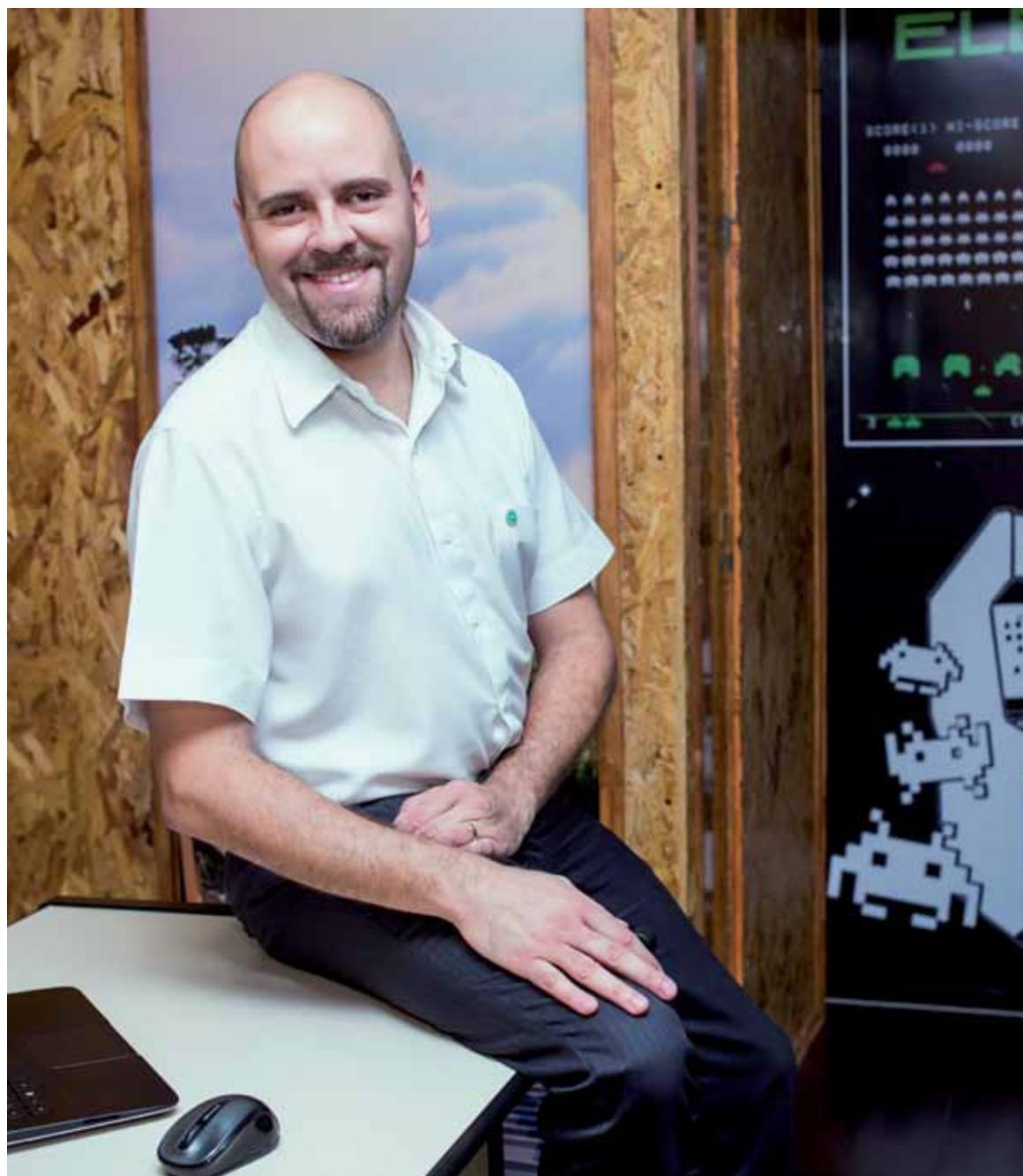


# Campeã em boas práticas

Premiada pelo MPE Brasil, que reconhece modelos de gestão de micro e pequenas empresas, a MRC Sistemas, de Porto Ferreira, contou com o Programa Agentes Locais de Inovação para aprimorar processos | **PÁGINA 23**



O proprietário, Marco Antonio Ponciano, fez o Empretec, aprendeu a delegar e festeja um crescimento de 40% na receita



**Caminho para se multiplicar e expandir lucros**  
Veja como se estruturar para franquear a marca, seguindo os passos de Rafael Oliveira (à dir.) e Ygor Barbosa, da Chocoponto **PÁGINAS 18 E 19**



**Lojista de Araras recorre ao Planeja Fácil para reorganizar o empreendimento e crescer**

Proprietária da Alternativa Ferragens & Cia, Suyane Giorgiano conheceu a solução em 2014 e logo a adotou. Com esse apoio, definiu setores e funções da equipe em um organograma **PÁGINA 24**

## Aproveite o momento

DATAS SAZONALIS PODEM  
TURBINAR AS VENDAS  
**PÁGINAS 12 E 13**

## Estoque eficiente

CONTROLAR BEM ESSA  
ÁREA SÓ TRAZ VANTAGENS  
**PÁGINAS 10 E 11**



**As diversas maneiras de ganhar dinheiro com uma fruta**

Shirlei Vieira investe nos derivados para valorizar o cultivo de amora **PÁGINAS 8 E 9**



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGIAS METAS

## ORGANIZAÇÃO RESULTADOS OBJETIVOS

GESTÃO CAPACITAÇÃO DATAS SAZONais ESTOQUE FRANQUIAS

NEGÓCIO EXPANSÃO FERRAMENTAS CONTROLE OPORTUNIDADES

## NOTAS DE SÃO CARLOS E REGIÃO



### APRIMORE SUAS HABILIDADES COMO EMPREENDEDOR

O Empretec – seminário desenvolvido pela Organização das Nações Unidas, aplicado no Brasil com exclusividade pelo SEBRAE – será destaque de palestra no dia 15 de março, às 19h, em São Carlos. A proposta é levar informações prévias sobre o curso a potenciais participantes. São seis dias de treinamento intensivo em que o participante é provocado a encarar medos, vislumbrar oportunidades, enfrentar limitações e fortalecer habilidades, com o intuito de testar e potencializar o comportamento empreendedor. O curso é um dos grandes destaques do portfólio. Para informações detalhadas, é recomendável comparecer à palestra de sensibilização.

### CONHEÇA DETALHES DO MEI

No dia 17 de março, o destaque da agenda do Escritório Regional do Sebrae-SP em São Carlos é a palestra **Como se tornar um Microempreendedor Individual (MEI)**. Com informações sobre a categoria, quem se enquadra nela e como se formalizar, a proposta é capacitar quem sonha com o próprio negócio. O evento é gratuito.

### TRANSFORME SUA IDEIA EM NEGÓCIO

Encerrando o mês de março, nos dias 28, 29 e 30, sempre das 19h às 23h, no ER do Sebrae-SP em São Carlos, acontece a oficina **Comece bem – transforme sua ideia em modelo de negócios**. A capacitação tem como base a ferramenta de planejamento estratégico Canvas. Usada internacionalmente por startups, essa metodologia permite desenvolver e esboçar novos negócios ou reformular os existentes com base em nove aspectos: proposta de valor, segmentos de clientes, canais, relacionamento com clientes, fontes de receitas, recursos principais, atividades principais, parcerias-chave e estrutura de custos.



### CURSO ABORDA NEGÓCIOS NO MUNDO VIRTUAL

Os interessados em explorar as oportunidades das redes sociais podem aprender mais sobre o tema com a oficina **Na Medida – como criar uma página empresarial no Facebook**. Essa capacitação apresenta o passo a passo para criar uma fan page e será realizada no dia 11 de março, às 19h, no Escritório Regional do Sebrae-SP em São Carlos. Entre os assuntos abordados estão características, conceitos e expressões essenciais do Facebook e o alcance de uma página empresarial. É imprescindível que o participante leve o notebook para realização das atividades durante a oficina.

### NOVO CANAL DE VENDAS É TEMA DE OFICINA

Para alavancar as atividades dos negócios neste início de 2016, o Escritório Regional (ER) do Sebrae-SP em São Carlos promove nos dias 8 e 9 de março a oficina **Marketing digital para vestuário – um novo canal para promover suas vendas e sua marca**. O objetivo é mostrar ao participante que é possível usar as redes sociais para atingir o público-alvo e apresentar sua empresa ao mundo eletrônico. Para participar dessa oficina, programada para as 19h, o investimento é de R\$ 160.

### SERVIÇOS

Escritório Regional do Sebrae-SP em São Carlos  
Rua XV de Novembro, 1.677 – Centro  
(16) 3362-1820 / 0800-570-0800



## PEQUENOS NEGÓCIOS GERAM 56 MIL EMPREGOS EM 2015

As micro e pequenas empresas brasileira geraram um saldo líquido de 56.240 empregos de janeiro a novembro do ano passado. O número expressivo destoa do registrado entre as empresas de médio e grande portes que, no mesmo período, fecharam um total de 1.010.939 vagas. As informações são do estudo mensal que o SEBRAE elabora com base nos dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), do Ministério do Trabalho e Emprego. De acordo com a análise, apesar da crise econômica, as MPEs conseguem manter o mercado de trabalho aquecido.



