

COOPERAÇÃO

# ECONOMIA COLABORATIVA COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO



**SEBRAE**



© 2019. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – Sebrae/BA

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

## **INFORMAÇÕES E CONTATO**

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Bahia – SEBRAE/BA

Unidade de Gestão do Portfólio – UGEP

Rua Horácio César, 64 – Bairro Dois de Julho

CEP: 40.060-350 – Salvador / BA

Tel.: (71) 3320-4436

### **Presidente do Conselho Deliberativo Estadual**

Carlos de Souza Andrade

### **Diretor Superintendente**

Jorge Khoury

### **Diretor Técnico**

Franklin Santana Santos

### **Diretor Administrativo e Financeiro**

José Cabral Ferreira

### **Unidade de Gestão do Portfólio (UGEP)**

Norma Lúcia Oliveira da Silva

Leandro de Oliveira Barreto

### **Analistas**

André Gustavo de Araújo Barbosa

Viviane Cana Brasil Sousa

### **Projeto Gráfico, editoração e revisão ortográfica**

Yayá Comunicação Integrada

[www.sebraeatende.com.br](http://www.sebraeatende.com.br) **0800 570 0800**



# SUMÁRIO

A colaboração e o compartilhamento no contexto atual e suas tendências	4
Conheça os três pilares da Economia Colaborativa	5
Peer-to-peer, o usuário como ator central	8
Investimentos e Ativos na Era da Economia Colaborativa	9
Conheça o Crowdfunding e como ele pode te ajudar	13
Exemplos de Economia Colaborativa	15
Compartilhar e não centralizar: por uma sociedade mais sustentável	16
Conclusão	18

# A COLABORAÇÃO E O COMPARTILHAMENTO NO CONTEXTO ATUAL E SUAS TENDÊNCIAS

As preocupações ambientais, a recessão global, a crescente inteligência tecnológica aplicada às redes sociais, a redefinição do sentido de comunidade e a mudança nas formas de relacionamento são alguns fatores chaves que estão conduzindo a humanidade a repensar seus modelos de consumo e, conseqüentemente, o conceito de Economia, que ganha fluidez e novas dinâmicas de atuação sob novos prismas. Há muitos anos economistas do mercado financeiro, cientistas e pensadores em geral de todo o mundo, vem alertando para o fato de que a humanidade necessita de uma mudança drástica em sua forma de pensar e consumir.

Repensar os modelos de negócio, os investimentos diretos, as aquisições e parcerias a partir das mudanças globais de consumo é essencial para os empreendedores que buscam se manter e crescer num mercado que vem agregando cada vez mais conceitos inovadores como sustentabilidade, praticidade tecnológica e preços justos para produtos e serviços. A Economia Colaborativa, também conhecida como Economia Compartilhada, ganha força nesse cenário como uma tendência que valoriza mais o acesso e o reaproveitamento do que a posse.

No coração da economia colaborativa estão empresas e projetos que surgiram a partir de variações do compartilhamento pessoa para pessoa (peer-to-peer), o chamado consumo colaborativo. Carros, alimentos, serviços, motos, moradia, informação, tecnologia, entre outros bens, podem ser compartilhados. Agregar valor em cada nível gera retorno, uma vez que os modelos representam um aumento na maturidade, exigem investimentos e resultam em benefícios para cada nível.\*

O fato é que se avaliarmos a economia colaborativa com uma mentalidade tradicional não seremos capazes de enxergar a quantidade de oportunidades que despontam nesse novo cenário. Desse modo, empresas grandes, pequenas e até indivíduos que estiverem dispostos a repensar seus negócios podem aumentar seu faturamento e encontrar possibilidades de sobreviver à crise através da economia do compartilhamento.



\*Entendendo a Economia Colaborativa e Compartilhada. <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/entendendo-economia-colaborativa-e-compartilhada/>



# CONHEÇA OS TRÊS PILARES DA ECONOMIA COLABORATIVA



O consumo colaborativo não traz apenas benefícios financeiros. Os ganhos são mais abrangentes e envolvem as esferas sociais, culturais e ambientais. Assim, iniciativas de economia colaborativa costumam prever três características principais, chamadas de pilares.

