

Jornal de

Edição Impressa

Ano XVIII - nº 227  
São Paulo - Março/2013 - ed. extra

0800 570 0800

 [facebook.com/sebraesp](http://facebook.com/sebraesp)  
 [youtube.com/sebraespaulo](http://youtube.com/sebraespaulo)

 [www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)  
 [twitter.com/sebraesp](http://twitter.com/sebraesp)

## Acesso a crédito melhora, mas MPEs ainda enfrentam dificuldades para se capitalizar



Juros em patamares altos e burocracia para liberação de financiamentos. Essas são duas das dificuldades enfrentadas pelos pequenos negócios na hora de levantar recursos para se desenvolverem

Págs. 4 e 5 ►

ESTRATÉGIA

Págs. 8 e 9 ►

## 13 dicas para evitar que sua empresa entre no vermelho

Manter a saúde financeira é mais fácil do que parece, mas requer cuidados. Aspectos como controle das contas e visão geral do negócio e do mercado são fundamentais.

DESENVOLVIMENTO Págs. 6 e 7 ►

**Financiamento exige organização e disciplina do empreendedor**

GESTÃO Pág. 11 ►

**Não deixe a ampliação dos negócios virar dor de cabeça**

INFORME-SE Pág. 12 ►

**Pagamento parcelado de dívida do Simples começa este mês**

VAREJO

Pág. 3 ►

**Aprenda a calcular corretamente o preço de seu produto ou serviço**



Milena teve ajuda do Sebrae-SP na sua papelaria

Dicas  
de leitura**Adapte-se ou Morra!**

Os conselhos de personalidades como Adam Smith, Maquiavel, Bill Gates e Tom Peters formam a base do livro **Adapte-se ou Morra**,

um guia de referência para quem quer conhecer melhor a dinâmica do mercado, seja para se destacar onde trabalha ou para abrir

e administrar uma empresa. A obra apresenta 55 princípios universais elaborados a partir de 400 citações de grandes pensadores sobre o mundo empresarial.

**Metanoia – Um novo olhar sobre a liderança e os negócios**

A história de Lucas, dono de uma empresa que perdeu um grande contrato e principal cliente, é o tema central de **Metanoia – Um novo olhar sobre a liderança e os negócios**.

Na obra, Roberto Adami Tranjan propõe uma mudança radical na forma de encarar os negócios. Metanoia, segundo o autor, é compreender que mudar o jeito de ver as coisas é mudar o jeito de fazer para poder alcançar novos resultados.



**OUVIDORIA**  
SEBRAE-SP

ELOGIE. SUGIRA. CRITIQUE. RECLAME.

Você, cliente do SEBRAE-SP, é a razão da nossa existência. E para que possamos continuar prestando um serviço de qualidade, saber o que você pensa sobre nós é muito importante.

Queremos te ouvir:

0800 570 0800 | [ouvidoria@sebraesp.com.br](mailto:ouvidoria@sebraesp.com.br)  
[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br) clique em OUVIDORIA.**Crédito produtivo é essencial para o desenvolvimento**

Nos últimos oito anos, pouco mais de 30% das micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras recorreram ao crédito bancário.

A maioria negocou pagamentos com fornecedores, usou cheque especial ou cartão de crédito e cheque pré-datado. A opção pela fonte de financiamento nos bancos públicos despencou de 27% para 7%, na comparação 2005/2009.

Excesso de garantias e documentação, plano de negócios falhos, saldos médios insuficientes são os principais motivos para a exclusão de boa parte do segmento. A mesma sondagem mostra que quase 50% das MPEs gostariam de tomar empréstimo para compra de mercadorias e

equipamentos e a demanda seria, na média, por R\$ 30 mil para pagar em 36 meses e juros de 1% ao ano. O governo anunciou medidas de estímulo à produção, com desoneração de folha de pagamento, crédito mais barato pelo BNDES, redução de juros bancários e aumento do prazo para pagamento. Gerou-se uma concorrência saudável, em que bancos públicos e privados reduziram taxas, ampliaram prazos e colocaram bilhões no mercado para atrair as MPEs.

Foi um importante passo, mas é preciso resolver a verdadeira causa de o sistema bancário não incorporar definitivamente os pequenos negócios em sua atuação. O setor precisa enxergar este contingente como gerador de lucros e partilhar os riscos dos negócios.

Vamos acompanhar este movimento pró-crédito produtivo. Também continuaremos orientando os empreendedores sobre como obter e gerenciar o capital obtido por financiamento bancário. Precisamos agora é que os bancos se integrem a este movimento, reduzam barreiras e ajudem a construir o novo Brasil, com MPEs fortes, geradoras de emprego e renda e promotoras da cidadania.

**Alencar Burti,**  
82 anos,  
é empresário  
e presidente  
do Conselho  
Deliberativo  
do SEBRAE-SP

**Dúvida do empreendedor****Tenho uma fábrica de confecção. Em termos de mão de obra, devo contratar ou terceirizar? Quais são os resultados de cada um?**

A decisão para contratar ou recorrer à terceirização de trabalhadores dependerá da análise de qual área da empresa esta mão de obra será utilizada, pois é vedada legalmente que se terceirize a atividade-fim da companhia.

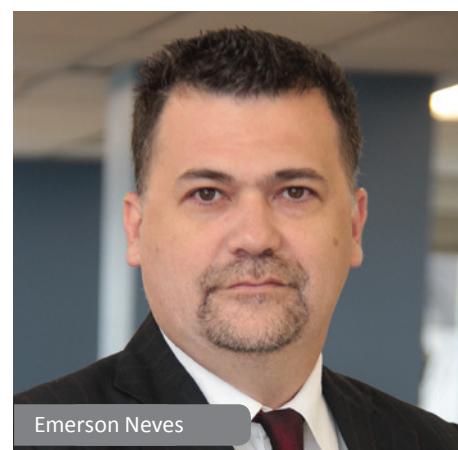
Para saber qual é a sua atividade-fim, você precisa examinar o contrato social e o Classificação Nacional de Atividades Econômicas (Cnae) e verificar qual é a atividade preponderante da sua empresa. No caso de fábrica de confecção, todos os setores envolvidos na produção de roupas fazem parte de suas atividades-fim, sendo necessária a contratação de empregados para estes setores. Já as outras funções acessórias ou de suporte da produção de roupas, incomuns à atividade principal, podem ser

terceirizadas. Exemplo: a limpeza, a segurança, secretárias, almoxarifado, o setor de recursos humanos, etc.

