

**SINDICATOS | F&CSP**

# **OS PRIMEIROS PASSOS NO COMÉRCIO ELETRÔNICO**

**SAIBA COMO TIRAR  
O MELHOR PROVEITO  
DOS MARKETPLACES  
E DEIXAR O  
SEU PRODUTO  
EM DESTAQUE  
NAS BUSCAS**



---

**OLÁ,  
EMPREENDEDOR(A)!**

---

**COMO COMEÇAR  
A VENDER ONLINE**

---

**O QUE SÃO  
MARKETPLACES**

---

**COMO COMEÇAR**

---

**COMO ESCOLHER  
UM PRODUTO E  
FAZER UM ANÚNCIO**

---

**COMO FAZER  
ENTREGAS NOS  
MARKETPLACES**

---

**MODALIDADES DE  
ENTREGA E FRETE**

---

**POLÍTICA DE  
FRETES**

---

**DEVOLUÇÃO  
OU TROCA DA  
MERCADORIA PELO  
CONSUMIDOR**

---

**COMO RECEBER  
PELAS VENDAS NOS  
MARKETPLACES**

---

**DICAS ADICIONAIS**

---



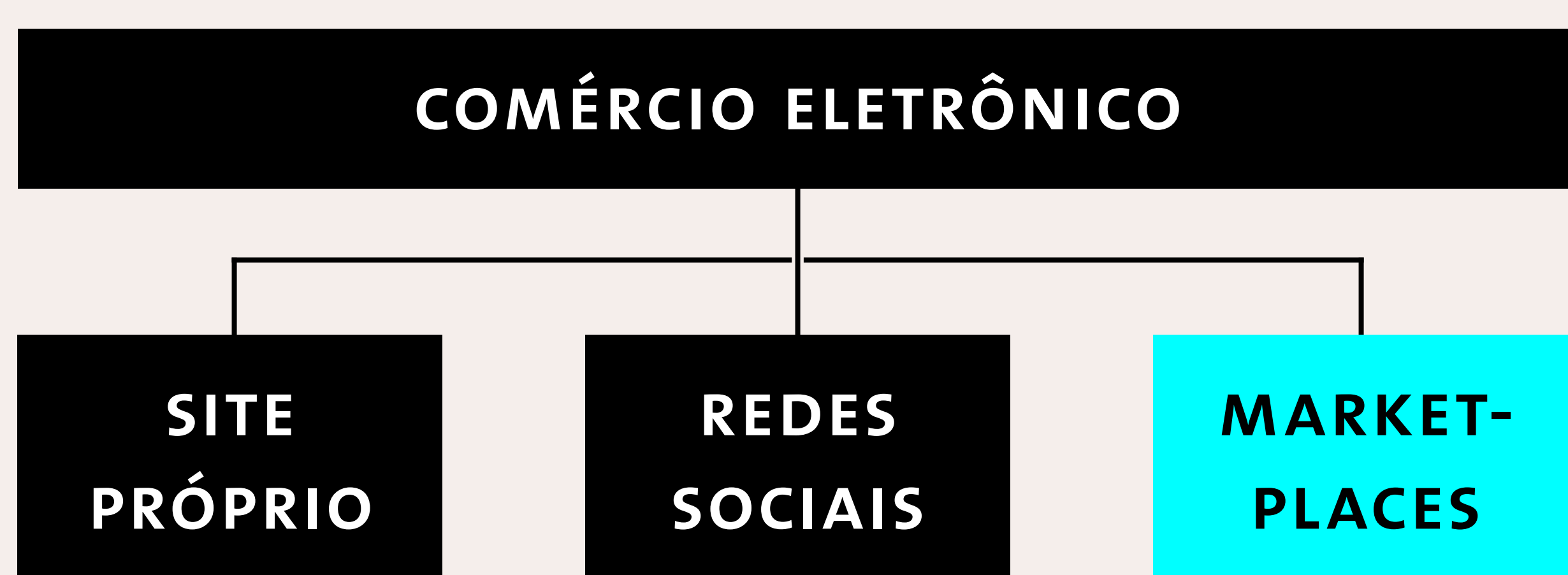
# **OLÁ, EMPREEN- DEDOR(A)!**

Com maior penetração em todo o País, o comércio eletrônico caiu no gosto do brasileiro pela facilidade de compra em ambiente digital e vem batendo recordes sucessivos de vendas nos últimos anos.

