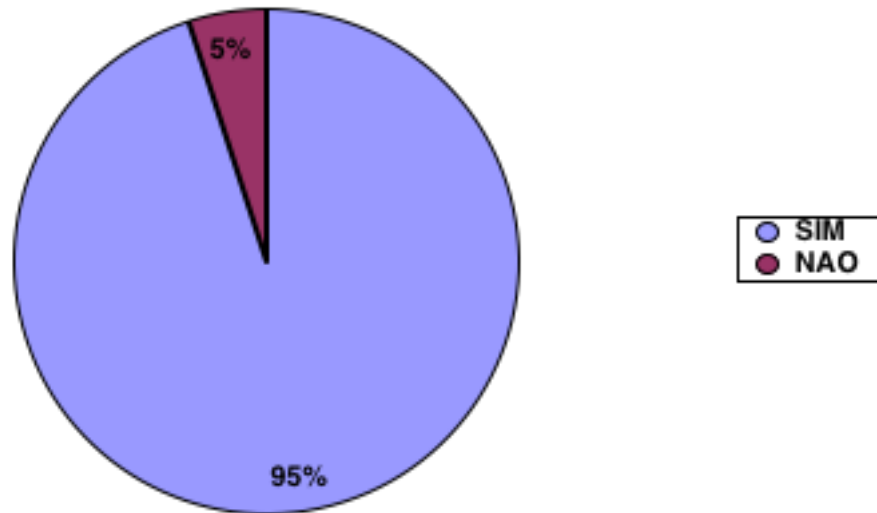


Gráfico 8- Financiamento

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 8, observou-se se a empresa já participou de algum tipo de financiamento. E 95% responderam que sim e somente 5% responderam que não. Com o intuito de fazer investimento na empresa e também como capital de giro, procuram fazer financiamento no BNDS e no Banco do Brasil.

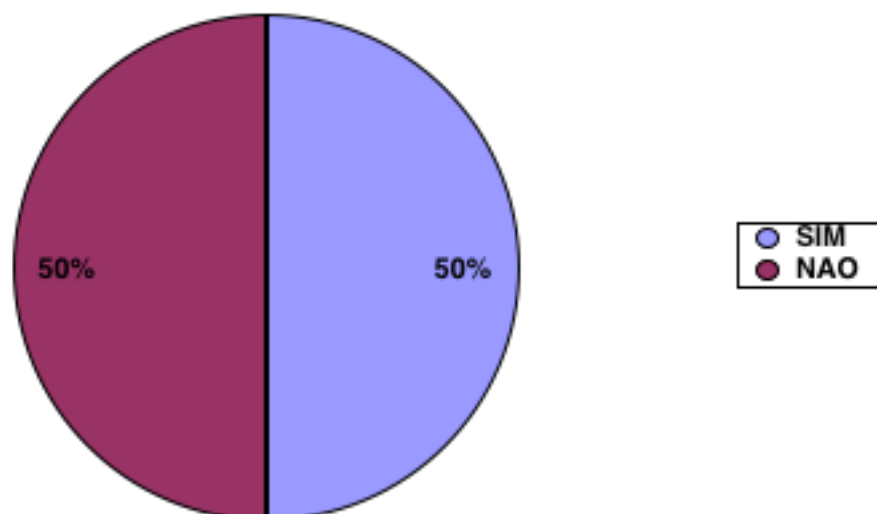


Gráfico 9- Planejamento

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 9, observou-se se a empresa possui algum tipo de planejamento. E 50% responderam que sim e 50% responderam que não. A opção maior foi pelo plano de Marketing, pois segundo os entrevistados, as oportunidades de negócios são definidas através de um bom plano de marketing.

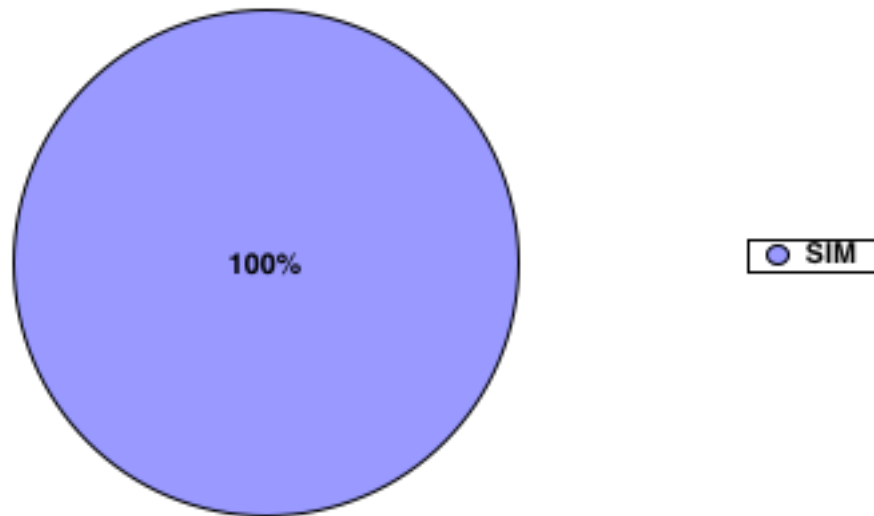


Gráfico 10- Controle de Custo

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 10, foi perguntado aos entrevistados se fazem um controle de custo da empresa. E 100% responderam que sim.

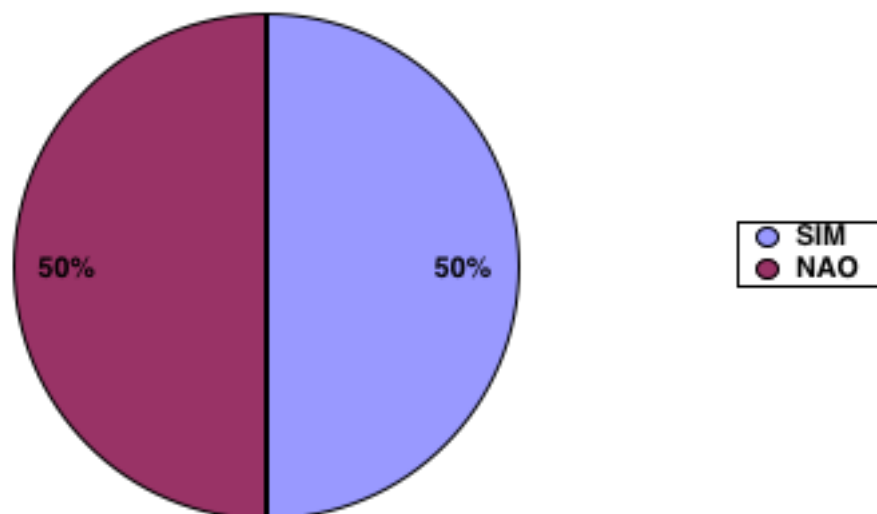


Gráfico 11- Parcerias

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 11, observou-se se a empresa faz algum tipo de parceria com o SEBRAE. E 95% responderam que sim e 5% responderam que não. A parceria com o SEBRAE é com relação a treinamento de funcionários e palestras que participam, buscando melhorar o faturamento da empresa.