ELOGIE. SUGIRA. CRITIQUE. RECLAME.  
Queremos ouvi-lo: 0800 570 0800  
ouvidoria@sebraesp.com.br  
[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br) > clique em  
OUVIDORIA.

## Dicas de livros



### A INOVAÇÃO DESTRUÍDORA: ENSAIO SOBRE A LÓGICA DAS SOCIEDADES MODERNAS (Ed. Objetiva)

Para inovar, é preciso deixar o velho para trás, como fez a prensa móvel, ao criar milhares de empregos ligados à tecnologia e eliminar a função do copista. É o que mostra Luc Ferry em seu livro.



### GERAÇÃO DE VALOR 2 – PLANTANDO SONHOS, COLHENDO CONQUISTAS (Ed. Sextante)

Depois de vender mais de 100 mil exemplares do primeiro volume, Flávio Augusto da Silva, criador da escola de inglês WiseUp, traz mais dicas para quem quer empreender com sucesso.



### DICAS DE MULHERES INSPIRADORES QUE ESTÃO NO COMANDO DE SUA EMPRESA (Ed. Leader)

Um time de peso – Luiza Helena Trajano, Chieko Aoki, Sônia Regina Hess de Souza e Constanza Pascolato – divide com os leitores os segredos da liderança feminina nos negócios.

## Reação em cadeia

**PAULO SKAF,**  
Presidente do Sebrae-SP



→ Definitivamente, o “ano velho” não passou o comando para 2016. Após 60 dias sob seu reinado, as notícias do ano novo continuam com o gosto amargo de 2015.

As projeções dos analistas do mercado financeiro (boletim Focus) e da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) foram revistas e apontam para uma contração de 3% do Produto Interno Bruto (PIB) em 2016. Somada à queda de quase 4% do PIB de 2015 e à piora no mercado de trabalho – estima-se que 2,5 milhões de brasileiros entraram na fila de desemprego em um ano (terceiro trimestre/15 × terceiro trimestre/14) –, temos um quadro bem estarrecedor.

É evidente que esse conjunto de fatores tem reflexo direto nos pequenos negócios, sabidamente dependentes do mercado interno. Em 2015, tiveram o pior novembro desde 2008, com queda de receita de 15,9% na comparação com o mesmo mês de 2014.

Assim, estabelece-se o que em física e química é conhecido por “reação em cadeia”, cujos subprodutos disparam uma sequência idêntica, que se repete até que sua matéria-prima se esgotar. O desafio é estancar essa reação antes que os efeitos se mostrem ainda mais perversos. No caso da economia brasileira, um conjunto de agentes é necessário: controle draconiano das contas públicas, combate à corrupção, redução de juros e estímulo à atividade econômica. Do nosso lado, o setor produtivo, vamos insistir na melhoria da gestão de processos e produção, busca de novos investimentos e mercados.

O Sebrae-SP está pronto para contribuir com a reversão desse ciclo, seja levando aos pequenos empresários orientação e capacitação de excelência, seja levando proposições que enriqueçam o debate necessário para restabelecer outro tipo de reação em cadeia: a de emprego que gera renda, que gera crescimento sustentável.

### EXPEDIENTE

Publicação mensal do Sebrae-SP

Tiragem total  
500 mil exemplares

### CONSELHO DELIBERATIVO

Presidente: Paulo Skaf  
ACSP, ANPEI, Banco do Brasil, Faesp, FecomercioSP, Fiesp, Fundação ParqTec, IPT, Desenvolve SP, SEBRAE, Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, Sindibancos-SP, Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal.

### DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor-superintendente: Bruno Caetano  
Diretor técnico: Ivan Hussni  
Diretor de adm. e finanças: Pedro Jehá

### JORNAL DE NEGÓCIOS

Unidade Inteligência de Mercado  
Gerente: Eduardo Pugnali  
Editora responsável: Marcelle Carvalho – MTB 00885  
Editor-assistente: Roberto Capisano Filho  
Apóio comercial: Unidade Comercial Giuliano Antonelli (gerente)  
Projeto gráfico e produção  
**FISCHER2**  
Impressão: Plural Indústria Gráfica

### SEBRAE-SP

Rua Vergueiro, 1.117, Paraíso, CEP: 01504-001  
**Escritórios Regionais**  
**Sebrae-SP**  
Alto Tietê 11 4723-4510  
Araçatuba 18 3607-2970  
Araraquara 16 3303-2420  
Baixada Santista 13 3208-0010  
Barretos 17 3221-6470  
Bauru 14 3104-1710  
Botucatu 14 3811-1710

Campinas 19 3284-2130

Capital Centro 11 3385-2350  
Capital Leste I 11 2090-4250  
Capital Leste II 11 2056-7120  
Capital Norte 11 2972-9920  
Capital Oeste 11 3803-7500  
Capital Sul 11 5525-5270  
Franca 16 3723-4188  
Grande ABC 11 4433-4270  
Guaratinguetá 12 3128-9600  
Guarulhos 11 2475-6600  
Jundiaí 11 4523-4470  
Marília 14 3402-0720

Osasco 11 3682-7100

Ourinhos 14 3302-1370  
Piracicaba 19 3434-0600  
Pres. Prudente 18 3916-9050  
Ribeirão Preto 16 3602-7720  
São Carlos 16 3362-1820  
S. J. da Boa Vista 19 3638-1110  
S. J. do Rio Preto 17 3214-6670  
S. J. dos Campos 12 3519-4810  
Sorocaba 15 3229-0270  
Sudoeste Paulista 15 3526-6030  
Vale do Ribeira 13 3828-5060  
Votuporanga 17 3405-9460



## JUROS TÊM FORTE ALTA EM 2015

Os juros para pessoas físicas subiram 2,54% em 2015, passando de 136,32% para 139,78% ao ano, segundo dados da Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidades (Anefac). O maior aumento foi verificado no cartão de crédito, de 2,94% em dezembro ante novembro. Para quem usou o sistema rotativo e deixou a dívida rolar, o pagamento de juros chegou a 14,35% ao mês, em dezembro, e 399,84%, ao ano. O cheque especial aparece logo em seguida, com alta de 1,89%, passando para correções médias de 10,76%, ao mês, e de 240,88%, ao ano.

# Lição de casa bem-feita

Poupança de cinco anos foi ponto de partida para que Rafaella Giraldi iniciasse, no interior do Estado, a MacPoli, escola de ensino profissionalizante com 21 unidades em funcionamento

O PRIMEIRO EMPREGO DE RAFAELLA GIRALDI MARCOU O ENCONTRO COM O RAMO QUE DEFINIRIA SUA TRAJETÓRIA COMO EMPREENDEDORA. ELA TINHA 16 ANOS QUANDO FOI CONTRATADA COMO OPERADORA DE TELEMARKETING EM UMA EMPRESA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DE CAMPINAS. EM CINCO MESES, FOI PROMOVIDA A SUPERVISORA E NÃO DEMOROU MUITO A CHEGAR AO POSTO DE GERENTE-GERAL. TOMOU GOSTO PELO SETOR, COLOCOU NA CABEÇA QUE IRIA CRIAR SUA PRÓPRIA

ESCOLA NO RAMO E SE PLANEJOU PARA ISSO, COM FOCO E DETERMINAÇÃO. COM A AJUDA DE UM AMIGO, COLOCOU EM UMA PLANILHA QUANTO PRECISARIA PARA CONCRETIZAR SEU SONHO E VIU QUE TERIA QUE POUPAR MIL REAIS POR MÊS DURANTE CINCO ANOS. EM 2005, FINALMENTE, ABRIU AS PORTAS DA MACPOILI, EM VINHEDO. HOJE, ALÉM DO ENDEREÇO PRÓPRIO, A MARCA DE ENSINO PROFISSIONAL CONTA COM OUTRAS 20 UNIDADES FRANQUEADAS NO INTERIOR DE SÃO PAULO E NOS ESTA-

DOS DE MINAS GERAIS E SERGIPE, ALÉM DO DISTRITO FEDERAL.

### Foi difícil juntar

#### **o capital para criar a MacPoli?**

Fiz o plano de poupar tudo o que conseguisse durante cinco anos. Nisso entrou parte do salário, comissão, prêmios, metas atingidas, 13º salário. Tive que ter muita disciplina. Quando a gente reúne dinheiro a tentação de gastar é grande. Juntei o suficiente para comprar dois carros zero e andava de ônibus. Mas valeu a pena.