Por isso, a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP) preparou um guia básico com dicas que poderão ajudá-lo(a) a alavancar a sua operação digital e auxiliá-lo(a) a dar os primeiros passos no comércio eletrônico, especialmente nos marketplaces. Confira a seguir.

# COMO COMEÇAR A VENDER ONLINE

Basicamente, existem três formas de começar a vender pela internet: site próprio, redes sociais e marketplaces.



Para vender pela internet, por meio de site próprio ou de redes sociais, além das questões operacionais e técnicas, existe um grande desafio a ser superado: atrair audiência para a sua loja online. Para isso, você deverá investir em produção de conteúdo e/ou propaganda, além de lançar mão de ações promocionais (frete grátis, brindes, descontos na primeira compra), para atrair consumidores. Este processo, da construção de audiência até a operação se consolidar, pode demorar um pouco. Por este motivo, este material terá como foco a venda em **marketplaces**.



# O QUE SÃO MARKETPLACES

Traçando uma comparação com o varejo físico, os marketplaces se equivalem aos shopping centers ou às ruas comerciais, ou seja, são plataformas que oferecem estrutura para que lojistas dos mais variados setores ou de nichos específicos ofertem e vendam seus produtos – e, em troca, cobram uma tarifa/comissão de vendas.

São exemplos de marketplaces: Mercado Livre; Amazon; Magazine Luiza; Shopee; Via (Casas Bahia, Ponto Frio e Extra.com); e Americanas S/A (Americanas, Submarino e Shop-time), que reúnem variados setores varejistas e grande variedade de itens. E ainda: Netshoes, Leroy Merlin, Elo 7, entre outros, que são focados em um nicho específico.

O benefício para o lojista é a facilitação das vendas, pois os marketplaces propiciam grande visibilidade e alcance, mais retenção e toda a estrutura necessária (marketing, meios de pagamento, logística, segurança etc.) para que o produto seja entregue ao consumidor.

Por esta razão, o marketplace pode ser considerado um bom caminho para começar e aprender como uma operação digital funciona. É possível adquirir experiência em gestão empresarial, processos operacionais (separação e preparação de pedidos) e relacionamento com clientes, que serão fundamentais para quando decidir vender pelas redes sociais e/ou site próprio.

A disputa pelo mercado de marketplaces é acirrada, e atrair vendedores à plataforma é essencial, de modo que o lojista possa se beneficiar ao priorizar a opção que ofereça as melhores condições de venda, tais como: menor taxa de comissão, entrega mais rápida, melhor condição de frete, tráfego maior, melhor reputação etc.



# COMO COMEÇAR

Primeiro, é importante que você pesquise as plataformas de marketplace disponíveis no mercado, identificando, de acordo com o seu modelo de negócios, se vale mais a pena vender em um mercado virtual especializado (focado no seu segmento) ou em um mercado amplo (que contemple nichos variados).

Escolhido o modelo de negócio dos marketplaces, colete todas as informações possíveis sobre as plataformas por meio das quais deseja vender, inclusive as soluções oferecidas por cada uma delas. Dentre os principais pontos que devem ser analisados nesta etapa, estão:

- os produtos que eu comercializo são procurados nesta plataforma?
- quais são as regras gerais de comercialização? O meu item pode ser vendido no marketplace? [*Ter a resposta para estas perguntas é importante, já que, para revender produtos de algumas marcas, é preciso autorização, e a revenda de réplicas ou de mercadorias similares associando seu uso à marca é proibida*].
- quais são as soluções de logística, os meios de pagamento e o crédito que a plataforma oferece ao lojista?
- qual é a taxa de comissão cobrada sobre as vendas?
- quais são as formas de entrega disponíveis, o custo de frete e as condições para devolução?
- como e em quanto tempo vou receber o dinheiro das vendas?