## Social

Com destaque para o aumento da densidade populacional, avanço para a Sustentabilidade, desejo de comunidade e abordagem mais altruísta;

## Econômico

Focado em monetização do estoque em excesso ou ocioso, aumento da flexibilidade financeira, preferência por acesso ao invés de aquisição, e abundância de capital de risco;

## Tecnológico

Beneficiado pelas redes sociais, dispositivos e plataformas móveis, além de sistemas de pagamento. São soluções tecnológicas que conectam usuários e visam desburocratizar processos que antes eram complicados. São elas que permitem alugar, distribuir ou financiar projetos de maneira colaborativa, econômica e sustentável.\*

\*OLIVEIRA, Alberto de. Fundamentos da Administração. Editora Senac, São Paulo (SP), 2010.

# VANTAGENS E DESVANTAGENS DA ECONOMIA COLABORATIVA

A proposta principal da Economia Colaborativa é a troca. Nos modelos de negócios baseados no compartilhamento, tem-se como base que os dois lados tenham as suas necessidades contempladas. É o chamado ganha-ganha. Dessa maneira, uma das vantagens é a forma como se dá a relação, de pessoa para pessoa.

Além disso, o uso da tecnologia é extremamente benéfico na economia colaborativa. Com um bom uso das tecnologias você pode ter mais segurança nas transações, diminuindo as fronteiras do seu negócio, podendo empreender, em alguns casos, de diversas partes do planeta e conectando pessoas.

Outro ponto positivo é a diminuição da burocracia. Tanto os empreendedores quanto os consumidores, passam a ter mais autonomia nos processos. Com o usuário como ator central e a mudança do eixo da operação de compra e venda, diminui-se as etapas do processo e passa a existir uma relação mais direta.

Com a Economia Colaborativa é possível fortalecer o produtor local e o microempreendedor. Com isso as relações são cada vez mais horizontalizadas e consegue-se ter maior diversidade na entrega de produtos e serviços. É possível enxergar nesse movimento também o empoderamento das pessoas, que cada vez mais buscam seguir por caminhos que antes eram vistos como impossíveis e, com as facilidades trazidas pelo compartilhamento, enxergam o empreendedorismo como uma realidade possível.





A Economia Colaborativa ainda é um conceito relativamente novo e, por isso, algumas falhas são possíveis de serem identificadas. Algumas empresas que querem implementar esse movimento como diferencial competitivo estão muitas vezes despreparadas e acabam não tendo conhecimento completo do investimento. A precificação equivocada, por exemplo, acaba sendo um dos problemas desse tipo de negócio.

Outro ponto que enfraquece o crescimento dos serviços da economia compartilhada é a falta de demanda em determinados lugares. A vantagem de serviços como estes está relacionada, normalmente, com o valor que é cobrado, muitas vezes mais baixos do que o de mercado. Contudo, se a disponibilidade for baixa, de nada adianta ter um preço menor. Para isso não acontecer, empresas devem pensar em formas de aumentar a disponibilidade do seu serviço antes de focar no crescimento da base de usuários.

Esse modelo de negócio também está ligado à relação de confiança que se cria com os usuários. Desta maneira, clientes mal intencionados acabam prejudicando os empreendedores e um grande desafio é a experiência do cliente. A Economia Colaborativa é quase sempre relacionada aos jovens, sendo que o potencial de mercado para as empresas é muito maior se a usabilidade contemplar pessoas de faixas etárias diferentes do padrão.

Outro debate que é levantado entre as desvantagens desse tipo de economia, é a tendência ao monopólio. Por oferecerem uma série de vantagens aos usuários ligadas à comodidade e preço, esses tipos de negócio acabam se destacando e criando uma vantagem competitiva perante os demais. Sendo assim, quando se cresce demais a oferta de serviço ou produto, a tendência à precarização aumenta de forma considerável e isso merece bastante atenção dos empreendedores.



# PEER-TO-PEER, O USUÁRIO COMO ATOR CENTRAL

As novidades apontadas pela Economia Colaborativa não se restringem aos preços mais acessíveis para os consumidores, mas sim a uma mudança do eixo de toda operação de compra e venda. Nessa mudança de cenário, no lugar do tradicional B2C (business-to-consumer, ou negócio para consumidor), vem o P2P, que é o peer-to-peer, que significa par a par ou usuário para usuário.