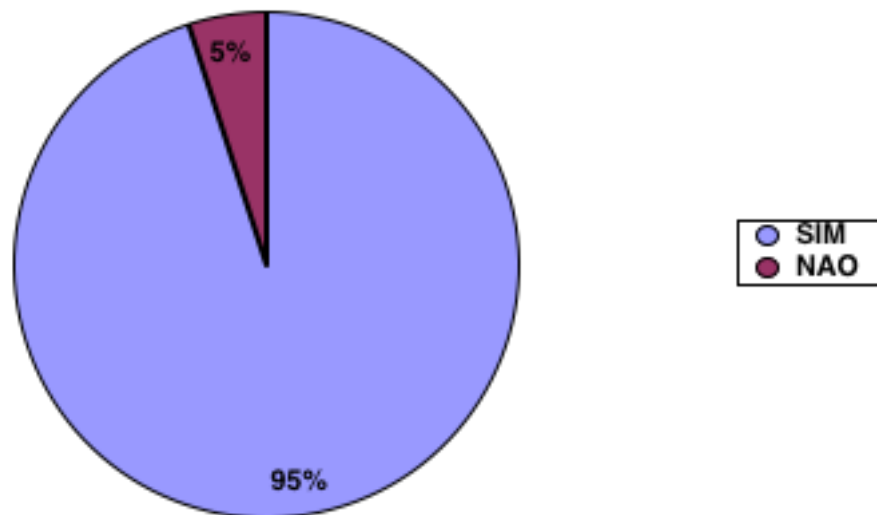


Gráfico 12- Plano de ações

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 12, observou-se se a empresa possui um plano com objetivos e metas a serem alcançados. E 95% responderam que sim e 5% responderam que não. Os objetivos a serem alcançados são com relação ao faturamento, que cada empresa espera alcançar no final de cada semestre ou ao ano.

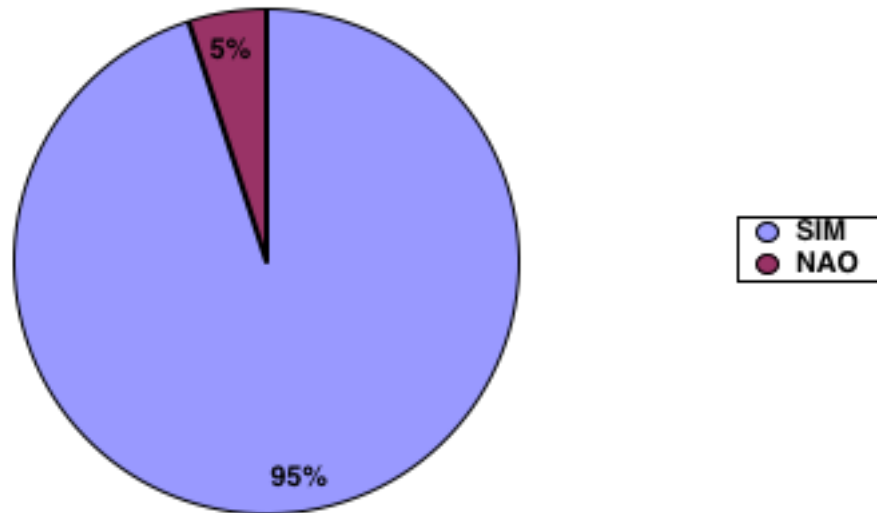


Gráfico 13- Orçamento

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 13, observou-se se o Orçamento dos setores da empresa é feito periodicamente. E 50% responderam que sim e 50% responderam que não.

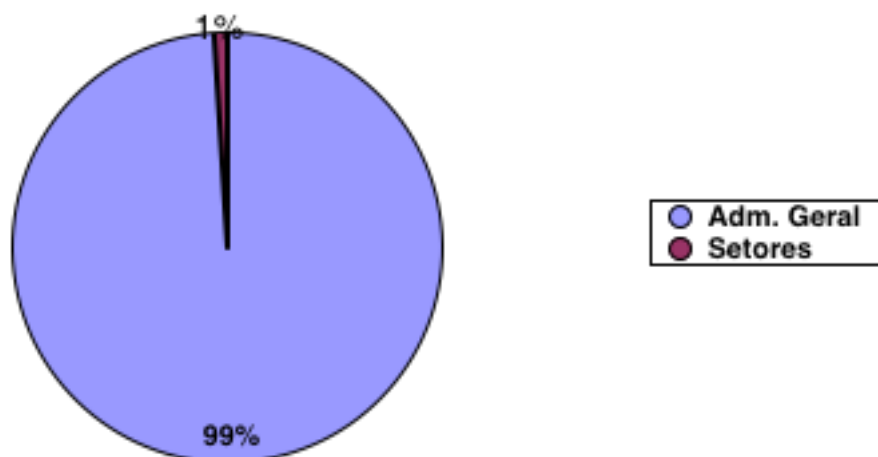


Gráfico 14- Controle de Custo

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 14, observou-se se o Controle de Custo da empresa é realizado por setores ou somente pela administração geral. E 99% responderam que é feito pela administração geral e apenas 1% responderam que é feito por setores.

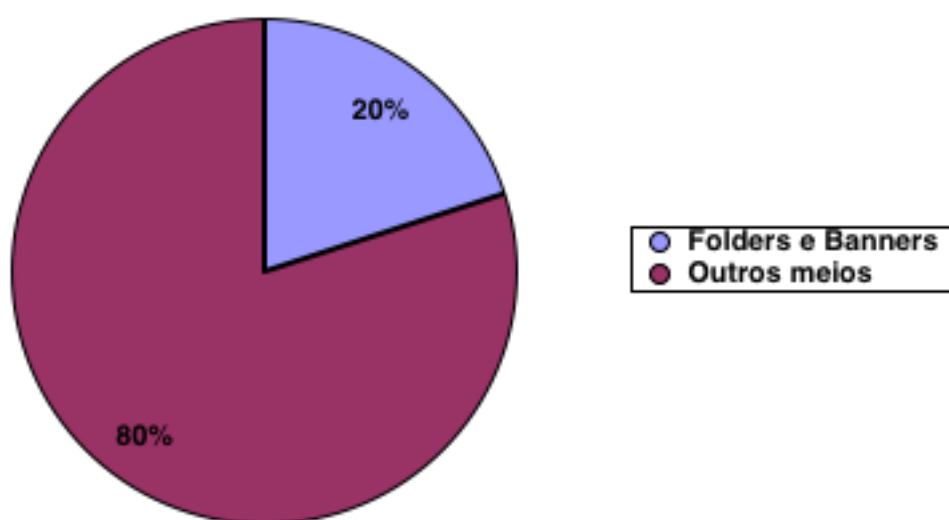


Gráfico 15- Divulgação

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 15, foi perguntado aos empresários, qual o material de divulgação que mais utilizam. E 80% responderam que o meio de divulgação que mais utilizam são as mídias televisivas e de Rádio. E apenas 20% responderam que utilizam os folders e os Banners.