Após esta etapa, o próximo passo é fazer o cadastro, abrir uma conta no marketplace e se ambientar com o menu e as funcionalidades oferecidas. Normalmente, são solicitados dados gerais da empresa e dos sócios, como razão social, CNPJ e e-mail. Atente-se sempre aos termos e às condições do site. Embora muitas plataformas permitam a venda sem CNPJ, a FecomercioSP orienta que você tenha uma empresa formalizada desde o início.

Também é importante verificar o certificado digital da empresa para a emissão da nota fiscal do produto, além de pesquisar e comprar os materiais a serem utilizados no envio dos pedidos, como caixas de papelão, envelopes e fita adesiva.

# COMO ESCOLHER UM PRODUTO E FAZER UM ANÚNCIO

Ao pesquisar os marketplaces pelos quais pretende vender, provavelmente você vai notar que, na visão do cliente, o modelo funciona como um site de busca, ou seja, na maioria das vezes, o consumidor já sabe o que vai comprar e digita o nome do produto que quer adquirir na barra de pesquisa.



## COMO O SEU ANÚNCIO PODE SE DESTACAR EM MEIO A TANTOS OUTROS

Para obter sucesso nos marketplaces, um grande desafio precisa ser superado: a **visibilidade**. Existem milhares de concorrentes vendendo a mesma mercadoria, e o nome da sua empresa pode não se destacar em meio a tantas opções. Assim, aparecer nas primeiras posições na página de resultados é imprescindível, já que dificilmente o cliente passará para a segunda página.

É preciso ter em mente que é comum que os primeiros itens sejam patrocinados. Isso significa que o vendedor pagou para que o marketplace colocasse o anúncio em destaque, ou seja, pagou para ter visibilidade. São os chamados *ads*, disponíveis em praticamente todos os marketplaces. Veja, com a plataforma de sua preferência, o custo para impulsionar o seu anúncio.

Em uma rápida busca por “camiseta preta” em um grande marketplace, surgem mais de 800 mil anúncios. Como deixar o seu anúncio na primeira página? São muitas variáveis. Nesta seção, abordaremos algumas delas. Existem muitas outras que é possível testar e desenvolver ao longo do tempo.

**O primeiro ponto de atenção é o título:** utilize o espaço para descrever características e aplicar **palavras-chave** que certamente serão usadas pelo cliente ao pesquisar o item. Destaque o público-alvo (masculino, infantil etc.), o material utilizado (algodão, seda etc.) ou a cor, por exemplo.

Quanto mais você acertar as palavras-chave que serão pesquisadas, maiores serão as chances de o seu anúncio ganhar visibilidade. Pense em diferenciais para que o produto possa se tornar atrativo ao consumidor. No exemplo do vestuário mencionado, quando a busca foi detalhada para “camiseta preta feminina”, o número de anúncios caiu de 800 mil para pouco mais de 200 mil. Quando se pesquisou por “camiseta preta feminina academia”, foram encontrados cerca de 2,8 mil anúncios.

Mesmo refinando a pesquisa, ainda são quase 3 mil anúncios. Para se destacar, uma dica importante é: encontre o **produto estrela**. Alguns vendedores o definem como aquele que vende todos os dias. Imagine uma mercadoria com alta demanda, com poucos concorrentes e uma boa margem de lucro. Encontrar o produto estrela não é fácil e exige uma pesquisa de mercado bem-feita, além da realização de testes. Você só terá a certeza de que encontrou o seu quando ele começar a vender bem.

Além disso, o produto estrela poderá alavancar as vendas de outros itens da sua loja e “aquecer” a sua conta, ou seja, o algoritmo do marketplace vai aumentar a relevância dos seus anúncios, porque a sua loja estará vendendo bem. Ainda adotando o nicho de vestuário, encontramos um potencial produto estrela. Trata-se de um *extensor de calças para gestantes*, o qual permite que a gestante utilize suas calças com o zíper aberto e, assim, não precise comprar calças de tamanho maior – que serão perdidas após a gestação. Ao pesquisar este produto em um grande marketplace, aparecem apenas 160 anúncios.