Cabe ressaltar que a empresa contratante de serviços terceirizados possui responsabilidade solidária pela mão de obra terceirizada em suas dependências, ou seja, a companhia poderá responder por dívidas trabalhistas e

previdenciárias de empregados que exerçam atividades laborais em suas dependências, ainda que vinculados a empresas de prestação de serviços

Por isso, o ideal é que o empresário, quando iniciar suas atividades, faça um planejamento trabalhista logo no início, desde a primeira contratação. Caso a empresa já esteja com atividades em andamento, é oportuno que sejam levantadas todas as possibilidades legais para reduzir ao máximo os riscos de ações trabalhistas para os empregados já contratados utilizando a legislação referente a essa questão a seu favor.



Emerson Neves

**Por Emerson Neves,**  
consultor Sebrae-SP



O número de falências pedidas por micro e pequenas empresas (MPEs) em janeiro aumentou 60% em relação ao mesmo mês de 2012. Foram 112 pedidos ante 70. Os pedidos de recuperação judicial passaram de 42 para 72 na mesma comparação, segundo a Serasa Experian.

## Saiba calcular o preço de venda do seu produto

É comum encontrar empresários, iniciantes e experientes, com dificuldades para estabelecer o quanto cobrar pelos produtos ou serviços. Muitos alegam que não conseguem lucro e têm dúvidas com bancos e fornecedores. Então, como encontrar o preço adequado?

“É recomendável que o empresário também leve em conta o preço da concorrência e a percepção do cliente em relação ao seu produto, ou seja, quanto ele estaria disposto a pagar”, afirma o consultor do Sebrae-SP, Wagner Pereira Viana. Porém, o principal problema para o empreendedor é ter de lidar com os números. Por falta de afinidade com a matemática ou desconhecimento de métodos corretos de cálculo, os empresários acabam praticando os mesmos

preços dos concorrentes, colocando valores que não cobrem todos os seus custos e despesas. “O preço de venda ideal é aquele que cobre os custos, as despesas fixas e variáveis e ainda gera lucro”, explica.

A primeira tarefa para calcular o preço de venda é identificar o que é custo e despesa. Custos são valores gastos diretamente na aquisição, elaboração do produto e realização de serviços. Despesas são gastos na comercialização de produtos e serviços e na administração das atividades empresariais. As despesas se dividem em variáveis e fixas. As do primeiro grupo mudam de acordo com o volume de vendas ou serviços prestados, como comissões, fretes e impostos envolvidos no faturamento ao cliente.

O segundo grupo não se altera e concentra aluguel, conta de água e telefone e material de escritório. “Dentro do preço de venda devem estar incluídas uma parcela para cobrir o custo, as despesas variáveis e fixas e ainda sobrar uma quantia de lucro”, diz Viana. “É importante destacar que o cálculo do preço de venda por meio deste método resulta no valor mínimo a ser cobrado e é apenas um ponto de partida para que o empresário encontre o melhor valor, por isso, alguns produtos ou serviços poderão ter um lucro maior. Após o cálculo o empresário deve fazer as análises necessárias e tomar a decisão em relação a quanto cobrar”, explica.

Milena Pessoa Pagliacci, dona de papeleria há 12 anos no bairro do Tremembé, passou por dificuldades para precificar

suas mercadorias. “Eu era muito nova quando abri a loja com meus pais. Depois de um tempo eles foram a deixando de lado e eu assumi o comando sozinha. À época eu olhava para o produto e colava o preço pelo que eu achava que ele valia”, lembra.

A empresária não tinha dúvidas, mas também não obtinha lucro. Após fazer consultorias financeiras e assistir a palestras do Sebrae-SP passou a controlar melhor as finanças. “Quando colocava um preço não me preocupava com gasolina, pró-labore, descontos da máquina de cartão e com 13º salário. A partir do apoio do Sebrae eu me atentei para o fato de que isso tudo é importante, e hoje vejo tudo de uma maneira mais ampla”, conta. ☺

### Fórmula para obter o preço de venda



$$\text{Preço de venda} = \frac{\text{Custo}}{100\% - (\% \text{ Despesas variáveis} + \% \text{ Despesas fixas} + \% \text{ Margem de lucro})}$$

Supondo que uma empresa teve R\$ 200,00 de custo, a soma das despesas variáveis seja de 12%, a representatividade das despesas fixas em relação ao faturamento médio seja de 17% e a margem de lucro esperada seja de 15%, o preço de venda deve ser R\$ 357,14. Exemplo:

$$\text{Preço de venda} = \frac{200}{100\% - (12\% + 17\% + 15\%)} \quad \text{Preço de venda} = \frac{200}{0,56} = 357,14$$

Preço de venda mínimo = R\$ 357,14



Você sabe calcular o preço de venda do seu comércio? O Sebrae-SP oferece um quiz para te orientar. Veja: <http://sebrae.sp/jnmais227>

### Expediente

Publicação mensal do Sebrae-SP

#### CONSELHO DELIBERATIVO

Presidente: Alencar Burti  
ACSP, ANPEI, Banco do Brasil, Faesp, Fecomercio, Fiesp, Fundação Parqtec, IPT, Nossa Caixa Desenvolvimento, SEBRAE, Secretaria de Estado de Desenvolvimento, Sindibancos-SP, Superintendência Estadual da Caixa.