PERSPECTIVAS FUTURAS NO SEGMENTO

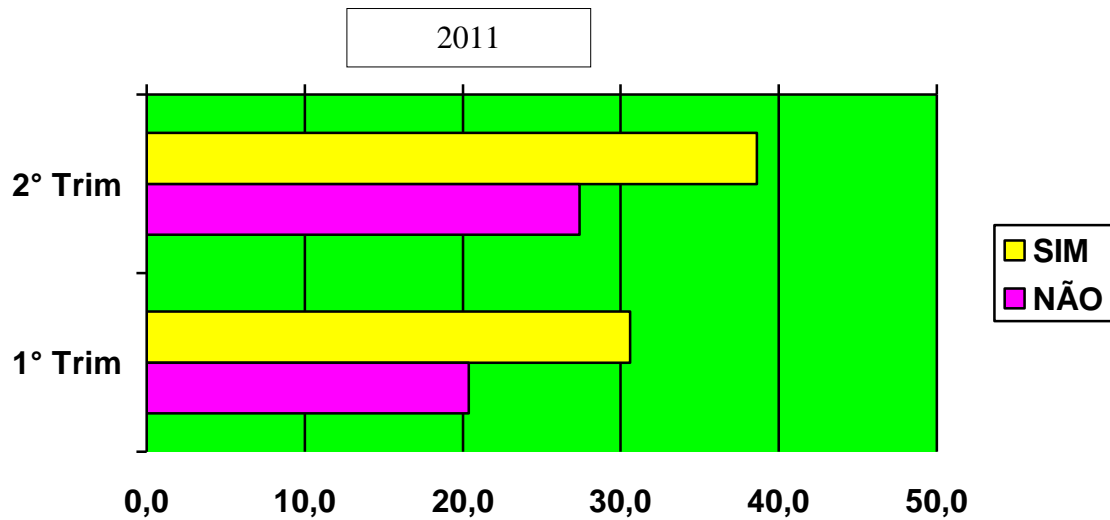


Gráfico 16- Crescimento
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 16, observou-se se na expansão do Estado, se a loja terá um crescimento significativo, inclusive podendo abranger outros Estados. E 100% responderam que sim.

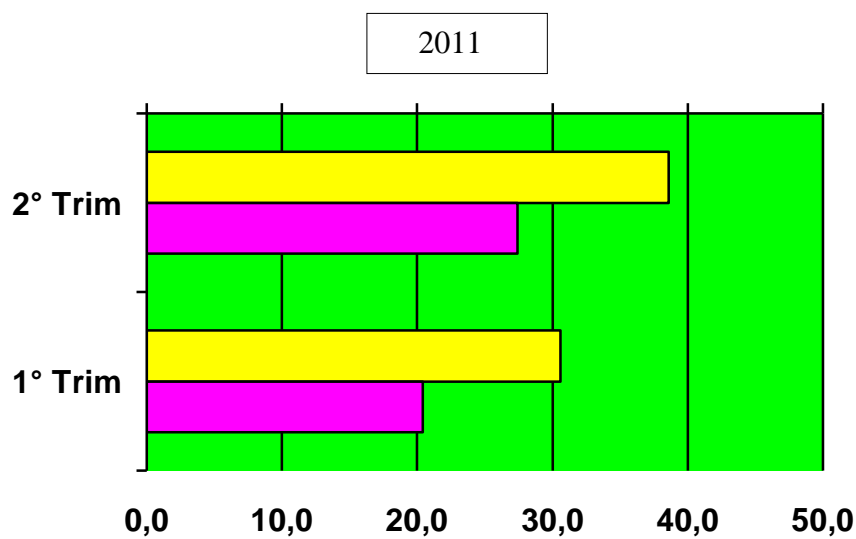


Gráfico 17- Objetivos e metas
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 17, foi perguntado aos entrevistados se tinham objetivos e metas para os próximos anos para a empresa. E 99% responderam que sim e somente 1% responderam que não tinham nada definido.



Gráfico 18- Financiamento

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 18, observou-se que a 100% das empresas pretendem fazer financiamento.

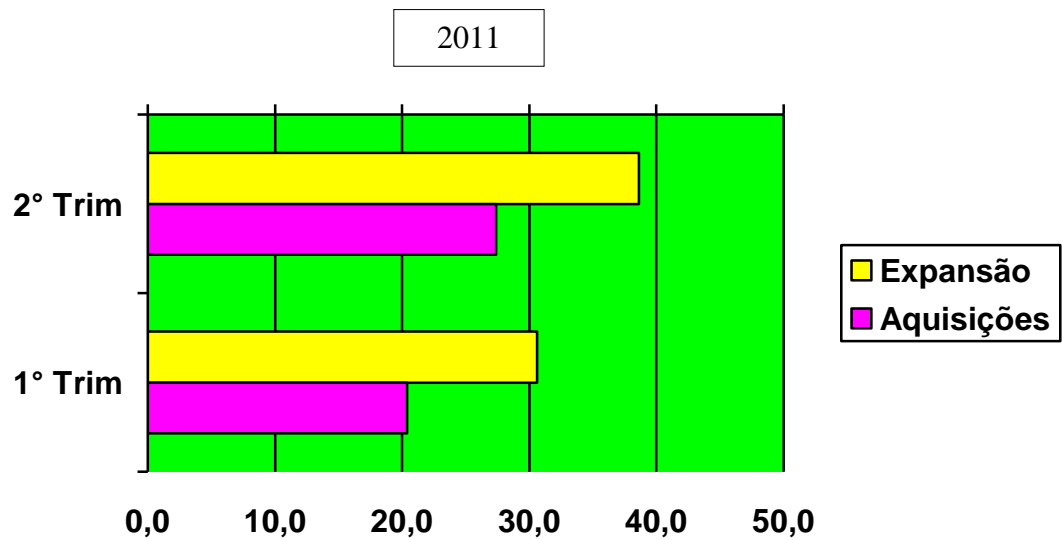


Gráfico 19 - Investimento

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 19, observou-se que a 99% das empresas irão fazer financiamento para expansão dos negócios e abrir filiais. E apenas 1% vai utilizar o financiamento para aquisições.

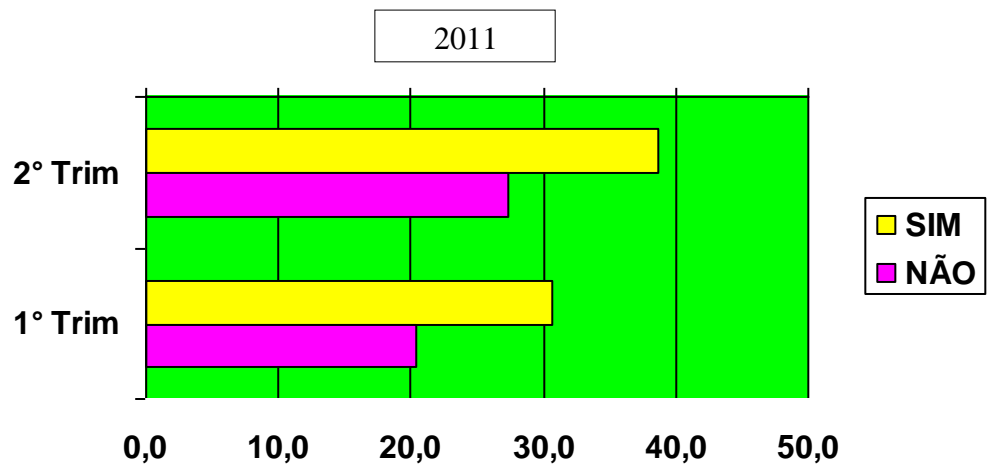


Gráfico 20- Filiais

Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 20, observou-se se a empresa ao expandir os negócios, pretende abrir filiais. 99% responderam que sim. E somente 1% responderam que não.