A gestante que busca este item e acessa o seu anúncio poderá ver os outros produtos disponíveis na sua loja e comprá-los. A cliente gestante também pode estar interessada em uma camiseta preta para a aula de pilates. Assim, aquele anúncio de “camiseta preta academia”, que competia com outros 2,8 mil e não estava na primeira página, pode gerar uma nova venda e ganhar relevância na plataforma. Nesta situação, ganha destaque a variável *conversão*.



## TAXA DE CONVERSÃO

A taxa de conversão é outro elemento-chave para posicionar os anúncios na primeira página, podendo ser definida como o número de vendas dividido pelo número de visitas. Se a taxa de conversão for de 4%, significa que, a cada 100 visitas, 4 vendas são realizadas. No exemplo, se as gestantes que comprarem a faixa também adquirirem a camiseta preta de academia a ser usada no pilates, a conversão do anúncio será alta, e este ganhará mais visibilidade, passando para a primeira página e causando um efeito multiplicador sobre a sua conta.

Ao atingir boas taxas de conversão, a conta ficará “aquecida”, e o algoritmo do marketplace dará mais visibilidade aos seus anúncios.

Lembre-se: nem sempre será necessário utilizar anúncios pagos para que o seu esteja em destaque entre as primeiras posições da página de pesquisa. *Ads* é custo, e ainda é possível crescer e vender de maneira orgânica.

## ANÚNCIO PRECISA TER DESCRIÇÃO COMPLETA E DETALHADA

Outra dica importante é a qualidade do anúncio. Capriche em fotos, vídeos e descrição do item, utilizando a palavra-chave e apontando as funcionalidades e os benefícios do item. A descrição detalhada do produto pode responder a muitas perguntas que o potencial cliente tenha e encorajá-lo a efetuar a compra. Caso surjam dúvidas, mesmo que o consumidor use o *chat* da plataforma, ao acessar o anúncio de outro vendedor e se sentir mais seguro para comprar com outra loja, você pode perder a venda. Por isso, um anúncio de qualidade é essencial para alcançar uma boa taxa de conversão.



## QUANTIDADE EM ESTOQUE É DIFERENCIAL PARA A PERFORMANCE NAS BUSCAS

O marketplace está interessado em vender o máximo possível para receber as comissões sobre as vendas. Suponhamos que uma loja tenha caprichado nas fotos e na descrição de um produto, mas que conte apenas com duas unidades em estoque. Em comparação a outra loja que, além de uma excelente descrição de anúncio, tenha centenas de unidades desse produto em estoque, qual você acha que terá mais visibilidade? A empresa que dispõe de mais mercadoria, ainda que a quantidade não seja real. É o que chamamos de **estoque virtual**.

Para trabalhar com a estratégia do estoque virtual, o negócio precisa ter pleno conhecimento da demanda do produto e estar bem alinhado à logística do fornecedor para uma reposição ágil. É preciso ter muita atenção ao trabalhar com isso, pois, se o vendedor não conseguir postar o pedido no dia correto ou tiver que cancelar a venda, isso afetará a sua reputação, e o anúncio (e até mesmo a loja) perderá a visibilidade.

A nossa dica é trabalhar com estoque virtual apenas no início da operação ou se o seu nicho de mercado for muito específico e trabalhar com pouca variedade de produtos. Se a sua loja tem apenas 20 itens para venda, fica mais fácil controlar o estoque virtual, o que é difícil para quem oferta 400 produtos.

Além disso, a partir do momento que a empresa vende em outros marketplaces e na loja física, este controle do estoque fica ainda mais complexo. Daí a importância de uma gestão rigorosa, pois, do contrário, o consumidor corre o risco de se deparar com mensagens como “produto esgotado” ou “produto indisponível”, comprometendo a taxa de conversão e a imagem da empresa. Para evitar isso, o vendedor precisa de um controle de estoque automático mediante um sistema de gestão empresarial ERP, por exemplo.

## SAIBA DEFINIR UM PREÇO COMPETITIVO E CALCULE AS MARGENS

O preço do produto é outro ponto a ser analisado. Há grande possibilidade de o seu anúncio competir, na primeira página, com outros concorrentes que ofereçam condições de preços melhores aos consumidores. Como são inúmeras empresas vendendo o mesmo produto, é importante que você avalie o custo da mercadoria vendida (inclusive, contemplando a comissão paga à plataforma) e a margem de lucro.