#### DIRETORIA EXECUTIVA

Bruno Caetano (Superintendente)  
Ivan Hussni (Diretor Técnico)  
Pedro Jehá (Administração e Finanças)

#### JORNAL DE NEGÓCIOS

Unidade Inteligência de Mercado

Gerente: Eduardo Pugnali  
Editora responsável: Marcelle Carvalho - MTB 00885

Editor assistente: Roberto Capisano Filho

Repórteres: Caroline Ferrari, Daniel Lopes, Ivan Martins,

Pedro Corrêa, Sandra Motta

Fotos: Agência Luz/Su Stathopoulos

Apoio Comercial: Valéria Capitani

Projeto Gráfico: Marcelo Costa Barros/Carla de Bona

Diagramação: Marcelo Costa Barros

Impressão: Cia Lithographica Ypiranga

#### SEBRAE-SP

Rua Vergueiro, 1117, Paraíso, CEP: 01504-001

#### Escritórios Regionais do Sebrae-SP

Alto Tietê: 11 4722-8244

Araçatuba: 18 3622-4426  
Araraquara: 16 3332-3590

Baixada Santista: 13 3289-5818

Barretos: 17 3323-2899

Bauru: 14 3234-1499

Botucatu: 14 3815-9020

Campinas: 19 3243-0277

Capital Centro: 3177-4635

Capital Leste I: 11 2225-2177

Capital Leste II: 11 2074-6601

Capital Norte: 11 2976-2988

Capital Oeste: 11 3832-5210

Capital Sul: 11 5522-0500

Franca: 16 3723-4188

Grande ABC: 11 4990-1911

Guaratinguetá: 12 3132-6777

Guarulhos: 11 2440-1009  
Jundiaí: 11 4587-3540

Marília: 14 3422-5111

Osasco: 11 3682-7100

Ourinhos: 14 3326-4413

Piracicaba: 19 3434-0600

Presidente Prudente: 18 3222-6891

Ribeirão Preto: 16 3621-4050

São Carlos: 16 3372-9503

São João da Boa Vista: 19 3622-3166

São José do Rio Preto: 17 3222-2777

São José dos Campos: 12 3922-2977

Sorocaba: 15 3224-4342

Sudoeste Paulista – Itapeva: 15 3522-4444

Vale do Ribeira: 13 3821-7111

Votuporanga: 17 3421-8366



## Financiamento

# Crédito: tão perto, mas ao mesmo

Juros altos e restrições para obtenção de crédito. Essas são dificuldades recorrentes enfrentadas pela empresa de tecnologia da informação onde a gerente administrativa paulistana Sandra Resca trabalha e ilustram bem uma rotina nada confortável de muitos negócios de pequeno porte.

Como o faturamento sofre muita variação mensal, a empresa de Sandra enfrenta dificuldades para conseguir empréstimo, pois a irregularidade atrapalha a análise de risco feita pelas instituições financeiras. “A entrada de dinheiro não ocorre de forma regular e os bancos não

consideram o faturamento anual, só o mensal”, explica ela. A solução para manter o fluxo de caixa foi recorrer a várias instituições e não a um banco apenas. Ela conta que por causa da demora do pagamento de clientes – alguns levam até 60 dias para acertar as contas – teve o pedido de crédito para quitar um financiamento negado. Segundo Sandra, todo mês ela é obrigada a negociar prazos e parcelar impostos.

Situações como essa podem colocar em risco a sobrevivência das micro e pequenas empresas (MPEs). Pressionados pela urgência de levantar recursos e cumprir compromissos, frequentemente a saída encontrada pelos gestores é a pior possível, apelando para modalidades com os juros mais altos do mercado, como o cheque especial e cartão de crédito. Essa é uma opção de 51% das empresas. “O crédito para pessoa física é menos burocrático, porém tem prazos menores e juros maiores”, afirma o consultor do Sebrae-SP Pedro Gonçalves. “Os bancos preferem financiar empresas de porte maior e indicam produtos de pessoa física para os donos de negócios pequenos”, diz ele.

A opção por linhas de crédito mais caras tem ainda outro motivo: a falta de informação dos empresários. Não raro, o dono de um pequeno negócio não tem conhecimento

### Tributos

Desde 4 de fevereiro, as micro e pequenas empresas que devem ao Simples Nacional, regime simplificado de pagamento de tributos, podem pagar R\$ 300 de parcela mínima. Até então, o valor era R\$ 500.

### Queda insuficiente

Não há dúvida de que a redução da taxa básica de juros, a Selic, de 12,5%, em agosto de 2011, para os atuais 7,25% ao ano encurtou a distância entre o crédito e as MPEs. Porém, os financiamentos continuam caros.

Diracionados pelo governo, os bancos públicos (Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil) também baixaram as taxas de seus empréstimos, forçando as instituições privadas a segui-los. Mesmo assim, as empresas iniciaram 2013 pagando juros médios de 43,74% ao ano, segundo pesquisa da Associação Nacional dos Executivos de Finanças (Anefac), patamar elevado se considerados os padrões internacionais. A burocracia para a aprovação de um empréstimo bancário, com muitas exigências feitas pelas instituições financeiras para se resguardar de eventuais calotes, prejudica os planos das MPEs.

Segundo o vice-presidente da Anefac, Miguel José Ribeiro de Oliveira, além do risco de inadimplência, que representa 30% dos juros totais, as taxas caem em ritmo lento porque os bancos estão temerosos com o comportamento da macroeconomia. O resultado é que a queda da Selic nem sempre se reproduz em igual medida no que é cobrado do consumidor.

As incertezas no cenário financeiro também fizeram com que a busca das empresas por crédito recuasse em 2012. O Indicador



Está em vigor lei que proíbe a cobrança de taxa para o agendamento da entrega de produtos no Estado de São Paulo. A Lei da Entrega obrigou empresas a fixar data e turno para a entrega de produtos para o cliente que solicitasse, mas não havia proibido as lojas de cobrar por esse serviço.

# tempo tão longe

Serasa Experian de Demanda das Empresas por Crédito mostra que no ano passado houve queda de 5,2% nesse índice, a primeira redução anual desde 2009. A baixa foi puxada pelas MPEs, que registraram diminuição de 6,2% na procura. De acordo com a empresa de análise de crédito, isso ocorreu porque, em cenário de instabilidade, as grandes corporações deixam de contar com fontes de

financiamento mais baratas como mercado de capitais e emissões diretas no exterior e ampliam sua busca por crédito no mercado doméstico, ocupando o espaço das MPEs. Assim, surge mais um fator a restringir a oferta de empréstimos para os pequenos negócios. Sem recursos para seus projetos, as MPEs se veem diante de um gargalo que as impede de se desenvolver da maneira que gostariam. 