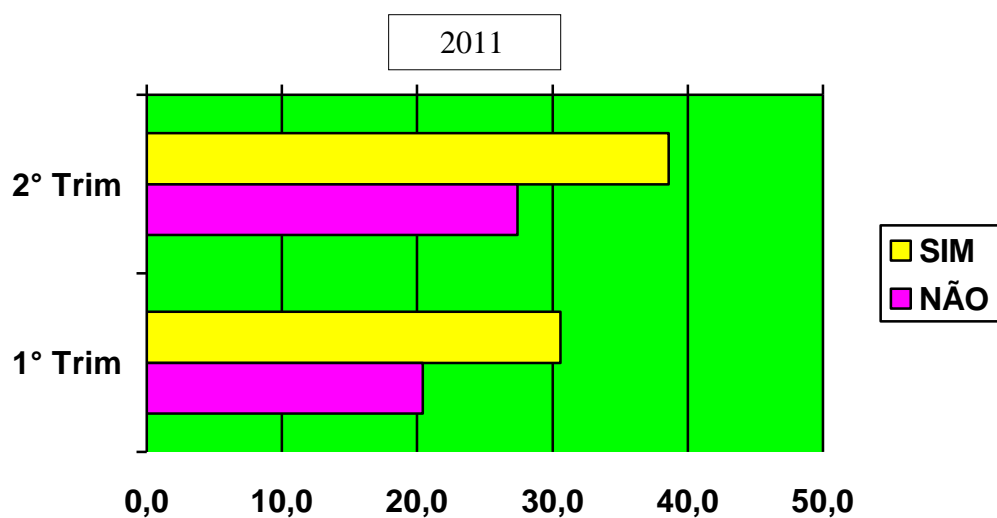


Gráfico 21- Máquinas e Equipamentos
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 21, observou-se que 99% das empresas pretendem fazer financiamento e investir em aquisições de maquinários, equipamentos e matéria-prima.



Gráfico 22- Incorporações
Fonte: Pesquisa de Campo/Autores

No gráfico 22, observou-se que a 99% das empresas não pretendem fazer alguma incorporação com qualquer outra empresa.

5- CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O estudo do comércio Varejista de Móveis, visa em primeiro momento proporcionar análise sobre o crescimento desse setor no Estado, bem como o de que forma tem contribuído para satisfação e/ou insatisfação das pessoas que com eles interagem.

Além de retratar o papel que o varejo possui com os consumidores e produtores. Visto que, nenhum outro setor desfruta de tamanha intimidade com o consumidor conhecendo seus hábitos e gostos, sabendo como cativá-lo e como atendê-lo.

Dentre as principais contribuições da Pesquisa, pode-se destacar:

Que as empresas na sua maioria possuem mais de 50 anos no mercado. E que por isso, possuem experiência. Entretanto, como em outros negócios em Macapá, o comércio varejista de Móveis, tem em seu gestor, a centralização quase que absoluta de todas as ações da Empresa.

Com relação à financiamentos, muitos empreendedores acreditam que o mais difícil em todo o processo empreendedor é a obtenção do capital inicial para o negócio. Talvez isso faça os empreendedores se sentirem vitoriosos quando conseguem o investimento ou o financiamento para o início do negócio, fazer investimento na empresa ou para capital de giro.

A opção maior pela expansão dos negócios são através do plano de Marketing, pois segundo os entrevistados, as oportunidades de negócios são definidas através de um bom plano de marketing.

Analisando os entrevistados, verificou-se que o crescimento do comércio varejista de móveis no Estado do Amapá, se dá devido ao fato de que as empresas são passadas de pais para filhos. E com isso, pode-se afirmar que por ser uma

família geralmente grande, cada um com o passar dos anos vão dissolvendo sociedades e criando novas empresas no ramo.

O empreendedor que cria a empresa do nada fica tão apaixonado pelo negócio que não consegue entender e avaliar suas limitações como executivos. Acreditam que sempre terão a melhor solução para os problemas da empresa, não aceitando a interferência de pessoas externas ao negócio nem a dos próprios funcionários. Esse é um grande problema para muitos empreendedores, pois não estão preparados para essa tarefa mais operacional, de construir uma empresa aos poucos, no dia-a-dia.

O bom empreendedor deve reconhecer suas limitações e saber montar um time de gestão que leve a empresa em direção à sua visão, envolvendo-se, com o passar do tempo, mais com questões estratégicas e menos com questões operacionais. O início do negócio depende totalmente do empreendedor e de suas atitudes dentro da empresa. Mas, a partir do momento em que a empresa começa a andar com as “próprias pernas” e a crescer, o empreendedor deve profissionalizar cada vez mais a gestão, contratando especialistas para tocarem o negócio, sem medo de perder sua autonomia ou autoridade, dedicando-se a fazer o que mais sabe ou o de que mais gosta: inovar, criar e pensar estrategicamente e isso tem feito a maioria dos entrevistados.

No entanto, o que mais preocupa o empresariado local é a falta de incentivo por parte do governo, tanto Estadual como Municipal. Apesar de o Estado ser um Estado novo, estando suas cidades em pleno crescimento, tanto populacional quanto econômico.

O comércio de um modo geral é o segundo maior empregador no Estado, perdendo somente para o serviço público.

O negócio do comércio varejista de móveis está em franca expansão na cidade e, por consequência, no Estado. Percebem-se várias concentrações de lojas espalhadas por diversos bairros de Macapá e espera-se continuar crescendo o número delas.

Apesar do crescimento positivo e da avaliação entusiástica para o setor, os empresários desse segmento atuam de forma isolada, cada qual buscando suas próprias soluções. Este é, sem dúvida, uma das informações mais alarmantes detectadas no estudo, pois revela um baixo nível de entendimento sobre concorrência e tira Macapá de uma tendência nacional, que é justamente a união das micro e pequenas empresas de um mesmo setor, em busca de maior competitividade no mercado, através de alianças estratégicas.

Outro fator tão mais alarmante que o anterior, diz respeito à mão-de-obra empregada nessas lojas, não se utilizam treinamentos ofertados pelo SEBRAE, SESI, cabendo ao funcionário procurar se aperfeiçoar ou se especializar para desenvolver determinada função. Apesar de nas entrevistas, os empresários dizerem que investem nos funcionários. Por isso, se faz necessário um certo tempo para que o funcionário atinja um nível satisfatório de conhecimento.

Assim, pode-se apontar alguns elementos que precisam ser desenvolvidos pelas empresas para que, em um futuro próximo se tenha um panorama mais favorável ao desenvolvimento das empresas e da sociedade como um todo.

- Antes de tudo ser estratégico, sempre “de olho” nas tendências de mercado, aprender a enxergar o futuro.
- Delegar e cobrar responsabilidades no campo operacional é o melhor caminho.
- Não deixe o estratégico de lado, pois as atividades operacionais “engolem” o dia-a-dia do empresário;

- Devem estar preparados para enfrentar desafios e muitos sacrifícios e disposto a correr riscos;
- Devem gostar de relacionar-se com pessoas, principalmente respeitá-las e entendê-las;
- Total dedicação dos empresários/sócios, que devem ter absoluta afinidade com o negócio;
- Essencial que tenha uma capacidade de gestão aprimorada e competente, procurando atualizar-se constantemente e desempenhando o seu papel de gestor como eficiência (meios e ou como) e eficácia (fins e ou resultados);
- Agilidade para decidir e fazer/realizar
- Apresentar visão de futuro – reflexão sobre o significado e a importância do estudo realizado;

Para otimizar o papel do Empresário em relação à Gestão Operacional, Financeira, Administrativa, Pessoas e Marketing é necessário:

- Manter uma estrutura administrativa e operacional adequada;
- Dominar as tecnologias de gestão operacional;
- Investir em informática, automatização e logística;
- Definir um planejamento para médio prazo, estabelecendo as metas a serem perseguidas e promovendo as ações necessárias para sustentar o crescimento e a solidez do negócio;
- Atentar para as mudanças de hábitos de consumo dos clientes;
- Buscar informações estratégicas com relação à concorrência, à localidade onde funciona e do seu público consumidor;
- Pesquisar permanentemente o nível de satisfação dos clientes. Isso pode ser realizado da forma mais simples possível;
- Acompanhamento contínuo das tendências do mercado, interpretando quais as implicações imediatas no seu negócio. É simples devem-se ler as revistas

especializadas, visitar os concorrentes, encontrar tempo para sair do seu negócio e enxergar o mercado;

- Promover divulgação/propaganda/publicidade/promoções;
- Participar dos eventos promovidos no setor;
- Fazer campanhas sociais/educativas/ecológicas/recreativas junto à comunidade local;
- Manter alto nível de profissionalização dos empresários e dos seus funcionários.
- Instituir uma gestão participativa, envolvendo os funcionários e motivando-os a sentirem-se responsáveis pelo sucesso do empreendimento;
- Ter uma comunicação clara, direta e transparente com seus públicos interno e externo;
- Investir em treinamento dos funcionários com a finalidade de capacitá-los, promovendo uma mudança de comportamento e de qualificação, visando melhor atender ao cliente e diferenciar-se dos concorrentes;
- Manter um perfeito entendimento e sincronismo entre os sócios, evitando problemas que possam comprometer os interesses e objetivos comuns.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no curso de Administração: guia completo de conteúdo e formas**. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSUNÇÃO, Adriana Faria Gontijo. **Mestrado Profissional em Administração: Plano de negócio estendido: uma alternativa para o empreendedorismo tecnológico?** – Pedro Leopoldo: Fipel, 147p.

CHELALA, Charles Achcar; **A magnitude do Estado na Socioeconômica Amapaense**. Publitt soluções editoriais 2009.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de Empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1 ed.- 8. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

DORNELAS, José Carlos Assis; **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier Ltda, 2008.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor: Práticas e Princípios**. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1987

IEPA AP – Instituto de Pesquisas Científicas e tecnológicas - Curitiba/PR março de 2009 – **Atualização do plano estratégico e Plano de ação com vistas ao desenvolvimento da indústria moveleira e de produtos de maior valor agregado do Amapá**. Produto 3 – Relatório final 05 IEP0107 R00, 308 p.

MASIERO, Gilmar; **Administração de Empresas: Teorias funções com exercícios e casos**. São Paulo: Saraiva 2010.

PARENTE, Juracy. **Varejo e Responsabilidade Social, visão estratégica e práticas no Brasil**- coordenação Juracy Parente, Jacob Jacques Gelman. – Porto Alegre: Bookman, 2006.

PORTO, Jandson Luís Rebelo. **Amapá: Principais Transformações Econômicas e Institucionais** /Jandson Luís Rebelo Porto. – 2 ed. Macapá: Edição do Autor, 2007.

SEBRAE AP- Macapá – Outubro de 2004 - Projeto “SAINDO A CAMPO” – **Estudo de Atividade Econômica - “COMÉRCIO VAREJISTA DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO DE MACAPÁ”**.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE AP- Macapá – Junho de 2010 - **Guia de incentivos Fiscais do Amapá**.

DECRETO N° 517, BRASÍLIA, 08 DE MAIO DE 1992

LEI N° 0144, DE 28 DE JANEIRO DE 1994

PORTARIA N° 021, DE 06 DE FEVEREIRO DE 1997

APÊNDICE A – Questionário

FORMULÁRIO DE PESQUISA

Este formulário tem por finalidade coletar dados para um trabalho de conclusão de curso (monografia), com o objetivo de colher informações para um maior conhecimento sobre quais fatores tem contribuído para o crescimento das empresas no comércio varejista de móveis no município de Macapá.

A sua sinceridade nas respostas é essencial ao bom resultado desse estudo.

Agradeço a sua colaboração,

Aluna do curso de Administração pela Universidade de Brasília,

Simone Miranda Lopes.

CARACTERIZAÇÃO DO SEGUIMENTO.

1. Quanto tempo existe a Empresa?
2. Qual o número de funcionários que a loja possui?
3. Possui Filial e Matriz? Quantas?

FATORES DE CRESCIMENTO

1) Na concepção do seu negócio, a sua empresa utilizou algum programa de financiamento?

() sim () Não

2) Você utilizou algum curso, treinamento?

() Sebrae

() Empretec

() Senac

() Online

() Universidade

() Senai

() Cni

() Outros

3) Antes da concepção de seu negócio você fez alguma pesquisa de mercado, marca ou seguimento como?

() Questionário

() Ibope

() Sebrae

() Internet

() Entrevista

() Mídia

() Qualitativa

() Quantitativa

4) Houve incentivo de governo para a criação, expansão de seu negócio?

- Isenção Fiscal
- Política de Incentivo
- Concessão de Terreno
- Exploração Sustentável
- Extra-fiscais
- Municipais
- Infra-estrutura adequada (água, energia, comunicação e acesso).
- Financiamento

PERSPECTIVAS FUTURAS NO SEGUIMENTO

5) A sua empresa participou de algum tipo de financiamento?

- BNDES
- PROINFO
- BASA
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL
- BANCO DO BRASIL

6) Você acha que na expansão do Estado a sua loja terá um crescimento significativo para seus negócios, inclusive podendo abranger outros estados?

- Sim Não

7) Você tem objetivos e metas definidos para os próximos anos para a sua empresa?

- Sim Não

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

8) A sua empresa possui algum planejamento do tipo:

Plano de negócios

Iniciativas BSC

Estratégicos

Plano de marketing

Plano de investimento

9) Você faz controle de custo de sua Empresa?

Sim Não

10) Sua empresa faz parceria com o Sebrae?

Sim Não

11) Sua empresa possui um plano com objetivos e metas a serem alcançados?

Sim Não

12) O orçamento de setores é feito periodicamente?

Sim Não

13) O controle de custo é realizado por setores ou somente pela administração geral?

setores

Administração geral

14) Qual o material de divulgação de seu negócio?

folders

catálogos

Banners

outros

PERSPECTIVAS FUTURAS NO SEGMENTO

15) Você pretende fazer algum tipo de financiamento?

Sim Não

16) Se vai fazer financiamento é para expansão ou aquisições?

Expansão

aquisições

17) Você pretende expandir os negócios, abrir uma filial?

Sim Não

18) Pretende fazer novas aquisições de maquinários e equipamentos?

Sim Não

19) Pretende fazer alguma incorporação com outra empresa?

Sim Não

ANEXOS

Anexo A – DECRETO N° 517

DECRETO N° 517, DE 08 DE MAIO DE 1992

REGULAMENTA o art. 11, da Lei n° 8.387, de 30 de dezembro de 1991, e regula a Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto do art. 11, parágrafo 1°, da Lei n° 8.387 de 30 de dezembro de 1991,

DECRETA

CAPÍTULO I

DAS FINALIDADES E LOCALIZAÇÃO DA ÁREA DE LIVRE COMÉRCIO DE MACAPÁ E SANTANA – ALCMS

Art. 1º Fica criada, nos Municípios de Macapá e Santana, no Estado do Amapá, a Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, para o livre comércio de importação e exportação, sob regime fiscal especial, estabelecida com a finalidade de promover o desenvolvimento daquele Estado e de incrementar as relações bilaterais com os países vizinhos, segundo a política de integração latino-americana.