### Como reuniu os conhecimentos para montar uma escola?

Aprendi muito na instituição onde comecei a trabalhar como atendente de telemarketing e cheguei à gerente-geral. Eu mesma desenvolvi os cursos que oferecemos nas áreas de administração, gestão empresarial e liderança e preparatório para concurso público. Contratei uma empresa de publicidade para preparar material de divulgação. Aluguei e reformei um imóvel. A parte mais difícil foi encontrar bons profissionais para produzir o material didático. Inaugurei a unidade de Vinhedo em 2005 e logo no primeiro dia recebemos a visita de 120 pessoas interessadas em conhecer a escola.

### A ideia inicial

#### **já era ter várias unidades?**

Sim. Seis anos depois estávamos com quatro escolas: além de Vinhedo, fomos para Valinhos, Louveira e Itupeva. Muitas pessoas que visitavam as escolas perguntavam se era franquia. Como meu sonho era levar o negócio para outras regiões do País, percebi que esse seria um caminho. Então resolvi partir para o modelo de franquia em 2012.

### Como se estruturou para franquear a marca?

Nas unidades próprias eu já tinha desenvolvido uma padronização para que todas funcionassem com a mesma qualidade. Todos os manuais de venda, recepção, cobrança, entre outros procedimentos, já estavam prontos. Contratei um consultor especializado em franchising para me ajudar a elaborar o plano de expansão e um escritório de advocacia para me assessorar nas questões legais. Também montei uma equipe com 18 pessoas só para cuidar dessa parte. Hoje, mantenho apenas a unidade de Vinhedo como própria e temos 20 outras franqueadas.

### Quais são os planos de futuro?

Queremos crescer 20% neste ano. É uma meta bastante agressiva, mas, mesmo com a crise, acredito que temos mercado para isso. O Brasil tem uma grande falta de profissionais qualificados. Quem tem uma especialização não fica desempregado. Tudo isso gera grandes oportunidades nos mercados de educação e treinamento. Tanto que a concorrência é bastante acirrada.

### Como faz para disputar espaço no mercado?

Monitoramos sempre a concorrência para fazer diferente. Em nossos cursos de informática temos um aluno por micro, enquanto o concorrente coloca dois em cada aparelho. Se a outra escola cobra material didático para o curso de inglês, nós fornecemos gratuitamente. Esse é um dos temas que sempre abordamos na reunião mensal da equipe comercial. A cada dois meses, contamos também com o trabalho do Cliente Oculto para ver o que as outras escolas estão oferecendo.

Foto: Divulgação





## CRESCE SOBREVIVÊNCIA DAS MPES BRASILEIRAS

De cada 100 micro e pequenas empresas abertas no Brasil, 73 permanecem em atividade após os primeiros dois anos de existência – período considerado crítico para seguir no mercado. Os dados são do estudo do SEBRAE sobre Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil. O índice evoluiu de 71,9%, com base nas empresas que foram abertas em 2005, para 73,1%, referente às criadas em 2006, período de início do Super Simples. A indústria foi a que mais contribuiu, já que, de cada 100 inauguradas, 75,1% permanecem ativas nos dois anos seguintes.



# O valor de calcular cada passo

**BRUNO CAETANO,**  
diretor-superintendente do Sebrae-SP  
 @bcaetano  
 bcaetano@sebraesp.com.br  
 www.facebook.com/bcaetano1

→ Costumamos dizer que filho não vem com manual de instrução, temos que ir descobrindo o que fazer a cada dia. Não acontece o mesmo com o negócio próprio. Embora ele requeira igual dedicação, podemos (e devemos) planejar o que virá pela frente para obter melhores resultados. Uma necessidade que se faz ainda mais presente nos tempos atuais de desaceleração econômica e grandes desafios para quem tem uma empresa.

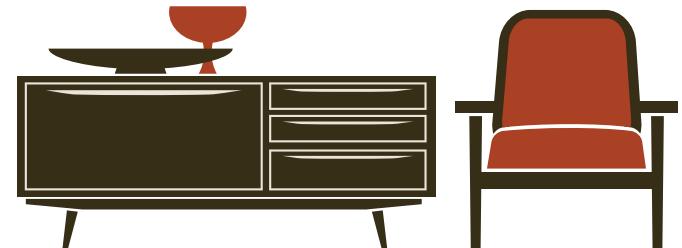
O planejamento é de tal forma a pedra fundamental em um empreendimento que o tema permeia as reportagens dessa edição do Jornal de Negócios. Uma das matérias ressalta a importância de ter controles eficazes sobre o que entra e sai do estoque. Armazenar produtos demais ou de menos pode ter reflexos negativos nas finanças da empresa. No primeiro caso, é um capital de giro empurrado que poderia ser mais bem empregado. No segundo, o empresário corre o risco de não conseguir atender o cliente por falta da mercadoria – e perde no faturamento.

Organizar-se para aproveitar as oportunidades de venda oferecidas por datas comemorativas como a Páscoa, no fim deste mês, é outra forma de reforçar o caixa que requer um plano bem azeitado. Por isso, é tema de outra reportagem desta edição e de uma cartilha que o Sebrae-SP relançou.

As etapas que devem ser cumpridas por quem está pensando em franquear um negócio estão em mais uma reportagem. Para obter sucesso nessa empreitada, não basta possuir uma marca bem-sucedida. O planejamento de cada passo é essencial para que a expansão desejada realmente se efetive com segurança e lucratividade. Por fim, a coluna Empretech apresenta o ERP, uma ferramenta que ajuda os donos de micro e pequenas empresas a acompanhar o dia a dia do negócio com maior eficiência, além de fornecer subsídios para planejar os próximos passos.

Boa leitura!

## NOVIDADES



### NICHO DE CASA E DECORAÇÃO REPRESENTA 19% DO E-COMMERCE

A internet se firma como um lugar para comprar produtos para o lar. Segundo a 2ª Pesquisa do Varejo Online, realizada pelo SEBRAE em parceria com o portal E-commerce Brasil e divulgada no fim do ano passado, o segmento de casa e decoração representa 19% do campo de atuação dos empresários virtuais. O setor é o segundo colocado na ampla variedade de itens comercializados pela web, perdendo apenas para moda (33% dos empreendimentos). As demais categorias presentes no e-commerce brasileiro em 2015 são: informática (12%); eletrônicos/telefonia (11%); saúde (10%); esporte (10%); beleza (9%); alimentos e bebidas (8%); automóveis (7%); e eletrodomésticos (7%). Para compor os dados, foram entrevistadas 831 pessoas de todo o Brasil.

### UM MILHÃO DE PESSOAS ADEREM AO MEI EM 2015

Em meio ao cenário de incertezas e desemprego registrado no ano passado, o empreendedorismo foi a saída para muitas pessoas. Segundo a Receita Federal, em 2015, 1 milhão de pessoas optaram por se tornar Microempreendedores Individuais (MEI) no Brasil. Isso representa um crescimento de 21% na comparação com o número registrado em 2014. De acordo com o Portal do Empreendedor, até o fim de janeiro deste ano, em todo o País, estavam em atuação quase 6 milhões de MEIs.

### SETOR DE FRANQUIAS CRESCE 7% EM 2015

Segundo pesquisa divulgada pela consultoria Rizzo Franchise, o número de franquias cresceu 7% no ano passado no País, passando de 221.680 unidades, em 2014, para 237.195 estabelecimentos. Esse modelo de negócio foi responsável por um faturamento de R\$ 371 bilhões no ano – montante 5,32% acima do computado em 2014. No período, o número de franqueadores também passou de 2.879 para 3.058 companhias. Ou seja, 179 novas marcas aderiram ao sistema de franchising. Com a expansão do setor, só em 2015 foram abertos mais de 103 mil novos postos de trabalho.

**AUMENTA CONTRIBUIÇÃO MENSAL DO MEI**

O valor do Documento de Arrecadação Simplificada (DAS), pago mensalmente pelo Microempreendedor Individual (MEI) sofreu reajuste em 2016 após o aumento do salário mínimo. Agora, o pagamento mensal em boleto será de R\$ 45 para comércio ou indústria, R\$ 49 para prestação de serviços e R\$ 50 para comércio e serviços. O cálculo do DAS corresponde a 5% do salário-mínimo, a título da Contribuição para a Seguridade Social, mais R\$ 1 de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e/ou R\$ 5 de Imposto sobre Serviços (ISS).



# Momento de cautela

O ano será complexo e pede planejamento estratégico e gestão impecável, mas oportunidades não faltam

**A**s previsões dão conta de tempos difíceis para 2016, e o cenário não foi diferente ano passado. O quadro está mais em razão das dificuldades que o governo tem enfrentado para aprovar e implementar as medidas de ajuste fiscal e as reformas econômicas necessárias para as retomadas do crescimento e, consequentemente, dos investimentos.

De acordo com o Boletim Estudos & Pesquisas elaborado pelo SEBRAE, no fechamento de 2015 a queda do Produto Interno Bruto (PIB) deve ficar em -3,15% e a inflação, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), fechou em alta de 10,67%. Para este ano, o PIB deve fechar negativo em 2%, conforme o Boletim Focus do Banco Central.

tidade, esse foi o pior resultado para um mês de novembro desde 2008.