## Algumas exigências dos bancos

- Alvará de funcionamento
- CNPJ atualizado
- Contrato social, ata de constituição e estatuto ou declaração de empresário registrados na Junta Comercial
- Balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício com assinaturas do contador e administradores da empresa, referentes aos três últimos exercícios, com indicação do número das folhas e do livro diário em que foram transcritos
- Balanço de abertura e previsão de faturamento nos primeiros 12 meses (empresa em implantação)
- Relação de vendas, assinada pelo contador da empresa, referente ao último exercício social, ou do período decorrido, quando a empresa não houver encerrado seu primeiro exercício social
- Recibo de entrega de declaração de Imposto de Renda para empresa dispensada de apresentar balanço ao Fisco federal, ou declaração de isenção, conforme o caso
- Alteração da Declaração de Empresário
- Escrituras dos bens imóveis, certificados de registros de veículos (CRVs)
- Autorização para consulta aos sistemas restritivos e à central de risco de crédito do Sisbacen, o sistema de informações do Banco Central

## O risco do empréstimo mal feito

A obtenção de crédito é assunto que sempre preocupa o empresário. Juros altos e excesso de exigências são fatores que distorcem a busca por empréstimos. Digo distorcem porque, na ânsia de se financiarem com rapidez e mais facilidade, as micro e pequenas empresas (MPEs) acabam escolhendo linhas com as taxas mais altas disponíveis no mercado e que, em alguns casos, nem são direcionadas à pessoa jurídica.

Mas por que os empresários recorrem a essas operações se são tão caras? Porque eles têm pressa para levantar capital e a burocracia e as restrições para se conseguir um empréstimo nos bancos deixam muitos sem saída. Estudo do Sebrae-SP mostra que 49% das MPEs usam cheque especial e cartão de crédito para se financiarem.

Nesse sentido, a melhor estratégia que o empreendedor pode adotar é se organizar para não recorrer a empréstimos no afogadilho, pois é o planejamento que permitirá pesquisar linhas mais baratas. Se já entrou no especial ou no cartão, vale trocar a dívida por outra de juros menores.

No entanto, lembre-se que a parcela mensal representará um custo fixo e precisa caber no orçamento. Antes de tomar o empréstimo, certifique-se de quanto pode pagar por mês e leve o valor ao gerente do banco para negociar.

Se a ideia é usar crédito para investir, diversificando produtos do seu portfólio, por exemplo, é vital saber se seu cliente pode bancar esse algo mais que será oferecido. Senão, a operação pode se tornar uma armadilha. O crédito é fundamental para uma empresa manter-se equilibrada e com possibilidades de crescimento. O leque de opções passa, além do empréstimo bancário, por sistemas de financiamentos subsidiados, como BNDES, Finep, Fapesp, entre outras alternativas.

Portanto, planeje, reúna informações e negocie. Só assim você vai tomar a melhor decisão.

**Bruno Caetano,**  
Diretor-Superintendente do Sebrae-SP  
 [@bcaetano  
!\[\]\(990e790e6efb89997a442ee76392bbf4\_img.jpg\) \[www.facebook.com/bcaetano1  
!\\[\\]\\(c06ed410b39a7d6adc0183dd719caa28\\_img.jpg\\) \\[bcaetano@sebraesp.com.br\\]\\(mailto:bcaetano@sebraesp.com.br\\)\]\(http://www.facebook.com/bcaetano1\)](mailto:@bcaetano)





## Desenvolvimento

### Indústria

Apesar da expansão de 2,4% do faturamento em 2012, o desempenho da indústria não foi tão animador no ano passado. Segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI), o indicador cresceu 9,9% em 2010 e 5,9% em 2011.

# Planejamento é a chave para

O primeiro passo que uma empresa deve dar antes de recorrer a instituições financeiras para levantar recurso é organizar-se. O planejamento é a chave para a empresa conseguir financiamento sem comprometer o caixa nem desperdiçar o dinheiro colocado à disposição.

Existe uma série de linhas de crédito no mercado, com diferentes taxas de juros, prazos de pagamento e finalidades. O empresário precisa analisar muito bem quanto vai precisar injetar em seu negócio antes de correr para o banco. O valor tomado depende do porte do empreendimento, das suas possibilidades financeiras e da estratégia que será adotada. Saber se realmente haverá demanda que justifique esse aporte de dinheiro e se informar sobre quais linhas de crédito estão disponíveis no mercado são importantes para negociar a melhor solução com o banco.

“O importante é estabelecer metas de desenvolvimento para identificar quais são as necessidades do seu negócio”, afirma o professor da Fundação Educacional Inaciana (FEI) e fundador e moderador da Capital Empreendedor Brasil, Luiz Ojima Sakuda. Segundo especialistas, duas coisas devem permeiar a decisão do empresário na busca por um empréstimo: um plano claro e a parte jurídica da empresa totalmente em dia. Isso porque órgãos ligados ao governo não liberam crédito se a empresa

não apresentar a documentação em ordem ou tiver pendências tributárias.

Entre as opções do mercado, o empresário conta com linhas de crédito da Agência de Fomento Paulista, o Banco Nacional de

linha oferece crédito pré-aprovado e rotativo para compra de computadores, softwares, móveis, veículos e material de construção, entre outros. Empresas que apresentem um plano de negócio sólido acompanhado de atitude inovadora são vistas com

empresário Helder Knidel, existir de fato. O empreendimento teve apoio do programa de Formação de Recursos Humanos em Áreas Estratégicas (RHAE), do CNPq, e o Primeira Empresa Inovadora (Prime), da Finep. O RHAE financiou a contratação de pesquisadores que trouxeram conhecimento para o projeto se desenvolver. O Prime entrou na consolidação do negócio. “O RHAE trouxe conhecimento que não estávamos encontrando e criamos um diferencial inovador”, afirma Knidel.