Art. 2º A Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS terá um cumprimento máximo contínuo, na margem esquerda do Rio Amazonas, com a extensão de seis mil, duzentos e cinqüenta metros a jusante da Fortaleza de São José, em Macapá e com vinte e quatro mil metros o montante deste ponto, que será considerado o vértice inicial e também o ponto de amarração (PA) do polígono delimitador da área.

Parágrafo Único. Deste ponto PA, segue margeando o Rio Amazonas, no sentido NE, na extensão de 6.500m, até atingir o ponto P1; daí segue na extensão de 10.500m no sentido EW, até atingir o ponto P2; daí segue na extensão de 13.800m, no sentido 40° SW, até atingir o ponto P3, na margem esquerda do Rio Matapi; daí segue margeando o Rio Matapi, na extensão de 7.500m, no sentido NS, até atingir sua foz com o Rio Amazonas, no ponto P4, na Fortaleza de São José, onde teve início esta descrição.

Art. 3º No interior da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS serão delimitadas Áreas de Entrepastamento, nas quais serão, prioritariamente, instalados entrepostos destinados ao armazenamento de mercadorias a serem comercializadas internamente, na referida Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, reexportadas ou internadas para o restante do território nacional.

Parágrafo 1º As áreas de que trata este artigo terão extensões devidamente restritas às necessidades de instalações dos entrepostos, e serão adequadamente cercadas e providas de ponto de entrada e saída, determinados de modo a permitir o adequado controle aduaneiro do fluxo de bens, veículos e pessoas que nela deverão ingressar ou sair.

Parágrafo 2º Os entrepostos são recintos fechados, alfandegados e sob controle do Departamento da Receita Federal, instalados em locais específicos determinados pela SUFRAMA e pela Receita Federal, levando-se em conta a melhor localização em termos de internação e de acesso ao porto, e ao aeroporto existentes na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS.

Parágrafo 3º Os entrepostos instalados serão destinados ao uso público e respectiva permissão de exploração será precedida de procedimento licitatório a ser realizado pelo Departamento da Receita Federal, na forma da legislação em vigor.

CAPÍTULO II

DO REGIME FISCAL

Art. 4º As mercadorias estrangeiras ou nacionais enviadas à Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS serão, obrigatoriamente, destinadas às empresas nela estabelecidas e autorizadas a operar nessas áreas.

Parágrafo 1º As mercadorias estrangeiras destinadas à estocagem para comercialização no mercado externo ou à internação para o restante do território nacional deverão ser obrigatoriamente depositadas em entreposto autorizado a operar na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS.

Parágrafo 2º Somente será autorizada a exportação ou reexportação para o mercado externo ou, ainda, a internação para o restante do território nacional, de mercadorias estrangeiras que cumpram o requisito previsto no parágrafo anterior.

Art. 5° A entrada de mercadorias estrangeiras na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS far-se-á com suspensão do Imposto de Importação e do Imposto sobre Produtos Industrializados.

Parágrafo 1° A suspensão dos tributos de que trata o "caput" deste artigo será convertida em isenção quando for destinada a:

- a) consumo e venda interna na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS;
- b) beneficiamento de pescado, pecuária, recursos minerais e matérias-primas de origem agrícola ou florestal, na área territorial delimitada da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS;
- c) agropecuária e piscicultura;
- d) instalação e operação de atividades de turismo e serviços de qualquer natureza, desde que situadas na área territorial delimitada da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS;
- e) exportação ou reexportação para o mercado externo.

Parágrafo 2° A bagagem acompanhada procedente da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, no que se refere a produtos de origem estrangeira, será desembaraçada com isenção de tributos, observado o mesmo tratamento previsto na legislação aduaneira para a Zona Franca de Manaus.

Parágrafo 3° A internação de mercadoria estrangeira, da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS para o restante do território nacional, estará sujeita ao controle administrativo à tributação normal aplicáveis às importações em geral.

Parágrafo 4° Não se aplica o regime fiscal previsto neste artigo:

- a) durante o prazo estabelecido no art. 4° inciso VIII, da Lei nº 7.232, de 29 de outubro de 1984, e alterações posteriores, aos bens finais de informática;
- b) a armas e munições de qualquer natureza;
- c) a automóveis de passageiros;

d) a bebidas alcoólicas;

e) a perfumes;

f) a fumos e seus derivados.

Art. 6° As importações de mercadorias destinadas à Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS estarão sujeitas a guia de importação ou documento de efeito equivalente, previamente ao despacho aduaneiro.

Parágrafo Único. As importações de que trata este artigo deverão contar com a prévia anuência da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA.

Art. 7° A compra de mercadorias estrangeiras, armazenadas na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS por empresas estabelecidas em qualquer outro ponto do território nacional é considerada, para efeitos administrativos e fiscais, como importação normal.

Art. 8° A venda de mercadorias nacionais ou nacionalizadas, efetuada por empresas estabelecidas fora da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, para empresas ali sediadas, é equiparada à exportação.

Art. 9° O Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento regulará a aplicação de regimes aduaneiros especiais para as mercadorias estrangeiras destinadas à Áreas de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, assim como para as mercadorias dela procedentes.

Art. 10. O Banco Central do Brasil normatizará os procedimentos cambiais aplicáveis às operações da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, criando mecanismos que favoreçam seu comércio exterior.

Art. 11. A isenção do imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação dependerá de convênio celebrado nos termos da Lei Complementar nº 24, de 7 de janeiro de 1975.

CAPÍTULO III

DA ADMINISTRAÇÃO DA ÁREA DE LIVRE

COMÉRCIO DE MACAPÁ E SANTANA - ALCMS

Art. 12. Está a Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS sob a administração da Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA, que deverá promover e coordenar sua implantação, sendo, inclusive, aplicado, no que couber, à Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, a legislação pertinente à Zona Franca de Manaus, com suas alterações e respectivas disposições regulamentares.

Parágrafo Único. A SUFRAMA cobrará preço público pela utilização de suas instalações e pelos serviços de autorização, controle de importações e internamentos de mercadorias na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS ou destas para outras regiões do País.

Art. 13. As receitas decorrentes das cobranças dos preços públicos dos serviços de que trata o parágrafo único do art. 11, da Lei nº 8.256, de 25 de novembro de 1991, na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, serão parcialmente aplicadas em educação, saúde e saneamento, em proveito das comunidades mais carentes da Faixa de Fronteira do Estado do Amapá, consoante projetos específicos aprovados pelo Conselho de Administração da SUFRAMA.

CAPÍTULO IV

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 14. O Departamento da Receita Federal exercerá o controle aduaneiro, a fiscalização, a vigilância e a repressão no contrabando e ao descaminho, na Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, sem prejuízo da competência do Departamento de Polícia Federal.

Parágrafo Único. Para os fins do disposto neste artigo, serão expedidas as normas administrativas que se fizerem necessárias.

Art. 15. O limite global para as importações, destinadas à comercialização por intermédio da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, será estabelecido anualmente, pelo Poder Executivo, no mesmo ato em que este limite for fixado para as demais áreas de livre comércio.

Art. 16. A SUFRAMA demarcará a área geográfica da Área de Livre Comércio de Macapá e Santana - ALCMS, observando o disposto neste Decreto.

Art. 17. As isenções previstas neste Decreto vigorarão pelo prazo de 25 anos.

Art. 18. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 08 de maio de 1992; 171º da Independência e 104º da República.

FERNANDO COLLOR

Marcílio Marques Moreira

Anexo B – PORTARIA 021

Portaria 021, de 06 de fevereiro de 1997

Altera os limites e condições de bagagem de viajante procedente da Zona Franca de Manaus e Áreas de Livre Comércio.