Com base nesta informação, avalie a média de valores praticados pelos concorrentes na plataforma e em outros sites. Um ganho menor por unidade pode ser compensado por um aumento na escala de vendas, mas é importante que o cálculo seja feito considerando um saldo positivo para o negócio, sem comprometer as finanças. *Veja um exemplo de como calcular os preços dos descontos da Black Friday, a partir da estratégia de markup.*



## PONTOS DE ATENÇÃO PARA UM BOM POSICIONAMENTO DE ANÚNCIO

### TÍTULO

Utilizar palavras-chave que melhor descrevam o item ofertado, como nome do item, marca, modelo e demais atributos importantes.

### FICHA TÉCNICA DO PRODUTO

Sempre disponha as informações técnicas da mercadoria que está sendo vendida.

### DESCRIÇÃO

Deve constar informações como garantia, características, itens inclusos e origem dos produtos. Outro ponto a ser considerado são os dados sobre o uso, simulando as principais dúvidas que os clientes possam ter. Importante: os textos não devem ter erros de gramática nem de concordância; links externos não são permitidos.

### FOTOS E VÍDEOS DE QUALIDADE

As imagens devem ter alta resolução, sem montagens ou marcas d'água. Exiba o produto em um cenário neutro, de preferência com fundo branco. Também vale exibir ângulos diferentes dos itens, com destaque para os detalhes.

### CLASSIFICAÇÃO DO PRODUTO

#### NA CATEGORIA CORRETA

Selecione a categoria da mercadoria na plataforma (vestuário, utensílios domésticos, acessórios para automóveis, entre outros).

### PRECIFICAÇÃO

Analise os custos da mercadoria vendida, a margem de lucro e outras variáveis importantes para a empresa. Pesquise a média de valores praticados pelos concorrentes na plataforma e nos demais sites.

### ALTA TAXA DE CONVERSÃO

Confira se aparecem sugestões de outros produtos vendidos pela sua loja nas páginas dos anúncios, de forma a atrair o consumidor para que efetue mais de uma compra.

### ESTOQUE REAL X ESTOQUE VIRTUAL

O estoque virtual pode ser uma estratégia utilizada somente caso a empresa esteja em início de operação ou se o seu nicho de mercado for muito específico, trabalhando com uma variedade pequena de produtos. A sugestão é de que o negócio conte com um sistema de gestão empresarial integrado, de forma que se o produto for vendido em uma plataforma ou na loja física, o estoque será atualizado.

### REPUTAÇÃO DA LOJA

Para ativar uma boa reputação, as plataformas geralmente estabelecem uma quantidade mínima de vendas. Além disso, é importante que fique atento(a) à avaliação dos clientes nos marketplaces. Uma reclamação/dúvida não resolvida pode prejudicar a venda. O tempo de envio dos produtos é outra variável que impacta a reputação do negócio.

### AGILIDADE NA ENTREGA

Este é um dos diferenciais competitivos dos marketplaces. É importante que a empresa cumpra com o prazo para evitar reclamações ou cancelamentos. Para isso, é essencial que o lojista disponibilize as formas de entrega, com os respectivos prazos e custos, de forma transparente e clara.

### MAPEIE AS TENDÊNCIAS

Informe-se com o marketplace de sua preferência sobre a ferramenta ou a página que recomenda para mapear tendências, itens mais comprados e palavras-chave.



# COMO FAZER ENTREGAS NOS MARKETPLACES

A logística nos marketplaces é um dos fatores mais importantes para o sucesso, já que um prazo de entrega muito longo ou o valor do frete elevado pode fazer com que o consumidor desista da compra. Atualmente, rapidez na entrega é um dos pontos centrais dentro da estratégia dos marketplaces – muitos deles, inclusive, já trabalham para que o item seja entregue no mesmo dia da compra, nos grandes centros urbanos.