**IMPACTO SETORIAL**

Por setores, no período, os resultados foram: indústria (-9,2%), comércio (-12,6%) e serviços (-15,2%). O desempenho reflete as quedas no consumo e no investimento, o que teve impacto nos três setores de atividade.

Quanto às expectativas para os próximos seis meses, em novembro, 58% dos proprietários de MPEs aguardavam estabilidade quanto ao faturamento de sua empresa, diante de 55% em igual mês de 2014. Já sobre a economia brasileira, 45% esperam manutenção no nível de atividade, ante 49% um ano antes. Outros 33% acreditam em piora no

## QUEDAS NO CONSUMO E NO INVESTIMENTO TIVERAM IMPACTO NOS TRÊS SETORES DE ATIVIDADE: INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS

"Quem sente a primeira pancada são as micro e pequenas empresas", avalia o coordenador de pesquisas do Sebrae-SP, Marcelo Moreira.

O baixo desempenho está refletido no faturamento dos empreendimentos, que caiu 18,2% em novembro de 2015 sobre igual mês de 2014, como mostra o último acompanhamento de conjuntura do Sebrae-SP (pesquisa Indicadores Sebrae-SP). Em novembro, a receita total das MPEs paulistas foi de R\$ 47,6 bilhões. De acordo com a en-

nível de atividade econômica nos próximos seis meses, ante 26%, em novembro de 2014.

O quadro, com aumento do desemprego e menor crescimento da renda, pede análise e cautela por parte dos empreendedores. O ideal é evitar desperdícios e racionalizar produção e vendas. "Planejar e aperfeiçoar recursos serão importantes ferramentas para lidar com a economia mais fraca e a demanda desaquecida", diz Moreira.



Alessandro Saade, professor de Empreendedorismo da BSP Business School SP, ressalta importância do monitoramento para avaliar riscos e detectar oportunidades



## VAREJO DEVE PERDER MAIS DE R\$ 13 BILHÕES COM FERIADOS EM 2016

Os feriados nacionais devem pressionar o caixa do varejo brasileiro neste ano. Isso porque os 13 dias em que o comércio não abrirá ou funcionará parcialmente devem resultar em perdas de R\$ 13,8 bilhões. A estimativa é da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP). Apesar do número expressivo, o impacto será 7% menor que o registrado no ano passado, o equivalente a R\$ 1 bilhão a menos. De acordo com a entidade, essa diminuição nas perdas se deve, principalmente, à trajetória de queda nas vendas prevista para 2016.

**Alessandro Saade**, professor de Empreendedorismo da BSP Business School SP e fundador da Empreendedores Compulsivos, explica que, tradicionalmente, nos momentos de aquecimento da economia, as empresas ficam menos cuidadosas com o controle e com a eficiência. Da mesma forma, nos momentos de crise, as empresas começam a buscar um maior controle dos processos e dos gastos, passam a questionar despesas e estratégias e ajustam com mais critério seu fluxo de caixa.

### MONITORAR

Uma dica dada por Saade é manter a disciplina criando indicadores que possam facilmente ser medidos e comparados: nível de estoque versus consumo, pipeline comercial (quanto de esforço que a empresa faz para cada venda convertida) e assim por diante. “É importante ainda ficar atento a novas oportunidades.”

Exportar ou enxugar o portfólio e trabalhar somente com produtos de maior giro são algumas das estratégias que ajudam. Ou mesmo estender a linha de produtos ou ampliar o segmento de atuação. “O contexto político ainda contaminará a economia, mas acredito que do meio do ano para frente, o País começará a mudar a percepção, para que em 2017 comece uma lenta movimentação de reaquecimento do mercado”, avalia Saade, que mantém o otimismo mesmo na crise. “é importante considerar sempre o copo meio cheio”, afirma.

Para ele, se por um lado as pessoas postergam novas compras, a roda deve continuar girando. Assim, a viagem para o exterior será trocada por um roteiro doméstico, mais curto; a troca do carro será substituída por uma manutenção no atual; e algumas marcas perderão mercado e outras ganharão. Ficar atento a essas modificações é outra dica importante para sobreviver a mais um ano desafiador.

## Energia para girar a roda

A ausência de planejamento prévio, as deficiências na gestão e a falta de comportamento empreendedor são as principais causas de fechamento de empresas, segundo o Sebrae-SP, que mantém cursos e consultoria para ajudar a sanar justamente tais dificuldades. Para fazer a roda girar e perceber as oportunidades que surgem com a crise, vale a pena conversar com o maior número de pessoas possível, buscar ferramentas como o Canvas (metodologia de gerenciamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes) e criar um plano de ação. Depois, é só empreender com toda a energia.

“Apesar das boas oportunidades no mercado, o dinheiro estará menos paciente e condescendente com os

erros”, diz o professor Alessandro Saade, head de Empreendedorismo da BSP Business School SP e fundador da Empreendedores Compulsivos.

Vale lembrar que nem todo investimento é sinal de aumento de capacidade de produção. Para as MPES, investir pode incluir benfeitorias e gastos com manutenção, algo extremamente necessário. Basta entender qual a melhor opção.

Mesmo em tempos de escassez de crédito, é possível encontrar recurso disponível quando se tem planejamento. E vale a pena pesquisar, porque é em tempos de crise que o empreendedorismo mais se fortalece. Afinal de contas, empreender nada mais é que criar novas oportunidades com menos recursos.





## EXPORTAÇÕES DE CAFÉ BATEM RECORDE

As vendas brasileiras de café para o exterior somaram 37,12 milhões de sacas de 60 quilos em 2015, um recorde segundo o Informe Estatístico do Café do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Do total, 33,41 milhões de sacas foram do grão verde; 3,38 milhões do café solúvel; e 33,31 mil do torrado e moído. No ano anterior, foram exportadas 36,73 milhões de sacas. Dados da Organização Internacional do Café (OIC) mostram que a participação do café brasileiro em relação à produção mundial foi de aproximadamente 30% no ano passado.



# Doce oportunidade

Plantadores de amora-preta exploram derivados da fruta para agregar valor à produção

**F**arinha, geleia e doce. Essas são apenas algumas das possibilidades de transformação da amora – fruta que não só oferece ganhos nutricionais para quem consome, como também financeiros para quem planta e comercializa.

Além de vendê-la in natura, produtores do interior paulista estão descobrindo possibilidades variadas no mercado, que agregam valor ao item e diversificam a cartela de vendas da colheita. “Para explorar bem esse nicho, o agricultor precisa enxergar a lavoura como um negócio, cultivando a fruta com visão de produto que deve se adequar às demandas do mercado”, comenta a consultora do Escritório Regional (ER) do Sebrae-SP em Osasco, Jane Mary Malaguti.

Jane ressalta que o planejamento é imprescindível para aproveitar as oportunidades que esse plantio oferece. “Como a amora é muito sensível, normalmente o produtor tem dificuldade para armazená-la. Muitas vezes, ele não tem assistência nem orientação técnica para isso”, conta Jane.

### VISÃO EMPRESARIAL

Dona do sítio São Camilo, em Juquitiba, Shirlei Vieira recorreu ao Sebrae-SP justamente para fazer parte desse mercado. “Como agricultora, estou aprendendo a aprimorar visão de empresa porque temos custos e despesas e precisamos entender desse processo para comercializar os produtos, obter lucro e valorizar o negócio”, explica.

Recentemente, a produtora colheu a primeira safra da plantação da amora-tupi (ou amora-preta). Ela foi toda comercializada in natura. Mas



Shirlei Vieira, dona do sítio São Camilo, em Juquitiba: investimento leva de dois a cinco anos para dar retorno

para a próxima colheita, Shirlei já espera ter mais opções para oferecer à clientela, ampliando os resultados. “Se conseguirmos vender também para a indústria e processarmos a fruta para virar geleia, polpa e outros derivados, teremos um lucro maior”, estima.

Adilson Quinalha, dono do sítio Tamandaré, também em Juquitiba, tem a mesma expectativa. Ainda em fase experimental, sua primeira co-

lheita foi revertida para doação. Agora, após planejar o processo e se adaptar às especificações do mercado, os planos vão além. “Há um potencial cliente que quer pagar em torno de R\$ 15 pelo quilo da nossa amora in natura. Sei que um pote de 350 gramas de geleia pode ser comercializado a R\$ 10. Assim, dá para ter uma ideia do valor que podemos agregar à produção explorando a amora de outras maneiras”, destaca.

### CUIDADOS ESPECIAIS

Para estar apta às exigências do mercado, a produção de amora vai além de um plantio numeroso. “Antes de iniciar a plantação, o agricultor precisa fazer um plano de negócio, conhecer o mercado e as dificuldades e verificar se há demanda. Ele tem de saber quem irá comprar sua safra, porque a amora é perecível, se não for vendida in natura, terá que ser congelada ou processada. Do contrário,



## SAFRA NACIONAL DE 2015 SUPERA MARCA DO ANO ANTERIOR

A produção nacional de cereais, leguminosas e oleaginosas cresceu 7,7% em 2015, no comparativo anual, chegando ao recorde de 209,5 milhões de toneladas, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE). Para este ano, o prognóstico do IBGE é de uma safra 0,5% superior à do ano passado, alcançando 210,7 milhões de toneladas. A estimativa aponta que, no ano passado, a área colhida chegou a 57,7 milhões de hectares, alta de 1,8% em relação à de 2014. Juntos, arroz, milho e soja representaram 93,1% da estimativa produtiva do campo.



acabará perdida ou doada, sendo que esse é um produto rico e caro. É preciso muito planejamento e parcerias”, orienta Jane.