O peer-to-peer é um formato de rede de computadores em que a principal característica é a descentralização das funções convencionais de rede, onde o computador de cada usuário conectado acaba por realizar funções de servidor e de cliente ao mesmo tempo. Seu principal objetivo é a transmissão de arquivos e seu surgimento possibilitou o compartilhamento em massa de músicas e filmes.

Isso porque a Economia Colaborativa coloca os usuários no centro de todo processo. O que as plataformas fazem é mediar e facilitar a comunicação entre os próprios consumidores, e desenvolver um serviço desse tipo envolve muitos riscos. Mas, se o empreendedor consegue tornar o seu serviço bem conhecido, geralmente tem nas mãos uma ótima oportunidade de negócio. A vantagem é que ninguém é prejudicado: no final, a experiência demonstra-se vantajosa para todos.

Os usuários, como atores centrais desse movimento, constroem uma nova cultura de ação política, que visa a reapropriação da economia a partir de valores próprios. Esta interface entre movimentos sociais e mercado é, talvez, a característica mais marcante, diferenciadora e polêmica das mobilizações políticas atuais.

Essa nova era econômica se baseia na criação de valores para si mesmo, para as pessoas e para a sociedade com intuito de alcançar crescimento pessoal, relacionamentos significativos e impacto social, reconfigurando o mercado. A busca por valores e propósito sempre existiu, mas, nesse contexto, ela ganha uma dimensão diferenciada. Essa nova era econômica passa a orientar modelos de negócios e carreiras com potencial para transformação das relações e do mundo.





# INVESTIMENTOS E ATIVOS NA ERA DA ECONOMIA COLABORATIVA

O negócio na Economia Colaborativa é criado a partir de um sistema econômico de redes e mercados descentralizados que combinam necessidades e posses, excluindo os intermediários tradicionais. Com isso, o fator econômico é um dos principais pilares para quem adota a economia colaborativa. A redução dos preços pode ajudar você a alavancar a sua empresa, pois assim é possível ter uma maior oferta de produtos e serviços.

Esse modelo de negócio também traz alguns preceitos importantes como: economia de tempo, melhor qualidade na entrega, uso inteligente de produtos e serviços, possibilidade de expansão e maior interação entre os colaboradores, mas para alavancar o seu negócio, além de estar alinhado às principais demandas da Economia Colaborativa, é preciso entender quais entregas são feitas para o consumidor. Focado nele, a chance de criar conexões e fidelidade ao seu negócio é grande.

A Economia Colaborativa é profundamente ligada à troca e a confiança. Ela tem, inclusive, mudado a percepção de confiança ao longo do tempo. Se antes acreditava-se mais em instituições, hoje a confiança está no outro, sendo esse outro em muitos casos, um desconhecido. Se você conseguir alinhar credibilidade, preço atraente e conveniência, as chances de seu negócio conseguir entregar mais opções de produto e serviço aumenta.





Como esse modelo está relacionado diretamente à tecnologia, o alcance do seu negócio tem uma proporção imensurável, mas, de antemão, é preciso ter consciência da sua produtividade. Para entregar um serviço de qualidade é preciso saber até onde você pode oferecer, delimitar o raio de atuação do seu negócio e crescer de acordo com a demanda. Um bom marketing é fundamental para quem quer diminuir as fronteiras e expandir a imagem do seu negócio.

Um fenômeno que surgiu junto a esse movimento é o das lojas colaborativas. Ela aparecem no mercado como uma forma de unir forças e combater a crise econômica que atingiu o Brasil nos últimos anos. Outra proposta presente nesse modelo de negócio é a de unir diferentes negócios em um só lugar, para aumentar a visibilidade dos microempreendedores.

Uma alternativa para os pequenos empresários que têm a necessidade de expor seus produtos em lojas físicas, mas não dispõem de capital suficiente para ter o próprio estabelecimento, as lojas colaborativas funcionam como um espaço coletivo onde os empreendedores comercializam diretamente os seus produtos e serviços.

Com a crescente desse tipo de estabelecimento no mercado, fazer parte de uma loja como essa tornou-se cada vez mais acessível e vantajoso. Mas, para quem quer fazer parte desse tipo de negócio como proprietário, precisa ter em mente que a curadoria das marcas que farão parte dessa empreitada é extremamente importante, assim como a localização, custos e burocracias.