**“O importante é estabelecer metas de desenvolvimento para identificar quais são as necessidades do seu negócio.”**

**Luiz Ojima Sakuda**

Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Para empresas voltadas às áreas da ciência, tecnologia e inovação há opções na Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). De acordo com informações da Agência de Fomento Paulista, as linhas mais procuradas pelas empresas são as destinadas à aquisição de máquinas e equipamentos. No BNDES, o crédito com mais demanda é o Cartão BNDES, disponível a empresas com faturamento bruto de até R\$ 90 milhões anuais. A

bons olhos. Companhias, mesmo de pequeno porte, bem estruturadas também ganham pontos na avaliação.

Sakuda confirma que a capitalização é recomendada quando o empreendimento apresenta um serviço ou produto inovador. “Nesse caso, há linhas de recursos não reembolsáveis”, diz o professor. São os chamados investimentos de fundo perdido, que em contrapartida têm uma burocracia maior e mais lenta para liberação em relação aos financiamentos convencionais. Procurar um fundo não reembolsável foi a solução para a Tuilux, do

A Tuilux nasceu como um site de música, turismo, cinema e games. Ele fazia recomendações de filmes e músicas relacionados à notícia de algum ponto turístico que o internauta visualizasse. Porém, o problema estava em transformar a ideia em negócio. “Vimos, então, potencial para aplicar a ferramenta no comércio eletrônico”, conta Knidel. Hoje, a Tuilux oferece o mecanismo para o e-commerce, que indica produtos ou serviços conforme o comportamento do consumidor no site da loja. A ideia “é simular um vendedor de uma loja física que entende o perfil do cliente”, diz Knidel. Ele lembra que quem recorrer a um fundo não reembolsável deve estar ciente de que as regras são mais rígidas e o planejamento se faz mais necessário ainda, inclusive com cumprimento exato de prazos. Knidel explica que são exigidos relatórios periódicos e não pode haver desvios no projeto.



Os bancos devem ampliar o crédito em até 17% este ano. Em 2012, o aumento ficou entre 7% e 8%. A informação foi dada pelo ministro da Fazenda, Guido Mantega, após reunir-se com representantes dos maiores bancos do País.

# capitalizar sua empresa

## Outras fontes



### Incubadoras

São empresas que oferecem suporte técnico, gerencial e complementam a formação do empreendedor. Elas atuam como facilitadoras do processo de inovação.



### Investidor anjo

No caso do investidor anjo, a dinâmica é diferente. Ele coloca recursos em empresas em estágio inicial nas quais identifica potencial. Ele normalmente assume uma participação no negócio.



### Private equity

Um fundo de investimento coloca recursos em empresas consolidadas, se torna sócio da companhia e interfere em seu comando. A saída do negócio se dá geralmente após cinco anos, quando a empresa faz sua oferta inicial de ações na bolsa (IPO).



### Venture capital

Quando se trata de venture capital, também formado por fundo de investimentos, a ideia é capitalizar empresas com características inovadoras, de preferência ligadas à tecnologia.



“O RHAE trouxe conhecimento que não estávamos encontrando e criamos um diferencial inovador.”

Helder Knidel

Fora do universo dos bancos, as empresas podem ainda recorrer a incubadoras, venture capital, investidor anjo e private equity, por exemplo, para se capitalizar. Entretanto, essas fontes também têm suas exigências para liberar dinheiro. Em primeiro lugar, a empresa deve mostrar que ela ou o projeto apresentado tem futuro, ou seja, vai dar retorno financeiro. O ideal é que o negócio e o investidor se complementem. Apesar das opções do mercado, é pensamento corrente que há muito ainda a melhorar. Sakuda lamenta as dificuldades enfrentadas pelas micro e pequenas empresas para levantarem recursos. “Falta desburocratização e incentivo ao empresário. No Estado de São Paulo, comparando-se com o restante do Brasil, somos privilegiados. Mas em relação a outros países, poderíamos fazer muito mais”, afirma. O Sebrae-SP oferece consultoria para o empreendedor fazer o planejamento financeiro, o que dá mais segurança tanto para quem pede um empréstimo quanto para quem concede.



Descubra também a importância de crédito para serviços online. Leia:  
<http://sebrae.sp/jnmais227>



## Estratégia

# Não deixe sua empresa entrar no vermelho



Manter a saúde financeira da empresa é um desafio que tira o sono dos empreendedores, principalmente dos que estão à frente de negócios de micro e pequeno porte.

Tomar medidas preventivas contra dificuldades que podem prejudicar os resultados - e comprometer o lucro - não é tão complicado como parece. Mas exige controles, disciplina, visão geral do negócio e do mercado, conforme ensina o consultor financeiro do Sebrae-SP Ari Rosolem, que preparou 13 dicas para evitar que a empresa entre no vermelho.

A mais importante, orienta o consultor, ainda é separar as contas pessoais dos donos do negócio das contas da empresa. "Por mais que essa orientação seja destacada por

consultores, mídia e formadores de opinião, a maioria dos empresários das MPEs ainda mantém uma prática incorreta que, muitas vezes, os leva a enfrentar sérios problemas de caixa", alerta.

"Quem mistura as contas pessoais com as do empreendimento pode ter uma série de dificuldades, principalmente se faz retiradas sem avaliar se estão adequadas ao caixa ou utiliza recursos caros, como os do cheque especial, para pagar contas do negócio. Esses empresários acabam nem conseguindo estabelecer um pró-labore (remuneração do dono ou sócios da empresa) realista, que não prejudique os resultados", completa Rosolem.

Saber negociar preços, prazos e volumes com os fornecedores, assim

como conhecer bem os custos da empresa e estabelecer controles gerenciais são outros pontos fundamentais. A empresa precisa fazer uma relação e acompanhar as despesas fixas (que não dependem do volume de faturamento) e variáveis (proporcionais ao faturamento do negócio). Também é indispensável ter um planejamento financeiro, que deve incluir qual a meta de lucro, baseada em metas de faturamento. "Por menor que seja a empresa, terá de ser montado um controle para gerenciar os dados mês a mês. Será a base para que o administrador, estabelecendo metas para determinado período e controlando as entradas e saídas de recursos, possa elaborar seu fluxo de caixa e demonstrativo de resultados, verificando se o que planejou está ou não se realizando.