A estratégia básica, segundo a consultora, é possuir estrutura adequada para armazenar e condicionar a fruta. É essencial, também, saber quais são as alternativas para a amora e como fazê-las. “Depender dela só in natura é arriscado”, alerta.

## É PRECISO POSSUIR ESTRUTURA ADEQUADA PARA ARMAZENAR E CONDICIONAR A FRUTA

Os cuidados com a apresentação do produto também devem ser considerados. “Alguns produtores ainda não preparam sua produção com essa visão, oferecendo a fruta rotulada, etiquetada e avaliada. O produto precisa ser melhorado para ser vendido nos padrões que a indústria e o mercado requerem”, aponta Jane.

Os produtores concordam que esse ainda é um desfio. “Plantar é fácil, difícil é colocar a amora da porteira para fora. Nossa maior dificuldade é a comercialização”, comenta Shirlei.

## CONHECIMENTO ABRE PORTAS

Segundo a consultora do Sebrae-SP, conhecer bem o terreno em que está pisando é a melhor forma de superar tudo isso. “A indústria tem um alto nível de exigências. É preciso boas prá-

ticas de cultivo, qualidade nutricional adequada e certificações para chegar ao mercado com mais competitividade”, destaca Jane.

Uma dica de Jane é se reunir com essas empresas que compram os derivados da amora para saber o que é preciso para estar apto a fornecer para elas. Outra sugestão é se aproximar dos demais produtores. “A grande dificuldade desses empresários é a organização. Por isso, se eles se juntarem em grupos para trocar informações e comercializar, o processo fluirá. Em conjunto é possível abrir mais caminhos e ampliar o lucro.”

Esse movimento em parceria pode ser positivo também na hora de colocar a mão no bolso. Isso porque os investimentos para diversificar a venda da amora podem ser bem altos, apertando as finanças do pequeno produtor.

“Mesmo com a ajuda da cooperativa, às vezes o desembolso pode ser desnecessário porque a produção da amora é sazonal. É preciso ponderar o que é melhor e como se organizar para conseguir. A depender da demanda, nem sempre compensa investir em uma cozinha industrial, podemos terceirizá-la”, destaca Shirlei. “Temos de ficar atentos ao fato de que um investimento leva de dois a cinco anos para dar retorno e, se não tivermos cuidado, o lucro fica a perder de vista”, aponta Shirlei.

Para melhorar a inserção nesse mercado, o produtor pode recorrer à otimização do cultivo, com soluções oferecidas, por exemplo, pelo Sebrae Inova, que oferece cursos de fruticultura, manejo e poda.

## PLANEJANDO PLANTIO E VENDA COM SUCESSO

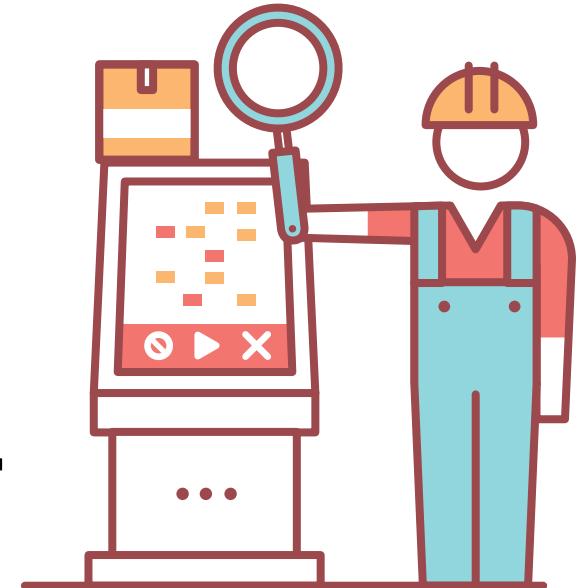
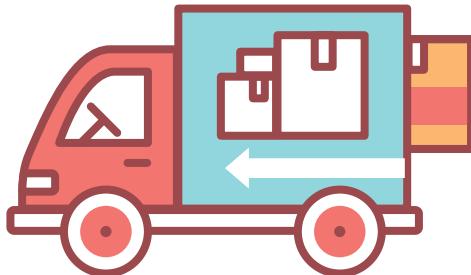
Confira algumas dicas para desbravar as oportunidades do mercado de amora

1. Conheça o mercado. Verifique se há demanda pelos produtos e quais são as opções que potenciais clientes gostariam de adquirir, como geleia, farinha, polpa ou até mesmo a amora in natura para industrializá-la.
2. converse com o cliente. Estreite os laços com os compradores para saber exatamente quais são as exigências para que eles possam comprar o produto final oferecido. Assim, fica mais fácil de organizar o plantio conforme a padronização exigida.
3. Ajuste o cultivo. Cheque quais são as premissas básicas para ter um produto de qualidade, recorrendo a certificações e selos de garantia. Caso seja necessário, adapte a maneira de plantar a amora para que ela respeite os padrões exigidos.
4. Defina o que produzir. Mais do que plantar, é preciso saber o que fazer com a amora colhida. O empresário precisa ter em mente quais produtos irá oferecer ao mercado para se certificar de que possui armazenamento adequado e toda a tecnologia para o produto final feito.
5. Planeje o plantio. Verifique quanto será necessário plantar e qual a previsão da colheita para evitar produzir em excesso e sofrer com perdas.



## BNDES MUDA REGRAS PARA LINHAS DE CRÉDITO

O crédito ficará mais caro e escasso neste ano tanto para empresas quanto para o consumidor. Além do custo mais alto do dinheiro, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) aprovou novas condições dos BNDES Finame e BNDES Finame Agrícola. A diretoria da instituição também ampliou a participação do BNDES no incentivo às micro, pequenas e médias empresas (MPME) e à aquisição de bens de capital de 70% para 80% do valor do produto, financiado a uma taxa de juros de longo prazo (TJLP), atualmente de 7%.



# O lucro começa aqui

Saber o que entra e o que sai do estoque é indispensável para melhor atender os clientes e tornar o negócio muito mais competitivo e lucrativo

**C**ontrolar bem o estoque é um dos desafios das empresas para desenvolver os negócios e atrair novos clientes. O controle permite ao empresário planejar suas ações de melhorias do empreendimento, oferecendo diversidade de produtos,idelização dos clientes, aumento dos lucros e equilíbrio de gastos. Contudo, uma boa parcela de empresários ainda tem dificuldades de fazer isso. Segundo o Índice de Estoques (IE), apurado mensalmente pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), durante o ano passado, em média, 49,8% dos empresários paulistanos afirmaram que seus estoques estavam acima ou abaixo do ideal. Durante sete meses de 2015, o nível de estoque permaneceu inadequado para mais de 50% deles.

O planejamento é fundamental para criar uma política de estoque eficiente. Segundo o consultor do Escritório Regional (ER) do Sebrae-SP Capital Sul, Júlio Tadeu Alencar, as perdas pelas falhas de controle de estoque podem enfraquecer as finanças das empresas, sendo abaixo ou acima do ideal. "A falta de produtos ou quantidades abaixo do ideal geram perdas nas vendas, descontentamento nos clientes e enfraquecimento do negócio. Já o excesso de



Marcela Frollini Mengon, gerente operacional da Blue Sol: reformulações ampliam faturamento em 50%



## CAEM VENDAS GLOBAIS DE COMPUTADORES

As vendas mundiais de computadores pessoais recuaram 10,6% no último trimestre de 2015, no comparativo anual, segundo dados da consultoria IDC. Essa é a maior baixa da comercialização desde que a IDC começou a acompanhar os dados. De acordo com o levantamento, a queda se dá pelo maior ciclo de vida dos aparelhos, assim como a competição com outras tecnologias como telefones celulares e tablets. O total de vendas do item foi de 71,9 milhões de unidades. Outra consultoria, a Gartner, diz que a baixa nas remessas foi de 8,3%.

itens ou reservas acima do ideal trazem transtornos e perdas por vencimento do prazo de validade, além de complicar o fluxo de caixa do negócio com dinheiro parado nas prateleiras", afirma. Uma boa administração dos estoques, segundo Alencar, possibilita o empresário planejar seus recursos financeiros de forma que não falte produto nem o tenha em excesso.

A Blue Sol – Energia Solar, companhia de Ribeirão Preto que desenvolve projetos de sistemas solares fotovoltaicos, iniciou suas atividades em 2008 e trabalhava diretamente com a importação, o que resultava em um grande estoque físico de produtos, muitas vezes com índice baixo de rotatividade, oriundos de fornecedores diversos e em um mercado que ain-

mero de fornecedores, melhorando, assim, o relacionamento na cadeia.