Para quem quer entrar em uma loja colaborativa que já está conceituada no mercado é preciso ter em mente que cada uma delas tem um critério próprio de seleção de expositores. Os principais aspectos que são bons para ajudar na escolha do melhor lugar para sua marca são:

- Conhecer o local e entender a rotina e logística do espaço;
- Mapear o público consumidor do estabelecimento e pensar estratégias para destacar a sua marca neste cenário;
- Escolher criteriosamente o espaço em que seus produtos vão ocupar na loja;
- Estar ciente sobre as responsabilidades no caso de furto ou possíveis problemas com os produtos;
- Dominar o sistema de monitoramento de vendas.



A loja colaborativa permite uma variedade de produtos para o empreendimento, que com uma boa gestão e garimpo, consegue trazer marcas boas e diversas, que tem potencial no mercado e ainda não foram abraçadas por ele. Ela traz uma porta aberta para apostar em novos produtos, mas sem grandes riscos, o que possibilita que microempreendedores se lancem no mercado por um custo acessível. Outro fator importante é o fato de que estar em um espaço compartilhado amplia o networking na medida em que o cliente que busca o lugar por conta de uma marca, acaba conhecendo as outras que ali estão expostas. São opções viáveis para microempreendedores do ramo de vestuário, beleza, acessórios, artesanato, papelaria, designer, artes em geral e brinquedos.

Os contratos dessas lojas podem ser feitos de diversas maneiras, mas os principais modos são os de aluguel de espaço ou consignado. Um exemplo disso é um valor fixo, proporcional ao tamanho que você ocupa no espaço, mais um percentual sobre as vendas, que geralmente são relacionados aos gastos que o estabelecimento tem com tributações. Normalmente são contratos trimestrais e renováveis pelo mesmo período, sendo responsabilidade da marca informar todo seu rol de produtos, repor estoque e divulgar o espaço para seus clientes.



Desse modo, a loja fica responsável pela venda, por toda parte administrativa do espaço e também por informar as saídas de produtos. Sobre o informe das vendas, vai depender muito da logística da loja: pode ser feito semanalmente, quinzenalmente ou mensalmente através de planilhas. O controle de estoque pode ser feito através de programas que são exclusivos para o modelo de negócio de lojas colaborativas, mas percebe-se que esse ainda é o problema crítico dessas lojas.

Na prática, o que geralmente acontece é a marca entregar o estoque junto com um inventário, que deve ser conferido e acompanhado conforme as vendas. Além do empreendedor, a própria loja precisa ter consciência do seu estoque, por isso é importante que seja feita uma baixa nos produtos quinzenalmente ou mensalmente, para que tenha um controle efetivo de estoque. Afinal, a loja se torna responsável por aquele produto ali, ela precisa ter o controle do que acontece dentro do espaço.

A formação de preço dos produtos que serão expostos nos espaços é outro ponto de dúvida para os empreendedores. Uma forma de ter dimensão é calcular o seu custo, o quanto tem de lucro, adicionar o valor acordado com a loja e calcular o resultado. Geralmente o seu lucro em uma loja colaborativa é menor do que em um e-commerce ou plataforma virtual, por exemplo, mas é preciso colocar na conta a divulgação que você tem nesses espaços e o custo-benefício disso.

Os valores de administração das lojas colaborativas variam conforme tamanho e localização do espaço. Geralmente o que se tem em vista é um desconto de 10% a 50% do valor do produto. Esse percentual também varia conforme o tipo de contrato que se tem na loja. Se o acordo for de taxa de aluguel esse valor pode variar de R\$250 a R\$1.000 reais.



# CONHEÇA O CROWDFUNDING E COMO ELE PODE TE AJUDAR

Outra ferramenta da economia colaborativa é o crowdfunding, recurso para quem quer colocar um projeto em prática. O financiamento coletivo é um tipo de investimento que busca financiar um projeto por meio de doações realizadas por várias pessoas interessadas.