Ao iniciar uma operação online, o pequeno empresário ainda não tem poder de negociação para firmar um contrato com os Correios ou com transportadoras, para que suas mercadorias sejam entregues aos clientes. Por este motivo, os marketplaces oferecem a sua cadeia logística própria. Analise se a opção é a mais vantajosa.

O lojista segue responsável por: gestão de estoque, separação e embalagem dos itens, envio e acompanhamento da entrega e pós-venda.

As plataformas estipulam prazos para que o lojista envie ao consumidor o pedido finalizado (geralmente, de 24 horas). Caso você não faça o envio do pedido dentro do prazo, poderá sofrer algumas penalidades na plataforma, além da insatisfação do consumidor.

Assim, o processo de logística requer atenção e organização do lojista. No início da operação, o vendedor faz a postagem dos pedidos em agências dos Correios ou postos de coleta parceiros do marketplace. Conforme o número de pedidos diários cresce, a plataforma pode disponibilizar o serviço de coleta, no qual um veículo retira os produtos no endereço cadastrado.



# MODALIDADES DE ENTREGA E FRETE

## OPÇÕES DE ENTREGA

### SOLUÇÕES LOGÍSTICAS DOS MARKETPLACES

As principais plataformas oferecem soluções logísticas que diminuem o custo do frete para o consumidor e agilizam a entrega. Esta tende a ser a melhor opção. Os recursos oferecidos pelas plataformas assumem a responsabilidade pelo envio do produto por meio de um contrato próprio com os Correios ou com transportadoras. O valor que consta no anúncio é calculado com base neste contrato e nas dimensões dos produtos estipuladas pelo lojista.

Após a confirmação da venda, a plataforma disponibiliza uma etiqueta de envio para o vendedor, que deverá imprimi-la e anexá-la ao pacote. Cumprida esta etapa, o vendedor leva a mercadoria até os Correios ou a um ponto de coleta.

### SERVIÇOS DE FULFILLMENT

Neste caso, os marketplaces se responsabilizam por toda a operação logística da empresa. Para entregar por esta modalidade, você precisa escolher os produtos que deseja vender e enviá-los ao centro de distribuição da plataforma. Esta cuida do processamento do estoque, da emissão de nota fiscal, da preparação do pacote e do envio ao cliente final. Para algumas regiões, o pedido pode ser entregue ao consumidor no mesmo dia. No entanto, o serviço é limitado a algumas regiões, exige alguns pré-requisitos do lojista e pode cobrar comissões mais caras.

Por esta razão, é importante consultar as regras das plataformas. O ponto positivo é o menor custo operacional, já que as embalagens e os funcionários envolvidos na separação e na preparação do pedido são de responsabilidade do marketplace.

### ENTREGA PELO LOJISTA VIA CORREIOS OU TRANSPORTADORAS

O lojista pode optar por não enviar o pedido pelos marketplaces e assumir a responsabilidade pelo frete. O envio poderá ser realizado pelos Correios ou por transportadoras. Neste caso, a loja terá de disponibilizar uma tabela de fretes para que o marketplace divulgue o valor do frete no anúncio.

É pertinente levar em conta toda a operação na hora de informar uma previsão de entrega da mercadoria ao cliente. Considere o tempo para o processamento do pedido, a separação, o embalagem dos itens e a postagem da encomenda. Trabalhe com prazos realistas e informações transparentes, proporcionando uma boa experiência de compra.



# POLÍTICA DE FRETES

O valor do frete pode variar de acordo com a região de entrega, as dimensões e o peso do produto. Alguns lojistas adotam algumas estratégias, como as de fretes fixo e grátis. Qualquer uma das opções escolhidas pela empresa deve ser bem analisada, para que não impacte negativamente as suas finanças. Entenda um pouco mais a seguir.

## **FRETE FIXO**

É uma taxa fixa cobrada pela entrega do produto, independentemente do destino ou das características, como peso ou tamanho do pacote. A opção pode ser vantajosa na venda de produtos mais leves e sem grandes alterações nas suas dimensões.