O MINISTRO DE ESTADO DA FAZENDA, no uso de suas atribuições e tendo em vista o disposto no art. 6º do Decreto-Lei n. 1455, de 07 de abril de 1976, no art. 3º § 4º da Lei n. 7.965, de 22 de dezembro de 1989, no art. 4º inciso VII da Lei n. 8.210, de 19 de julho de 1991 e no art. 4º inciso VII da Lei n. 8.256, de 25 de novembro de 1991, combinado com o art. 11 § 2º da Lei n. 8.387, de 30 de dezembro de 1991, resolve:

Art. 1º – Os bens conceituados como bagagem de viajante procedente de Manaus, de que trata a alínea “d”, do item I da Portaria MF n. 805, de 21 de dezembro de 1977, alterada pela Portaria MF n. 786, de 22 de agosto de 1991, assim como aqueles procedentes das Áreas de Livre Comércio de Tabatinga-AM, Guajará-Mirim-RO e Macapá/Santana-AP, estarão sujeitos aos seguintes termos e condições:

Os limites de isenção são individuais e intransferíveis, admitida a soma quando se tratar de casal;

Serão também considerados como bagagem os objetos semelhantes, assim entendidos os que possuam a mesma função ou finalidade, até o limite de três unidades, cujo valor unitário não ultrapasse US\$ 200,00 (duzentos dólares dos Estados Unidos);

O direito à isenção poderá ser exercido uma única vez a cada trinta dias.

Art. 2o – O disposto no artigo anterior aplica-se, ainda, aos produtos industrializados na Zona Franca de Manaus, que constituam bagagem acompanhada de viajante procedente daquela área.

Art. 3o – Fica revogado o sub-item I. 2 da Portaria MF n. 805, de 21 de dezembro de 1977.

Art. 4o – Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Pedro Sampaio Malan

Anexo C – LEI N.º 0144

LEI N.º 0144, DE 28 DE JANEIRO DE 1994

Publicada no diário Oficial do Estado nº 0761, de 31.01.94

Dispõe sobre os mecanismos e instrumentos relativos à política de incentivos ao desenvolvimento industrial do Estado do Amapá e seus objetivos, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DO AMAPÁ,

Faço saber que a Assembléia Legislativa decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I

Disposições Preliminares

Art. 1º - A Política de incentivos ao desenvolvimento industrial do Estado do Amapá será executada mediante a aplicação dos mecanismos e instrumentos previstos nesta Lei e tem por objetivos a implantação, ampliação, modernização e aumento da competitividade dos sistemas produtivos no Estado.

Art. 2º - A Política de incentivos ao desenvolvimento industrial do Estado do Amapá dispõe sobre benefícios e/ou incentivos às indústrias em geral que utilizam matéria - prima, insumos e implementos, preferencialmente produzidos no Estado, e tem como diretrizes básicas estimular:

I - a interiorização da atividade industrial;

II - a formação de entidades empresariais comunitárias constituídas para a exploração das atividades industriais e outros empreendimentos industriais abrangidos nos objetivos desta Lei.

§ 1º - Será considerada sociedade empresarial comunitária para os efeitos desta Lei a pessoa jurídica revestida de qualquer das formas admitidas na Legislação do país, desde que nenhum dos integrantes, como acionistas, sócios ou quotistas detenha menos de 2% e mais de 25% do capital social.

§ 2º - Os benefícios e/ou incentivos referidos no caput deste artigo serão concedidos, desde que os empreendimentos atendam às normas impostas pela Legislação ambiental pertinente.

Art. 3º - A Política de incentivos ao desenvolvimento industrial do Estado do Amapá será articulada por meio dos seguintes órgãos e iniciativas:

- I - Fundo de Desenvolvimento Industrial e Mineral do Estado do Amapá - FUNDIMA;
- II - Programa Estadual de Qualidade e Produtividade.

CAPÍTULO II

Dos Órgãos e Iniciativas

Art. 4º - Fica criado o Fundo de Desenvolvimento Industrial e Mineral do Estado do Amapá - FUNDIMA, como instrumento financeiro para viabilizar e conceder os incentivos previstos nesta Lei.

§ 1º - Constituem recursos do FUNDIMA:

- a. recebimento dos financiamentos mencionados no artigo 5º itens I e II;
- b. valores decorrentes de alienação de lotes industriais;
- c. transferências dos Governos Federal, Estadual e Municipal;
- d. provenientes de Convênios;
- e. resultantes de operações de créditos;
- f. oriundos de juros, aplicações monetárias ou quaisquer rendas advindas de devolução de quantias, quando cancelados e ressarcidos benefícios ou incentivos financeiros;
- g. de doações e legados;

- h. provenientes de saldos de fundos extintos.
- i. § 2º - As transferências estaduais, de acordo com decisões do Poder Executivo, serão repassadas ao FUNDIMA, em forma de duodécimos, efetuando-se os respectivos depósitos em conta a ser aberta e movimentada no Banco do Estado do Amapá S.A.

§ 3º - As transferências referidas no parágrafo anterior serão realizadas em três anos, findos os quais o FUNDIMA deverá ressarcir o Estado durante três anos, em modalidade a ser disciplinada no Regulamento desta Lei.

§ 4º - As condições e a destinação dos recursos do FUNDIMA serão implementados pelo Poder Executivo, atendidos os parâmetros e as diretrizes básicas estatuídas nesta Lei.

§ 5º - O FUNDIMA será administrado e supervisionado pelo Banco do Estado do Amapá, em conjunto com a Coordenadoria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo do Estado.

Art. 5º - Os recursos do FUNDIMA destinam-se às seguintes operações:

I - financiamento às sociedades empresariais referidas no Art. 2º, item II e parágrafo primeiro;

II - financiamento a empreendimentos industriais de interesse prioritário ao desenvolvimento do Estado;

III - implantação e manutenção da infra-estrutura industrial e dos investimentos em setores de amparo à execução da política de industrialização;

IV - atendimento às solicitações do Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado, quanto à fiscalização, levantamento e ações junto às indústrias alcançadas por benefícios ou incentivos;

V - estímulo ao beneficiamento e transformação em maior escala das matérias-primas locais ou regionais, fortalecendo segmentos potenciais e criando condições para o surgimento de novos investimentos.

VI - elevação da capacidade competitiva dos produtos gerados no Estado pela melhoria dos padrões de qualidade, produtividade e expansão de seus mercados;

VII - promoção da interiorização do desenvolvimento em consonância com o zoneamento sócio-econômico-ecológico, através do ordenamento especial das atividades produtivas, estimulando surgimento dos pólos microregionais dinâmicos, e;

VIII - promoção ao estímulo de criação de Centros Integrados de produção.

Art. 6º - As sociedades empresariais comunitárias ou qualquer outro empreendimento industrial poderão obter financiamento através dos recursos do FUNDIMA, limitados a 50% do valor econômico do Projeto, concedidos sob a modalidade de contrato de mútuo nas condições previstas em Regulamento.

Parágrafo Único - O valor financiado, concedido na forma deste artigo terá os seguintes encargos financeiros:

I - para as indústrias comunitárias:

- a. sessenta por cento (60%) da correção monetária normal; juros de cinco por cento (5%) ao ano, incidentes sobre o saldo da dívida, previamente reajustado.
- b. para as indústrias de interesse prioritário:
- c. setenta por cento (70%) da correção monetária normal:
- d. juros remuneratórios de seis por cento (6%) ao ano, incidentes sobre o saldo da dívida, previamente reajustados.