Esse recurso é altamente utilizado para ideias, produtos, startups e outras iniciativas, sem restrição de segmento. É uma oportunidade para inventores individuais ou grupos, além de artistas e outros perfis empreendedores que não têm altos recursos para colocar seus projetos em prática. É uma alternativa, também, para quem não está disposto a lidar com burocracias e empecilhos relacionados aos meios de financiamento tradicionais.

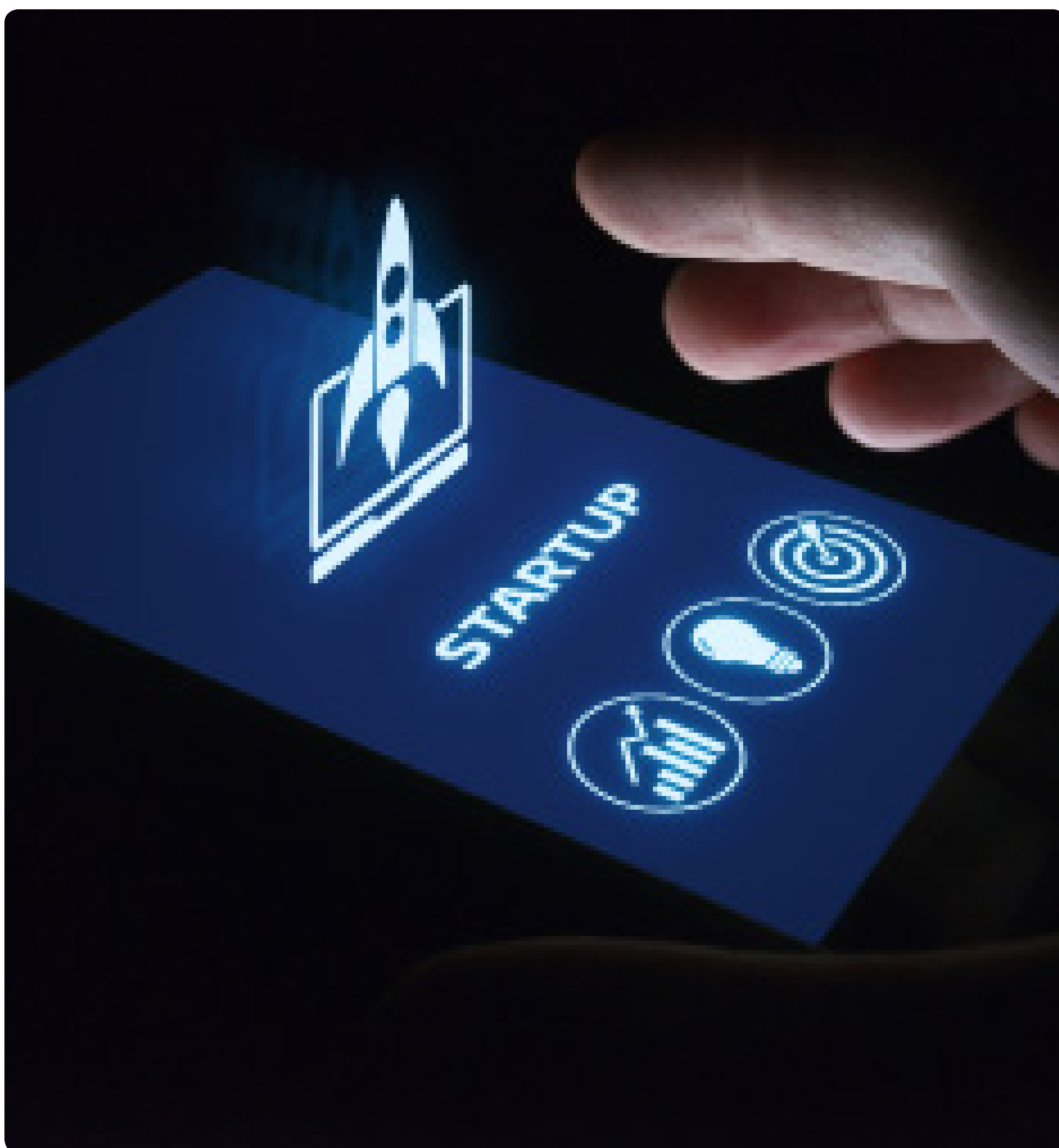
Uma aliada imprescindível para esse tipo de financiamento é a internet. Através das plataformas colaborativas, que crescem cada dia mais no meio digital, muitas pessoas conquistam o apoio de diversos colaboradores para a realização das suas ideias.