Com um estoque 17 vezes menor, ao fim de 2014, o faturamento aumentou 50% em relação aos outros anos, com um terço dos componentes, ou seja, detinham os produtos certos, com maior qualidade e no momento apropriado. No entanto, o mercado cresceu e a empresa precisou passar por uma terceira reformulação de estoque. "Em 2015, fizemos um estudo com base no histórico dos nossos clientes ao longo dos anos e da nossa demanda. A empresa consolidou um novo galpão e passamos a planejar e antecipar nosso estoque. A gestão do estoque atualmente é baseada na reposição por meio de um lote de segurança. O momento da compra ao longo de

## NO MERCADO, EXISTEM DIVERSOS SOFTWARES, ALGUNS GRATUITOS, QUE AUXILIAM NO PROCESSOS DE ARMAZENAGEM

da estava em fase de descoberta.

Com o objetivo de dinamizar a gestão dessa área, a empresa passou pela primeira reformulação, em 2013, para liquidar com o estoque parado. "Feito isso, mudamos para um local cinco vezes menor, somente para armazenagem de materiais de uso e consumo, como ferramentas e materiais elétricos utilizados nas instalações dos sistemas fotovoltaicos", explica a gerente operacional e engenheira de produção da Blue Sol, Marcela Frollini Mengon. Para isso, a empresa adotou a estratégia de vender a solução e adquirir os produtos somente no momento exato de sua necessidade, por meio de um modelo de gestão reativo e enxuto, como na metodologia just in time – primeiro, vende-se o produto para, depois, adquirir os componentes necessários, além de diminuir o nú-

2015 foi alterado, pois as nossas previsões de venda duplicaram no decorrer do último ano e o mercado, que ainda é pequeno comparado ao de outros países, cresceu rapidamente", afirma Marcela.

Para facilitar a vida dos empresários no controle dos estoques, existem diversos softwares de gestão que auxiliam nesses processos (alguns gratuitos). "Existem diversos sistemas informatizados acessíveis aos donos de pequenos negócios que utilizam técnicas e conceitos de gestão de estoques, possibilitando assim o planejamento dos recursos financeiros investidos no estoque de forma a reduzir ou eliminar as faltas e excessos de produtos. Dependendo do tipo do estabelecimento e do tamanho do negócio, o software deverá ser mais especializado e contar com maiores recursos", afirma Alencar.

## Sete dicas para manter o estoque equilibrado

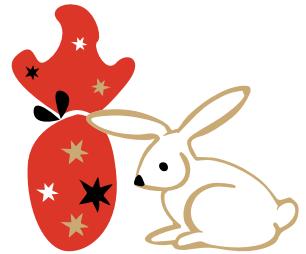
- ▶ Controle e mantenha atualizados todos os dados dos produtos estocados, tais como quantidade, custo e preço
- ▶ Faça inventários (contagem física) com maior frequência para determinar perdas e desvios
- ▶ Busque sempre novas alternativas de fornecimento de mercadorias, não se acomodando nas formas tradicionais
  - se possível, não compre só de um fornecedor
- ▶ Automatize suas operações, pois você terá respostas mais rápidas e confiáveis
- ▶ Altere a frequência e o número de compras em função da demanda
  - o nível dos estoques deve acompanhar a venda dos produtos
- ▶ Conheça seu fornecedor e controle a qualidade do produto e seu prazo de entrega – em nada adianta comprar certo se o fornecedor atrasa a entrega
- ▶ Tenha os estoques organizados, destine um lugar para cada produto e mantenha cada produto em seu respectivo lugar – produtos diferentes, locais diferentes

Fonte: Julio Tadeu Alencar, consultor do Sebrae-SP



## TRANSAÇÕES COM MOEDA VIRTUAL DEVEM ATINGIR R\$ 70 MILHÕES

A bitcoin, moeda virtual, tem ganhado mercado no Brasil. Isso porque, no ano passado, as transações devem ter batido o recorde, atingindo R\$ 70 milhões, de acordo com estimativas da empresa de monitoramento Bitvalor. No País, a moeda é negociada por R\$ 1.909. No entanto, no ano passado começou a ser vendida a US\$ 178, uma perda de mais de 80% do valor em relação a 2013, quando atingiu o seu auge. A expectativa é que a presença da moeda no Brasil cresça diante da crise econômica e da popularização das vantagens da bitcoin.



# Possibilidades para faturar mais

Datas sazonais e temáticas podem turbinar faturamento em ano de aperto monetário.  
Sebrae-SP relança cartilha com o passo a passo

**B**em planejadas, as vendas sazonais podem trazer significativo reforço ao caixa. As principais oportunidades são as datas comemorativas, já velhas conhecidas, como a Páscoa, comemorada no final deste mês. Os dias das Mães, dos Pais e das Crianças, além do Natal, são outros

campeões em matéria de apelo ao consumo. Fora esses, há sempre um evento no meio do caminho e, com ele, a oportunidade de vender mais. Além das celebrações tradicionais que beneficiam o comércio como um todo, não falta uma ocasião temática que pode dar força aos negócios.

De acordo com o consultor do Sebrae-SP, Adriano Augusto Campos, até as estações do ano podem mudar as preferências do consumidor e provocar alta ou queda na procura por certos produtos. “É importante ficar de olho nas oportunidades desses ciclos sazonais, afinal, a demanda está

lá”, diz. Basta saber aproveitá-la com ações bem programadas.

### DIVULGAÇÃO NA HORA CERTA

É o que faz a empresária Ana Elisa Guimarães Aguiar, do Instituto Educacional Cirandinha, em Campinas. Para promover o período de rematrícula, em janeiro ela criou uma programação especial para a família e as crianças.

O “Dia da Brincadeira” – oficinas monitoradas com direito a algodão-doce e pipoca – é apenas um das táticas de marketing adotadas pela escola, que tem 35 anos de existência e ampliou o atendimento para além da educação infantil. “Éramos referência nessa área, mas decidimos expandir para o ensino fundamental e isso precisava ser divulgado”, conta Ana.

No Natal, por exemplo, uma parceria com um shopping local permitiu que as oficinas fossem realizadas no estabelecimento. “Janeiro é período de matrícula e costuma ser um mês complicado financeiramente. Por isso, qualquer impulso para as vendas é bem-vindo”, avalia.

### CARTILHA DE DICAS

Preparar-se para vender melhor é um diferencial necessário para empresários de qualquer segmento. Pensando nisso, o Sebrae-SP lançou uma cartilha sobre datas comemorativas e temáticas. Com linguagem simples, o material traz dicas práticas para contribuir com o planejamento de quem tem um ponto comercial e quer explorar esses momentos para incrementar o movimento.

Foto: Rogério Capela



Ana Elisa Aguiar, do Instituto Educacional Cirandinha, em Campinas: programação para promover período de matrículas



## 36% DOS CONSUMIDORES COMPRAM PARA ALIVIAR O ESTRESSE

Uma pesquisa recente mostrou que 36,3% dos consumidores brasileiros fazem compras quando há um alto nível de estresse no cotidiano. Os dados são de um estudo feito pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL). O método para se acalmar predomina entre mulheres (43,7%) e consumidores das classes A e B (40,2%). Além disso, 47,7% admitem fazer compras para se sentirem bem. Dos entrevistados, 29,5% disseram que fazer compras melhora o humor e 24,5% afirmaram que compram quando estão deprimidos.

Na primeira parte, a cartilha apresenta informações gerais sobre organização da fachada, vitrine, visual da loja, exposição de produtos, atendimento aos clientes, relacionamento e planejamento de ações promocionais que podem ajudar.

A segunda parte aborda mais especificamente as dicas para aproveitar melhor: Páscoa; dias das Mães, dos Namorados e dos Pais; Black Friday; e Natal. O material pode ser encontrado online no link: [http://sebrae.sp/guia\\_vendamelhor](http://sebrae.sp/guia_vendamelhor).

### PAUSA PARA SE PROGRAMAR

Para tirar o melhor proveito das datas comemorativas, é preciso estar preparado para atrair a clientela. Recomenda-se fazer um planejamento de médio prazo baseado no tipo de público que se deseja atingir.

"Ao cruzarmos os dados dos clientes, vamos determinar um (ou mais de um) perfil que sinalizará qual o tipo mais adequado de ação promocional

**OFICINAS MONITORADAS NO SHOPPING DA CIDADE AJUDAM A DIVULGAR TEMPORADA DE INSCRIÇÕES NA ESCOLA**

para atraí-los", diz Beatriz Cristina Micheleto, consultora do Sebrae-SP. "Sem a organização prévia, o que seria um bom investimento pode se transformar em gastos desnecessários, caso não gere as vendas esperadas."

O discurso pode parecer batido, mas nunca é demais falar sobre planejamento. Muitos empresários ainda acreditam que isso é questão de grande empresa, mas estão enganados. Mesmo informalmente, o planejamento é fundamental para a conquista de metas e objetivos. Uma programação eficaz implica cuidar de todos os detalhes envolvidos, dos custos à operacionalização.