Art. 7º - Para a consecução de seus objetivos, a Política de Incentivos ao Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá contará com um conjunto de ações que compreendem:

I - a concessão de benefícios e/ou incentivos de natureza tributária, locacional, mercadológica e financeira;

II - a prestação de apoio técnico, quanto ao aperfeiçoamento gerencial e de recursos humanos, disponibilidade e acesso às fontes creditícias, de incentivos e de informações tecnológicas e mercadológicas, através da articulação interinstitucional;

III - a implantação de áreas, centros ou distritos industriais nos Municípios, cujos fatores locacionais e tendências de crescimento se apresentem favoráveis;

IV - a implantação de projetos que visem maior grau de industrialização de matérias-primas regionais, de forma a propiciar a utilização, diversificação e consolidação da economia do Estado;

V - a criação de um regime especial para a micro e pequena empresa, que, entre outras, simplifique suas obrigações tributárias, de forma a garantir sua sobrevivência no mercado, ampliando sua capacidade de geração de emprego e de renda;

VI - a articulação integrada com órgãos ligados ao setor primário, buscando o surgimento de unidades processadoras de pequeno porte na zona rural, obedecendo-se ao zoneamento sócio-econômico-ecológico.

Art. 8º - Os benefícios e incentivos de que trata o inciso I do Art. 7º desta Lei compreendem:

I - na área tributária:

a) isenção ou concessão de prazos diferenciados relativos ao pagamento de tributos estaduais;

b) redução a título de financiamento, até oitenta por cento (80%) da base de cálculo do ICMS da operação com produtos produzidos por indústrias instaladas nos Municípios não abrangidos pelo Art. 11 da Lei 8.387, de 30 de dezembro de 1991;

c) redução da base de cálculo do ICMS até 90% (noventa por cento), incidente sobre a matéria-prima, inclusive as originárias de resíduos e

refugos de atividades Industriais e Agropecuárias, assim como as essências florestais, desde que destinadas às indústrias beneficiadas por esta Lei e localizadas no Estado.

II - na área de localização e de mercado:

- a. concessão de áreas destinadas à implantação e à realocação de empreendimentos que tenham seus pleitos aprovados;
- b) privilegiar, através da política de compras do Governo Estadual, os produtos fabricados no Amapá.

III - na área financeira:

- a. financiamento de projetos de implantação, ampliação e modernização de empreendimentos industriais e minerais com recursos provenientes do Fundo de Desenvolvimento Industrial e Mineral do Amapá - FUNDIMA, estabelecido no Art. 4º desta Lei;
§ 1º - O prazo dos benefícios que trata o Art. 8º, I, b será de até 05 (cinco) anos a partir da aprovação do Projeto pelo CONDI-AP, sendo o total reembolsável ao Estado, em até 03 (três) anos conforme dispuser a legalização.
- b. § 2º - Os benefícios fiscais que trata este artigo serão concedidos de acordo com o disposto na alínea g, inciso XII, do Art. 155 da Constituição Federal e Art. 162 da Constituição Estadual.

CAPÍTULO III

Do Gerenciamento

Art. 9º - Fica criado o Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá - CONDIAP, com a finalidade de administrar a Política de Incentivo ao Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá.

Art. 10 - O Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá – CONDI - AP, é um órgão colegiado de deliberação, constituído por sete membros efetivos e igual número de suplentes, nomeados pelo Governador

após aprovação pela Assembléia Legislativa, para mandato de dois anos, podendo ser reconduzido uma única vez.

§ 1º - O Conselho de Desenvolvimento Industrial do Amapá - CONDAP, será constituído por representantes dos seguintes órgãos e entidades:

I - Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral;

II - Secretaria de Estado da Fazenda;

III - Coordenadoria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo;

IV - Federação das Indústrias do Estado do Amapá;

V - Federação ou Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Extrativas do Estado do Amapá;

VI - Federação ou Sindicato dos Trabalhadores na Indústria;

VII - Instituto Regional de Desenvolvimento do Amapá.

§ 2º - Os nomes indicados na forma prevista no parágrafo anterior serão propostos ao Governador do Estado, em lista tríplice que nomeará um (1) na forma do Regulamento desta Lei.

§ 3º - O Presidente do Conselho será indicado, pelo Governador do Estado, dentre os membros representantes.

§ 4º - Caberá aos membros suplentes substituir os titulares nos seus impedimentos.

§ 5º - Para efeitos administrativos, o Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá, será vinculado à Coordenadoria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo.

§ 6º - O apoio técnico ao Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá será prestado pelos técnicos da Coordenadoria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo, com a função de prestar todo o assessoramento necessário ao funcionamento do Conselho, bem como viabilizar as ações definidas no artigo 3º.

Art. 11 - A Coordenadoria Estadual do Meio Ambiente - CEMA indicará representante, que fará parte do Conselho, na qualidade de membro consultivo, sem direito a voto.

Art. 12 - Compete ao Conselho de Desenvolvimento Industrial do Estado do Amapá, conforme dispuser o seu Regulamento:

I - acompanhar os efeitos da Política de Desenvolvimento Industrial estabelecida pelo Governo, analisando seus resultados e recomendando medidas necessárias ao seu aperfeiçoamento;

II - propor a adoção de medidas e deliberar sobre os casos vinculados à concessão, suspensão, revisão e revogação de benefícios ou incentivos;

III - aprovar normas relativas aos critérios de enquadramento, os graus de concessão e o sistema de acompanhamento dos benefícios ou incentivos estabelecidos no FUNDIMA;

IV - deliberar sobre as regras relativas à obtenção de benefícios e/ou incentivos tributários, locacionais mercadológicos e financeiros;

V - elaborar o seu Regulamento Interno.

Parágrafo Único - Os projetos ou propostas serão analisados, inicialmente, pelos técnicos da Coordenadoria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo do Estado do Amapá, devendo receber Parecer sobre a sua viabilidade econômica, retorno do investimento e outros aspectos que interessem ao Estado ou que as normas técnicas exigirem ou indicarem, sendo encaminhados, posteriormente, para apreciação e deliberação do Conselho.

CAPÍTULO IV

Das Disposições Gerais

Art. 13 - Fica o Poder Executivo autorizado, a abrir no Orçamento de 1994, Crédito Adicional Especial, conforme o artigo 4º, § 1º, alínea "c" e § 2º desta Lei.

Art. 14 - O Banco do Estado do Amapá S/A - BANAP, autorizado como agente financeiro do FUNDIMA, observará na alocação de seus recursos as diretrizes previstas nesta Lei e outras que venham a ser determinadas pelo CONDI-AP.

Art. 15 - No caso de extinção do Fundo de Desenvolvimento Industrial do Estado, o saldo financeiro existente reverterá ao Tesouro Estadual, assegurada, em qualquer tempo, a aplicação desse saldo no fomento à atividade industrial.

Art. 16 - Poderão ser beneficiários dos incentivos desta Lei, as Empresas de caráter micro, pequeno, médio e grande porte do setor industrial, agroindustrial e mineral localizadas no Estado.

Art. 17 - Integram a política de que trata esta Lei, os benefícios fiscais concedidos à Área de Livre Comércio de Macapá e Santana.

Art. 18 - Esta Lei será regulamentada pelo Poder Executivo no prazo de cento e vinte (120) dias.

Art. 19 - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação.

Art. 20 - Revogam - se as disposições em contrário.

Macapá - AP, 28 de janeiro de 1994.

ANNÍBAL BARCELLOS

Governador