Para obter esse tipo de financiamento, é necessário que você disponibilize o seu projeto em um site de crowdfunding através de textos e vídeos explicativos, que especifiquem o quanto é preciso arrecadar para que ele seja executado. As plataformas, na maioria das vezes, contam com uma curadoria para avaliar os projetos que serão divulgados no site. Após a aprovação, são definidos o prazo para a captação, a meta e quais recompensas podem ser oferecidas para quem apoiar a ideia.



O método de crowdfunding principal vigente é o de pedido e recompensa. Existe também a possibilidade de ser tudo ou nada, por exemplo: se não arrecadar o valor mínimo necessário no tempo estipulado, o dinheiro volta para as pessoas que contribuíram. As plataformas que aportam esse tipo de transação costumam cobrar de 5 a 15% do valor do projeto como comissão, mas já existem meios que não descontam taxas.

O financiamento coletivo também é construído na base da confiança. Por isso é preciso ter alguns cuidados antes de investir nessa ferramenta. É necessário que se haja um cuidado com todos aquelas que acreditaram e incentivaram o projeto, entregar a recompensa dentro do que foi acordado é o ponto chave para um bom relacionamento. Deixar as informações claras é fundamental, esteja claro de que a captação via crowdfunding dá muito trabalho, exige disposição e atenção diária com a campanha.





# EXEMPLOS DE ECONOMIA COLABORATIVA

A Economia Colaborativa é uma tendência que pode ser usada em diversos tipos de negócio. Ela ganhou força através de modelos específicos mas já está sendo expandida para outros meios. Dentre os exemplos temos:

## Mobilidade

Plataformas nas quais os usuários podem oferecer serviços de transporte com um preço mais acessível e com mais segurança e conforto do que os transportes públicos;

## Crowdfunding

Sites de incentivo na base doação e recompensa que viabilizam a prática de ideias, projetos, produtos e serviços;

## Lojas colaborativas

Espaços que aportam e divulgam diversas marcas com intuito de ratear os custos e fortalecer o mercado empreendedor;

## Hospedagem

Plataformas que conectam viajantes e anfitriões e possibilitam a estadia nos destinos por preços mais acessíveis;

## Sites de busca

Algumas plataformas de busca se encaixam nessa categoria por funcionarem através do conhecimento de milhares de colaboradores. São esses colaboradores que produzem e editam o conteúdo do site;

## Coworking

Escritórios compartilhados que reúnem pessoas de diversas áreas. Opção mais acessível para quem está começando um novo negócio ou não quer ter custos altos com localização.

# COMPARTILHAR E NÃO CENTRALIZAR; POR UMA SOCIEDADE MAIS SUSTENTÁVEL

Estar atento aos princípios da economia compartilhada e entender a lógica desse novo mercado que está em constante crescimento, é o mínimo que a sua empresa precisa para não ficar para trás da concorrência.

Nesse modelo os consumidores revelam um desejo generalizado e partilhado de encontrar soluções que ampliem o acesso a bens e serviços que satisfaçam as necessidades da sociedade. A economia compartilhada permite que todos sejam tanto consumidores como produtores.



Aderindo a esta prática, você traz uma série de benefícios para o seu negócio, entre eles:

## Ganho de reputação com os seus consumidores

Esse modelo é baseado na relação de confiança, se apoia em valores como sustentabilidade e responsabilidade social. A partir do momento que você adere a Economia Colaborativa, sua empresa fixa um compromisso com essas causas e ajuda, por exemplo, o meio ambiente, com a mudança de postura perante os produtos. Ela passa a entregar aos seus consumidores ganhos reais, além do produto ou serviço.

## Inserção no mundo digital

É devido à internet e ao uso de smartphones que esse tipo de economia vem encontrando grande espaço entre o público. Com isso, esse momento torna-se uma oportunidade significativa para o negócio voltar sua atenção para as mídias digitais e criar soluções que usem a tecnologia como um diferencial competitivo.

## Crescimento da rede de influência da empresa

Ela também ajuda a conectar diferentes profissionais, sejam eles membros da sua equipe ou até agentes externos.