## SEIS PASSOS PARA UMA PROMOÇÃO BEM-SUCEDIDA

- ▶ Determine as datas que deseja trabalhar;
- ▶ Escolha os produtos/serviços que deseja vender;
- ▶ Faça uma estimativa de vendas;
- ▶ Defina os benefícios que irá oferecer;
- ▶ Planeje a divulgação;
- ▶ Prepare a equipe de vendedores.



## OITO DICAS PARA VENDER MELHOR EM QUALQUER OCASIÃO

1. Cuidado com o visual: independentemente de serem lojas de rua, de shopping ou e-commerce, todas precisam estar atrativas
2. Vitrine vendedora: não importa se a loja é grande ou pequena. A vitrine precisa chamar a atenção de quem passa.
3. Decore o interior da loja: o primeiro passo será fazer a divisão do ambiente. Pense em como organizar o espaço para expor artigos sem atrapalhar a movimentação dos clientes.
4. Equipe bem preparada: garanta que a equipe esteja bem estruturada e preparada. Assegure que o atendimento ao consumidor seja realmente bom.
5. Divulgue sua loja: de nada adianta fazer promoção, decoração, investimento, motivação e treinamento de colaboradores se o lojista não divulgar a loja.
6. Planejamento: faça listas de estoque, de produtos mais vendidos e de datas de entregas.
7. Atendimento ao cliente: bom atendimento significa gentileza, prontidão, paciência, interesse e conhecimento do produto.
8. Liquide as sobras de mercadorias.





## 62% DOS BRASILEIROS POUPAM PARA REALIZAR PLANO DE CONSUMO ADIADO

Pesquisa do instituto Data Popular, realizada em janeiro com 3,5 mil pessoas acima de 16 anos de 153 municípios brasileiros, apontou que 91% dos entrevistados frearam os planos de consumo em 2015. Entre os itens que deixaram de comprar, os campeões foram viagens para fora do Brasil (65%) e a casa própria (63%). Também tiveram grande citação: eletrodomésticos (54%), carro (48%), móveis (47%) e computador (45%). A boa notícia é que 72% dos que desistiram de consumir no ano passado esperam concretizar a aquisição em 2016. Para isso, 62% deles estão poupando dinheiro.

## EMPRETECH

# Eficiência está na integração

Veja como o ERP, ou Sistema de Gestão Empresarial, pode dinamizar o comando de sua empresa

A sigla ERP (do inglês “Enterprise Resource Planning”) é o nome que se dá para um programa que é uma “mão na roda” para administrar a empresa. Isso porque esse sistema de informática integra todas as operações diárias comuns em um empreendimento: faturamento, fluxo de caixa, compras, controle de estoque, contas a receber, ponto dos funcionários, entre outros processos.

“Dispor de uma boa ferramenta de gestão pode fazer toda a diferença para a sobrevivência do negócio. Especialmente entre os donos de micro e pequenas que têm pouca experiência administrativa”, afirma Robinson Oscar Klein, presidente da Cigam, especializada em softwares corporativos. Isso porque, destaca ele, o programa dá visibilidade a tudo o que acontece na empresa. Com o ERP, ao ser lançada uma nota fiscal de venda, o próprio sistema calcula o imposto, gera o estoque e emite a cobrança para o banco. Se o empresário compra uma mercadoria para pagar em 30 dias, essa despesa é sinalizada no fluxo de caixa. Vendeu a prazo? A informação também vai parar no fluxo automaticamente.

Com isso, todos os dados ficam amarrados e disponíveis, permitindo que o empresário tenha uma radiografia completa do andamento de seu negócio. “Um dos maiores ganhos com o ERP é a melhoria da comunicação. Se você registra

tudo o que acontece na empresa, terá clareza para realizar todas as operações e corre menos riscos de fazer algo errado, especialmente quando há mais pessoas envolvidas nos processos”, observa Klein. Com informação de qualidade sempre disponível, o empresário poderá planejar melhor suas ações, ganhando em eficiência, competitividade e lucratividade.

Também conhecido como “Sistema de Gestão Empresarial”, o ERP era oferecido antes no mercado apenas na versão em aplicativo para baixar. Agora, cresce a oferta do recurso nas nuvens, ou seja, com um servidor remoto que o empreendedor pode acessar de qualquer lugar. “Esse tipo de solução, para quem tem pouca experiência, é o ideal”, observa Klein. Segundo ele, há diversas opções de ERP em nuvem no mercado, desde as mais simples – gratuitas ou de baixo custo (em torno de R\$ 25 mensais) – até as mais elaboradas, que podem ser customizadas de acordo com as necessidades da empresa.

Para escolher a melhor solução em ERP, Klein explica que é necessário avaliar as principais necessidades do negócio. Para uma indústria, por exemplo, é importante que o sistema inclua o gerenciamento da produção. Já para o varejo, a gestão de compras é fundamental para acompanhar o estoque, monitorar vendas e sinalizar quando e o que encomendar ao fornecedor.

## IMPACTO DO ERP NA ADMINISTRAÇÃO

**32%**

redução de estoque

**26%**

aumento de produtividade

**19%**

redução do tempo de ciclo de fechamentos contábil/financeiro

**12%**

melhorias em processos de suprimentos

**14%**

redução do custo de TI

**11%**

aumento em receitas/lucros

Fonte: Portal ERP/Colangelo Filho

## POR ONDE COMEÇAR

- ▶ [www.sigecloud.com.br](http://www.sigecloud.com.br)  
Oferece solução completa e fácil de usar. Atende a empresas de serviços, varejo e indústria.
- ▶ [www.zeropaper.com.br](http://www.zeropaper.com.br)  
Solução simples, boa para quem quer apoio apenas na área financeira.
- ▶ [www.egestor.com.br](http://www.egestor.com.br)  
Traz solução completa com versão gratuita, mas limita suporte e dados.
- ▶ [www.cigam.com.br](http://www.cigam.com.br)  
Solução completa para empresas maiores.

# O parceiro ideal para deixar sua empresa mais produtiva.



Smartphones  
a partir de 10x de

R\$ 40,10/mês

Em tempos de turbulência econômica, é fundamental que as empresas sejam mais produtivas. Estar conectado, ter agilidade e trabalhar longe do escritório, melhorando sua performance, pode fazer toda a diferença. Com o Microsoft Lumia, é possível levar a sua empresa sempre com você, acessando e editando arquivos e e-mails atualizados e sincronizados com o seu computador. Você trabalha onde e quando quiser, com toda a segurança do sistema Windows e a praticidade do Office, por um preço que não compromete o seu orçamento. Aproveite as ofertas especiais para associados do Sebrae SP.

Saiba mais em:  
[microsoft.virtualzap.com.br](http://microsoft.virtualzap.com.br)

 Microsoft Lumia

# Na hora de inovar você não precisa se preocupar.

O programa **Sebrae Inova** tem soluções práticas e rápidas de inovação e tecnologia, a custos compatíveis, para você sair na frente!

Não importa o ramo da sua empresa:  
comércio, indústria, serviços ou agronegócios.

Aumente suas vendas, atualize processos de trabalho, integre e lidere sua equipe e melhore a gestão da sua empresa, de maneira descomplicada, para torná-la mais competitiva.

Tudo com o apoio do Sebrae-SP e parceiros especializados no assunto.

**Está esperando o quê?  
Faça um upgrade no seu negócio!  
Conheça já o programa Sebrae Inova.**

Procure um dos **locais de atendimento** do Sebrae-SP, ligue **0800 570 0800** ou acesse <http://sebrae.sp/sebraeinova>.



O Sebrae Responde é um serviço destinado a atender empreendedores e empresários de micro e pequenas empresas. Tem como objetivo esclarecer dúvidas e orientar sobre a abertura de novos empreendimentos, bem como tratar de questões relacionadas à gestão de empresas já constituídas.