## **FRETE GRÁTIS**

O frete grátis tende a ser um atrativo para a sua página no marketplace. Veja se vale a pena oferecer a entrega grátis quando o cliente comprar acima de determinado valor, já que o preço médio pode compensar uma margem de lucro menor. Ainda assim, é importante se atentar à margem de lucro das mercadorias, ao gasto médio com fretes e à distância percorrida – já que você pode ter prejuízos ao arcar com os custos para envios pelo delivery.

Esta modalidade pode ser de grande ajuda para impulsionar as vendas em datas como *Black Friday* e Natal. Promoções-relâmpago de frete grátis por um tempo curtíssimo ainda podem ser úteis na hora de o consumidor decidir aproveitar a oferta e finalizar a compra.



# DEVOLUÇÃO OU TROCA DA MERCADORIA PELO CONSUMIDOR

A devolução de mercadoria vendida em uma plataforma digital é chamada de Logística Reversa (LR). De acordo com o Código de Defesa do Consumidor, o comprador tem até sete dias após o recebimento de uma compra para solicitar a troca ou a devolução da mercadoria adquirida por plataforma digital. Em ambos os casos, é o lojista quem arca com o custo do novo envio. Uma opção é agendar e coletar o item no endereço informado pelo cliente, ou especificar um local para a entrega (podendo ser os Correios, as transportadoras etc.).

# COMO RECEBER PELAS VENDAS NOS MARKETPLACES

De forma geral, as plataformas de marketplace cobram uma comissão por venda, cuja taxa varia conforme a categoria de produto escolhida. Cada plataforma tem a própria política. O ideal é entender as condições de recebimento das vendas com a plataforma que pretende operar, para que possa se programar e equilibrar o fluxo de caixa.

O valor geralmente é pago alguns dias após o envio da mercadoria pelo lojista, e pode haver variações de prazo de acordo com o modelo de pagamento, ou seja, para vendas realizadas com cartão de crédito, o tempo pode ser maior. Algumas plataformas permitem que o vendedor solicite e receba uma antecipação do pagamento, mediante cobrança de uma taxa de comissão.



# DICAS ADICIONAIS

Agora, você já pode começar a aplicar os conhecimentos adquiridos. Seguem algumas dicas adicionais que vão ajudá-lo(a) no processo.

- Teste e valide o produto antes de dispor de uma grande quantidade em estoque. Lembre-se: estoque parado é dinheiro parado.
- No início da operação, “sacrifique” um pouco a margem de lucro para ganhar reputação, mas **não venda com prejuízo!** Organize as finanças da empresa e conheça os custos da mercadoria.
- Comece apenas por um marketplace, para adquirir conhecimento e experiência.
- Após as primeiras vendas, suba gradativamente o preço até a margem desejada – cerca de 2% por vez –, para não perder visibilidade. Acompanhe o preço médio dos seus concorrentes.
- Monte kits com o objetivo de aumentar o tíquete médio e diluir o custo de taxas fixas cobradas por alguns marketplaces. Oferecer um brinde também pode ajudar a conquistar o cliente.
- Negocie preços e prazos com os fornecedores.
- Tenha pleno controle e conhecimento das finanças da empresa. Não adianta faturar R\$ 1 milhão por mês se a operação não for lucrativa.
- Acompanhe os repasses dos marketplaces e se certifique de que a comissão descontada seja a correta.
- Crie e acompanhe os indicadores da sua operação, como taxa de conversão, taxa de postagem no dia, taxa de devolução, quantidade de erros na expedição do pedido, entre outros que julgar importantes.
- As regras dos marketplaces podem mudar a qualquer momento. Por isso, não fique dependente apenas de uma plataforma – ou de um canal de venda. Invista em um site próprio e em outros canais, como as redes sociais.





**FECOMERCIO**SP

**PUBLICAÇÃO DA FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS,  
SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DE SÃO PAULO**

**PRESIDENTE**

**Abram Szajman**

**SUPERINTENDENTE**

**Antonio Carlos Borges**

**Rua Dr. Plínio Barreto, 285**

**Bela Vista • São Paulo**

**11 3254-1700 • fax 11 3254-1650**

**[www.fecomercio.com.br](http://www.fecomercio.com.br)**

—

**PRODUÇÃO ● TUTU**

**LOGO DO SINDICATO**