“Controlar e planejar as finanças da empresa é trabalhoso, mas traz resultados muito positivos.”

Roger Kayasima

Só assim a empresa saberá se está tendo lucro ou registrando alguns prejuízos", diz Rosolem.

Proprietário de uma rotisserie com 30 funcionários fixos em Mogi das Cruzes, na região metropolitana de São Paulo, Roger Kayasima já passou por oficinas de gestão financeira e, no ano passado, participou do programa Sebrae Mais – Gestão Financeira.

Ele conta que depois disso decidiu investir em um software de gestão mais profissional, aprendeu a elaborar melhor as planilhas de controle e está muito mais seguro de que manterá as contas em ordem. "Controlar e planejar as finanças da empresa é trabalhoso, mas traz resultados muito positivos", garante.



O emprego na indústria recuou 1,4% em 2012, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O número de horas pagas aos trabalhadores do setor teve queda acumulada de 1,9%, revertendo os resultados positivos registrados em 2011 (0,3%) e em 2010 (4,1%).

## 13 dicas para a saúde financeira do negócio



- |   |  |
|---|--|
| <b>01</b><br>Separe as contas pessoais das contas da empresa  | <b>07</b><br>Trate os concorrentes como parceiros e não inimigos, procurando pontos fortes para incrementá-los na empresa. |
| <b>02</b><br>Levante os custos e despesas do negócio, separando-os em fixos e variáveis.                        | <b>08</b><br>Negocie com fornecedores: prazos, preços e volumes.   |
| <b>03</b><br>Cuide dos controles gerenciais, analisando planejado X real.                                       | <b>09</b><br>Fique atento à qualidade, tenha um diferencial que possa aplicar ao preço de venda.                           |
| <b>04</b><br>Não tente fazer tudo sozinho; crie uma equipe de apoio.  | <b>10</b><br>Avalie dívidas e investimentos.   |
| <b>05</b><br>Pense antes de demitir, a demissão e a substituição de pessoal representam despesas para a empresa | <b>11</b><br>Analise o retorno sobre o investimento.   |
| <b>06</b><br>Busque novos mercados, para atingir as metas propostas de faturamento.                             | <b>12</b><br>Avalie o risco, para tomar as decisões corretamente.  |
| <b>13</b><br>Procure inovar para melhor atender o cliente e reduzir gastos.                                     |  |

### Sebrae-SP orienta como pôr as contas em dia

De olho na necessidade de empresários entenderem mais sobre o tema finanças, o Sebrae-SP oferece o Programa Sebrae Mais - "Gestão Financeira – do controle à decisão". Participando do programa, que dura três meses e utiliza como ferramenta consultorias personalizadas, o interessado terá condições de responder questões como: Qual é o lucro real da empresa atualmente? Que aspectos devo considerar antes de fazer um investimento? Quais os principais

problemas na gestão financeira de uma empresa? O Sebrae Mais é voltado para MPEs já estabelecidas, com mais de dois anos de mercado.

Outras opções oferecidas pelo Sebrae são consultorias coletivas presenciais (gratuitas) sobre o tema, além de consultoria remota, via portal ou Central de Atendimento, que esclarece dúvidas na área financeira. Para obter mais informações, basta ligar para 0800 570 0800.



Um ponto importante para ser verificado é o controle de gastos no seu comércio. Confira o e-book do Sebrae-SP:  
<http://sebrae.sp/jnmais227>

# Planeja Fácil SEBRAE-SP:

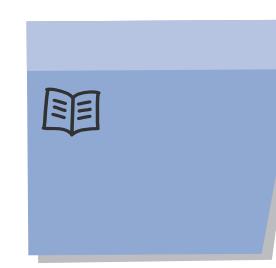
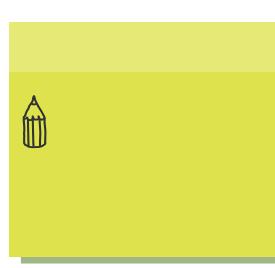
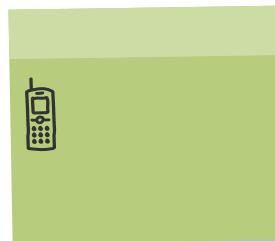
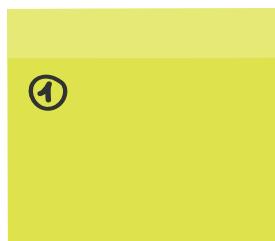
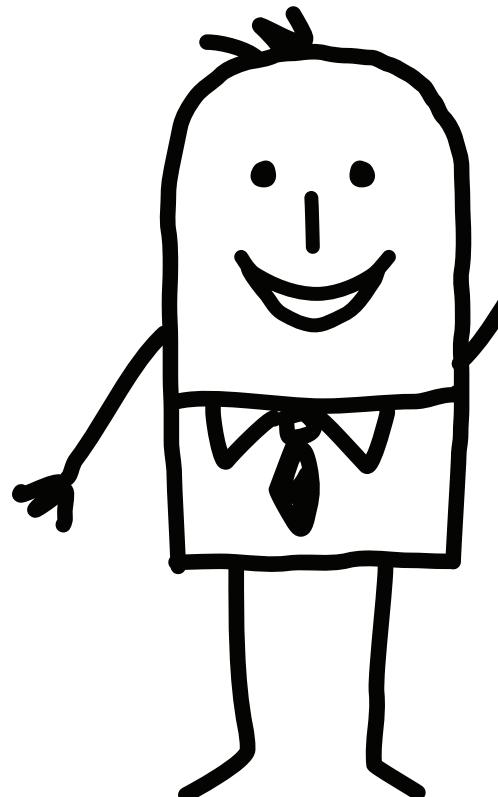
## O passo-a-passo para facilitar e simplificar o planejamento da sua empresa

Acesse:

<http://sebr.ae/sp/planfacil>



e conheça as **orientações gratuitas** que o SEBRAE-SP preparou para você.