Um outro tema que está fortemente ligado à economia compartilhada é o consumo consciente. Esse modelo de consumo propõe um desafio para as empresas: como vender para um público cada vez mais interessado em compartilhar e menos interessado em possuir?

Com a geração Y e Z chegando à idade economicamente ativa, o desejo de posse mudou para o de experimentar coisas diferentes. De viver experiências que podem ser proporcionadas pelas interações humanas. Muda-se o pensamento e se busca o por que consumir, e não o que consumir.

Os micro e pequenos empreendimentos podem se ajustar a essas novas práticas com gestos simples, mostrando aos consumidores o compromisso que elas têm com o desenvolvimento socioambiental. É muito importante também conhecer esse novo perfil de consumidor, para que assim você trace estratégias para alavancar o seu negócio com esse novo público.

Esses consumidores estão cada vez mais atentos a questões como consciência ecológica, economia de recursos, reciclagem e planejamento do consumo. Para eles consumir conscientemente não é sinônimo de se privar de conforto, mas sim de reaproveitar o que for possível para contribuir ainda mais com a vida em sociedade e o meio ambiente.

Em uma nova era baseada na confiança, estar inserido e preocupado com as novas tendências já é uma forma de se posicionar bem no mercado e alavancar a imagem do seu negócio. Desta maneira é mais fácil que você crie conexões e consiga aumentar o número de vendas, ainda mais quando se tem consumidores fiéis à sua empresa e que propagam o seu negócio espontaneamente.





# CONCLUSÃO

É nítido que vivemos hoje em uma nova onda de negócios colaborativos e conscientes e que, apesar de contarem com a ideia do compartilhamento, não deixam de dar lucros aos seus donos. Eles, pelo contrário, ameaçam acabar com toda a cadeia produtiva por substituir o “ter” pelo compartilhamento e gerar recursos não apenas para um, mas para todo um grupo. O que é possível observar é que está acontecendo um movimento de volta às origens.

A economia compartilhada é um modelo de consumo que se sustenta a base da colaboração e inverte a lógica de utilização de bens, conecta desconhecidos, viabiliza projetos individuais e coletivos, gerando lucro e movimentando muito dinheiro pelo mundo. Além disso, ela ainda coloca as pessoas como centro da transformação.

Com o protagonismo das pessoas, existe cada vez mais uma conscientização do consumo e uma quebra de monopólio das grandes empresas. Cada vez mais micro e pequenos empreendedores conquistam o seu lugar com a colaboração e com as facilidades dos meios tecnológicos.

Para um empreendedor que quer começar um novo negócio ou até mesmo repaginar um negócio já existente, iniciar baseado nesses conceitos é extremamente vantajoso. Nele você tem mais liberdade para errar e a inovação é sempre o conceito chave. Espaços colaborativos surgem também como uma alternativa viável para criação de networking e visibilidade do produto, além da divisão de custos para quem tem o desejo de expor fora do ambiente virtual.





Engana-se quem pensa que esse modelo é passageiro: cada vez mais essa alternativa é escolhida pelos brasileiros. Para grande parte dos consumidores, a Economia Colaborativa torna a vida mais fácil, ajuda a poupar dinheiro e é uma opção de gerar renda.

Novas formas de organizar a sociedade surgem a todo momento e estar atento ao que é relevante para o seu negócio é fundamental para que consiga traçar estratégias e fortalecer um diferencial competitivo. Para que a sua empresa consiga se fixar no mercado, é preciso que você conheça o público alvo, saiba os desejos e anseios deles e busque trazer sempre a inovação para os seus processos.

Os questionamentos trazidos por esse novo modelo demonstram que o mundo mudou e precisa de pessoas e empresas com um pensamento atento e à frente do que é entregue no momento. O mundo mudou e ele preza pela sustentabilidade, busca por ideias disruptivas, tem novos protagonistas, fomenta a economia consciente e compartilhada e é cada vez mais colaborativo. Empreender nesse momento atual é fazer parte de uma transformação em conjunto.



Quer saber mais?  
Acesse o site do Sebrae e conheça outros conteúdos.

[www.sebraeatende.com.br](http://www.sebraeatende.com.br) **0800 570 0800**



SebraeBahia