**Conte com o SEBRAE-SP!**

Para mais informações, utilize um de nossos canais de comunicação listados abaixo ou visite um de nossos escritórios.

0800 570 0800

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

[facebook.com/sebraesp](https://facebook.com/sebraesp)

[twitter.com/sebraesp](https://twitter.com/sebraesp)

[flickr.com/sebraesp](https://flickr.com/sebraesp)

[youtube.com/sebraesaopaulo](https://youtube.com/sebraesaopaulo)

**SEBRAE**  
**SP**



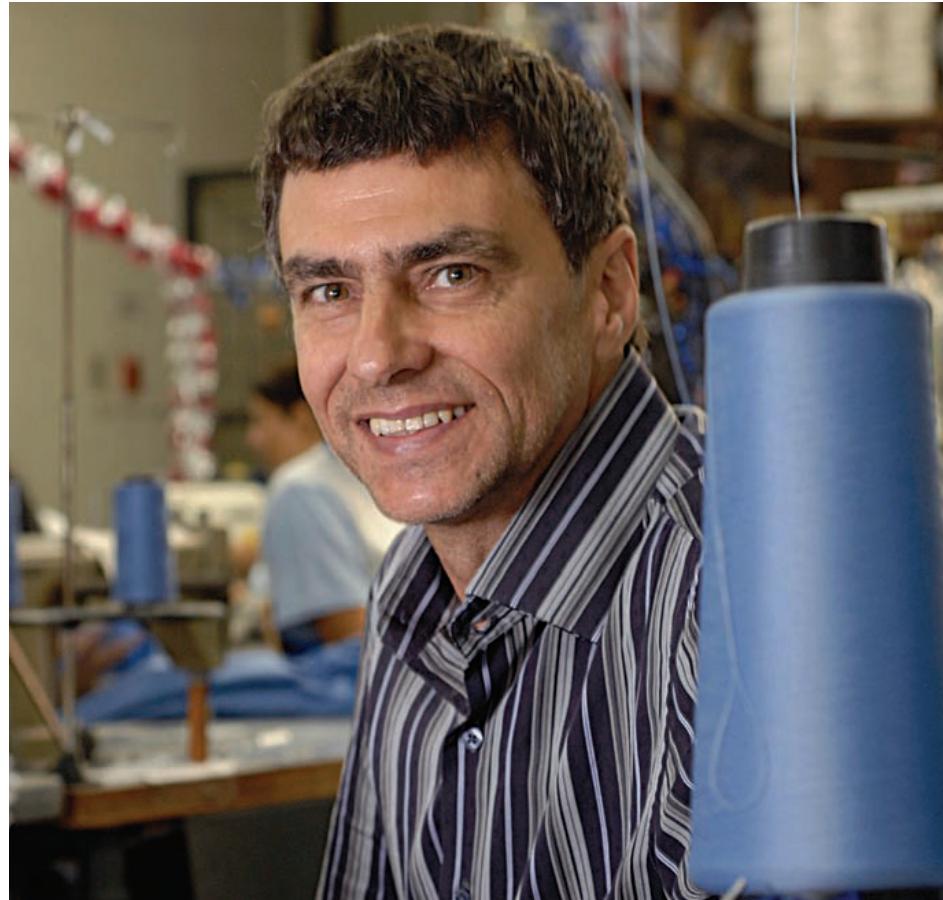
As vendas do setor farmacêutico divulgadas pela Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarmá) somaram R\$ 25 bilhões em 2012, alta de 16,01% ante 2011. Em unidades de produtos vendidas houve elevação de 6,59%, um total de 1,9 bilhão de vendas. O número total de atendimentos subiu 7,41%, chegando a 738 milhões.

# Ampliação dos negócios começa com plano detalhado

Os negócios vão bem e os resultados fazem o empresário pensar em novos rumos. Crescer, ampliar a produção, comprar equipamentos, reformar, abrir unidades e, enfim, lucrar muito mais. Não importa o tamanho do passo que será dado, ele estará sempre relacionado aos custos do investimento. E é aí que mora o perigo. Para não fazer do sonho um interminável pesadelo, planejamento financeiro é fundamental.

A primeira coisa que o empreendedor deve analisar é o rumo do seu mercado. "Temos que olhar a viabilidade do investimento. Veja o comportamento do segmento e enumere as oportunidades e riscos. Depois, trace um plano de ação", explica Luis Lobrigatti, consultor do Sebrae-SP em São José do Rio Preto. "Em situações sazonais como a Copa do Mundo, por exemplo, o empreendedor precisa identificar quais as perspectivas que um acontecimento como esse trará, mas, principalmente, mirar a viabilidade depois que o evento acabar", reforçou Lobrigatti.

Traçado o plano de como a empresa fará a sua expansão, é preciso mensurar o tamanho do lucro futuro. "Assim, fica fácil saber se o investimento vale a pena e em quanto tempo ele dará o retorno esperado", continua Lobrigatti. O consultor alerta que toda ampliação resulta no crescimento de gastos fixos, que quando não observados podem colocar a empresa em dificuldades. "A estimativa de lucros



é uma projeção, mas ao ampliar o negócio o empresário terá novos gastos permanentemente", continua. Outra dica é ter sempre um plano de retaguarda, pois até problemas de percurso poderão ser mensurados, fazendo o empresário tomar a decisão mais assertiva para cada situação. E como seria a melhor forma de pagar a conta? O ideal é que o dinheiro saia da própria empresa, desde que exista caixa para isso. Um projeto jamais pode consumir capital já comprometido com o fluxo do negócio. A opção de aporte dos proprietários é válida, desde que ele tenha recursos e não precise abandonar os repasses antes da hora. Existem também as linhas de crédito. Nesse caso, o empresário somará às despesas futuras

os juros e parcelas do empréstimo, sem prejudicar o caixa.

Proprietário da confecção Rota Uniformes, de Sorocaba, João Francisco Quariglia sabe a importância de um planejamento financeiro. Com as contas sob controle, optou por linhas de crédito do Proger e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

"Comprei uma Ferrari", brinca o empresário sobre a nova máquina. "Foi um gasto alto, mas a projeção é que ela se pague em três anos e meio. Eliminei custos com a terceirização de etapas e posso até ampliar a produção", diz Quariglia, detalhando projeção feita muito antes da compra. E é na ponta do lápis que

“**Não dá para ficar parado. Desde que comprei a confecção, focamos no crescimento. Sempre com muito planejamento.**”

**João Quariglia**

o empresário mira uma contínua ampliação do negócio. "Não dá para ficar parado. Desde que comprei a confecção do meu pai, em 2000, focamos no crescimento. Sempre com muito planejamento", conta. "Calculo que crescemos cerca de 120% desde que assumimos."

**Jornal de negócios** *mais*

Conheça o caso de uma fábrica de calçados que contou com o Sebrae-SP para expandir os negócios. Assista: <http://sebrae.sp/jnmais227>



## Informe-se

### Simples Nacional: pagamento parcelado de atrasados começa este mês

A empresa em dívida com o Simples Nacional que fez a opção, até 28 de fevereiro, pelo pagamento parcelado deve começar a acertar as contas a partir deste mês. As empresas terão até 28 de março para quitarem a primeira prestação e não perderem o benefício.

O valor da parcela mínima foi reduzido de R\$ 500 para R\$ 300. A medida com mudança no valor foi publicada em 4 de fevereiro no Diário Oficial da União pela Receita Federal.

Além da exclusão automática do Simples e da cobrança de multa, ao se tornar devedor o pequeno negócio não pode se beneficiar da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, como a exclusividade na participação das licitações públicas de até R\$ 80 mil. A empresa em débito com o Fisco também fica impedida de obter financiamento e não pode realizar qualquer ação que envolva recursos públicos, como operações de crédito, incentivos fiscais e financeiros e celebração de convênios. Desde o ano passado, as micro e pequenas empresas (MPEs) adquiriram o direito de parcelar suas dívidas em até 60 meses, com prestações corrigidas pela taxa básica de juros, a Selic, atualmente em 7,25% ao ano. O dia de vencimento das parcelas será sempre no último dia útil de cada mês.

Para as empresas interessadas, a adesão ao parcelamento pode ser feita em qualquer época do ano. Mas, caso a primeira prestação do financiamento da dívida não seja paga, o solicitante não poderá aderir a um novo parcelamento antes de quitar o anterior. A não ser que o empresário peça um reparcelamento, que poderá conter débitos de parcelamentos em curso ou que foram rescindidos, podendo ainda ser adicionados novos débitos. O reparcelamento poderá ser pedido por no máximo duas vezes.

O parcelamento é referente aos débitos do Simples Nacional, sendo indiferente se a empresa ainda é optante do Simples ou se foi excluída desse sistema simplificado de tributação. A relação de todos os débitos poderá ser consultada pelo próprio contribuinte no portal e-CAC ([www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)), mediante a utilização de código de acesso ou certificação digital.

O Simples Nacional é um regime de tributação simplificado que abrange em um só documento de arrecadação seis tributos federais mais ICMS cobrado pelos Estados e o ISS, cobrado pelos municípios. O recolhimento é feito por um documento único de arrecadação que deve ser pago até o dia 20 do mês seguinte àquele em que houver sido auferida a receita bruta. 



### LIBRAS Língua Brasileira de Sinais

Para tornar a comunicação mais acessível ao cliente com deficiência auditiva, o SEBRAE-SP disponibiliza o serviço de intérprete de Libras em seus eventos presenciais. A solicitação do serviço deverá ser comunicada no ato da inscrição e com antecedência de 5 (cinco) dias úteis à data de realização do evento. O cliente, ou seu representante, poderá se inscrever pessoalmente nos Escritórios Regionais, pelo portal do SEBRAE-SP ou pelo 0800 570 0800.

Faça o download gratuito da agenda de cursos, palestras e oficinas do Sebrae-SP em todo o Estado.

Confira: <http://sebrae.sp/agenda>



### Agenda de Tributos

**06/03**

Último dia para pagamento dos salários relativos a fevereiro de 2013.

**07/03**

Último dia para recolhimento da contribuição FGTS e para encaminhar ao Ministério do Trabalho a relação de admissões, transferências e demissões de empregados. Ambos referentes ao mês de fevereiro de 2013.

**15/03**

Último dia para pagamento do ICMS devido pelas empresas optantes pelo Simples Nacional, referente à diferença da carga tributária na aquisição de produtos de outros estados, e para o recolhimento das contribuições previdenciárias (INSS) dos empregados domésticos e contribuintes individuais referentes a fevereiro de 2013.

**20/03**

Data final para recolhimento da contribuição previdenciária das pessoas jurídicas e produtores rurais, calculada sobre o total da folha de pagamento, do pró-labore retido dos sócios, pagamento a autônomos e do valor retido dos empregados; para o pagamento do DAS pelo empreendedor individual (EI); para a entrega, contra-recebido, da cópia da GPS ao sindicato representativo da categoria profissional; e para o pagamento unificado dos tributos devidos pelas empresas optantes pelo Simples Nacional. Todos relativos ao mês de fevereiro de 2013.

**25/03**

Último dia para recolhimentos das contribuições:

**PIS/Pasep**

**Código Darf:**

PIS - Folha de Pagamento: 8301

PIS - Faturamento: 8109

**Alíquotas:**

Lucro presumido – 0,65%

Folha de pagamento – 1%

**PIS/Pasep não cumulativo**

Código Darf: 6912

Alíquota: 1,65%.

**Cofins Faturamento**

Código Darf: 2172

Alíquota: 3%.

**Cofins não cumulativo**

Código Darf: 5856

Alíquota: 7,6%.

**28/03**

Data final para o pagamento do Imposto de Renda devido pelas empresas optantes pelo Simples Nacional, incidente sobre os lucros obtidos na alienação de ativos no mês de fevereiro de 2013.