## AGENDA DE FEIRAS DE MARÇO

### PATCHWORK DESIGN – 2016/SP

**Quando:** 10 a 12/3

**Onde:** Centro de Convenções Frei Caneca / Rua Frei Caneca, 569, 4º andar – Consolação, São Paulo/SP

**Informações:** (21) 2256-8580 / [patchworkdesign@bializ.com.br](mailto:patchworkdesign@bializ.com.br) / <http://www.bializ.com.br/>

### 11ª ISC BRASIL – 2016

#### (FEIRA E CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE SEGURANÇA)

**Quando:** 15 a 17/3

**Onde:** Expo Center Norte / Rua José Bernardo Pinto, 333 – Vila Guilherme, São Paulo/SP

**Informações:** (11) 3060 – 4717 / [atendimento@reedalcantara.com.br](mailto:atendimento@reedalcantara.com.br) / <http://www.iscbrasil.com.br/>

### 20ª ALJOIAS – 2016 (FEIRA INTERNACIONAL DE JOIAS FOLHEADAS, BRUTOS, MÁQUINAS, INSUMOS E SERVIÇOS)

**Quando:** 15 a 17/3

**Onde:** Centro Municipal de Eventos Limeira / Av. Maria Teresa Silveira de Barros Camargo, 1.213 – Jardim Aquarius, Limeira/SP

**Informações:** (19) 3702-4094 / <http://www.aljoias.com.br/>

### 9ª MOBILE INTELLIGENCE 2.0 – 2016 (MERCADO MOBILE)

**Quando:** 17/3

**Onde:** Hotel Intercontinental / Alameda Santos, 1.123 – Cerqueira César, São Paulo/SP

**Informações:** <http://mobileintelligence.corpbusiness.com.br/>

### ESTÉTICA IN SÃO PAULO (FEIRA DE BELEZA, SAÚDE E BEM-ESTAR)

**Quando:** 19 a 21/3

**Onde:** Palácio de convenções Anhembi / Av. Olavo Fontoura, 1.209 – Santana, São Paulo/SP

**Informações:** 0800-887-1618 / (21) 3418-3800 [atendimento@esteticainsaopaulo.com.br](mailto:atendimento@esteticainsaopaulo.com.br) <http://esteticainsaopaulo.com.br/>

### 95ª FA SÃO PAULO – 2016 (JOIAS FOLHEADAS, PRATA, AÇO, ACESSÓRIOS DE MODA, SERVIÇOS E TECNOLOGIA)

**Quando:** 22 e 23/3

**Onde:** Maksoud Plaza / Alameda Campinas, 150 – Bela Vista, São Paulo/SP

**Informações:** [contato@fasaopaulo.com.br](mailto: contato@fasaopaulo.com.br) / [www.fasaopaulo.com.br](http://fasaopaulo.com.br)



## Regras para ambulantes de alimentação

KARYNA MUNIZ, consultora do Sebrae-SP

### → Para atuar com carrinho de comida na rua é preciso licença da prefeitura ou da Vigilância Sanitária?

O comércio ambulante de comida é uma boa oportunidade de negócio, por vender produtos que são bem consumidos pelos brasileiros a um custo baixo. Mas é preciso obedecer algumas regras da Vigilância Sanitária e da prefeitura. Também existem portarias estaduais e federais que se sobrepõem às municipais, que precisam ser consultadas.

O primeiro passo para iniciar um negócio no ramo é procurar um órgão da prefeitura da região em que deseja atuar para checar os locais disponíveis. Caso não haja disponibilidade, a atividade será ilegal. Na capital paulista, o TPU (termo de permissão de uso) tem um custo anual, com valor mínimo de R\$ 192,65, e o cálculo é feito caso a caso com base na área que será ocupada pelo equipamento (carrinho, tabuleiro, barraca desmontável, food bike, veículos motorizados ou rebocados) e o valor venal do me-

tro quadrado da quadra onde fica o ponto escolhido.

Uma alternativa é buscar parcerias em empresas privadas. Nesse caso, o carrinho poderá ficar estacionado no estacionamento da companhia, tendo os seus funcionários como público-alvo do comércio ou serviço oferecido.

Dependendo do município ou Estado, a fiscalização desse modelo de negócio fica a cargo de órgãos como Secretarias do Verde e Meio Ambiente, CET, Inmetro, Procon, entre outros.

Uma dica importante para obter sucesso nesse ramo é a definição ou escolha do ponto de acordo com o público-alvo do produto que será comercializado: a velha lei de oferta versus demanda sempre funciona. Além do ponto fixo, para incrementar a receita e ampliar a carteira de clientes o empreendedor poderá atuar em eventos sociais e corporativos.

Outro ponto de atenção é o cardápio e o custo que ele representa. Para equacioná-lo bem e manter a qualidade, é preciso ter bons processos de compras, armazenamento, estoque, produção e distribuição dos produtos.



## TIMELINE DO TWITTER MOSTRA VÍDEOS AO VIVO

O Twitter passou a transmitir vídeos ao vivo diretamente na timeline do usuário da rede social. As transmissões virão do aplicativo de streaming, o Periscope, lançado pela empresa no ano passado. Os vídeos aparecerão em autoplay, e quando o usuário clica, aparece em tela cheia. A expectativa da companhia é dar mais visibilidade aos vídeos e melhorar as oportunidades comerciais para marcas, personalidades da web e produtores de conteúdo, que terão maior audiência com a facilidade. O Periscope tem uma base em torno de 310 milhões de usuários mensais.



# Hora de franquear

Veja como detectar o momento e o que levar em conta para adotar esse modelo de negócio como alternativa de expansão

Interessados em expandir o empreendimento, muitos donos de micro e pequenas empresas (MPEs) acreditam que o caminho mais fácil é abrir franquias. Mas essa alternativa requer muita ponderação. Mais do que ter uma boa ideia de negócio que renda frutos, para adotar esse modelo de expansão é preciso planejar cada passo e, principalmente, focar na padronização.

Detectar se a empresa está pronta para ser franqueada é o primeiro passo. "Para isso, ela deve ser replicável. Ser um case de sucesso também é um bom indício", afirma o consultor do Sebrae-SP Fabiano Nagamatsu. Para detectar esse último quesito, ele aconselha ficar de olho nos comentários dos clientes, quando perguntam se a empresa é uma franquia, ou se tem outros endereços ou plano de abrir novas unidades.

Essa demanda da própria clientela foi o que animou os sócios da loja de chocolate Chocoponto, Rafael Mafra Oliveira e Ygor Barbosa, a estudar a possibilidade. No mercado desde 2009, eles decidiram montar uma franquia-piloto para verificar a viabilidade da ideia e, principalmente, fazer os ajustes necessários. "Recorremos ao Sebrae-SP para ajudar a padronizar procedimentos, como atendimento, entrega, sistemas, entre outros. Quisemos aprender na prática para fazer uma franquia sem problemas", conta Oliveira.

A franquia-piloto foi aberta em 2012 e, de lá para cá, eles fizeram ajustes no layout da loja, melhoraram a produção na fábrica para atender à nova demanda, organizaram o esto-



Rafael Oliveira (à esq.) e Ygor Barbosa, sócios da Chocoponto: prontos para replicar a marca depois de loja-piloto

Foto:Fernando Nunes

que, treinaram a equipe e, agora, estão padronizado as questões financeiras. O objetivo é lançar no mercado a rede de franquias no segundo semestre deste ano. "Em meio a erros e acertos, conseguimos formatar uma franquia. Estudamos o mercado, pesquisamos os concorrentes diretos e indiretos e acompanhamos o crescimento do chocolate no Brasil ao longo dos anos, além da influência da crise no setor e nas próprias franquias", explica Oliveira.

### ANÁLISE DETALHADA

O consultor do Sebrae-SP reforça que, nesse processo, é indispensável estudar as viabilidades mercadológica, econômica e financeira da proposta. "A franquia é a padronização de uma atividade que deu certo e que deve funcionar também em outras localidades, claro que com os ajustes necessários."

Essa premissa levou a Chocoponto a restringir as possibilidades de abertura de lojas conforme o público-alvo.

"Não vamos desviar nossa atenção de quem realmente compra nossos produtos. Trabalhamos para sermos reconhecidos na região em que atuamos", comenta Oliveira.

As possibilidades podem ir além de negócios físicos. Um exemplo é o da empresa Soeven, uma plataforma online que reúne clientes e fornecedores de produtos e serviços para eventos. Com ela, é possível fazer cotações, contratações e fechar negócios. "Quem vai organizar, por exemplo, um ani-



## E-COMMERCE CRESCE 15% EM 2015

As vendas do comércio eletrônico no Brasil somaram R\$ 41,3 bilhões em 2015, montante 15,3% superior ao registrado um ano antes, segundo dados preliminares da consultoria E-bit/Buscapé. O valor médio por compra subiu 12% no período para R\$ 388, puxado principalmente pela inflação alta – que elevou também os preços dos produtos comercializados online. Para 2016, a expectativa de outra entidade, a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm), é de que as vendas no e-commerce subam 18%, para R\$ 56,8 bilhões.



versário, precisa comprar bolo, salgado e refrigerante. Com a plataforma, é possível apresentar a demanda e gerar uma concorrência eletrônica que destaque as três melhores propostas, permitindo a escolha conforme o or-

franqueadora deve ter uma escala que vai do cenário pessimista ao otimista”, explica o consultor do Sebrae-SP.

Registrar a marca também é um cuidado que a empresa a ser franqueada deve ter para evitar disputas,

## PONTO CRUCIAL É DETERMINAR O VALOR DO INVESTIMENTO QUE O FRANQUEADO TERÁ DE DESEMBOLSAR, BEM COMO O TEMPO DE RETORNO

camento detalhado recebido. Caso o cliente queira, pelo chat é possível discutir os detalhes. Além disso, a estrutura permite a venda de ingressos”, explica o proprietário Hélio Costa.

A ideia está prestes a entrar no mercado de franquias. A proposta é que em cidades com mais de 40 mil habitantes e com o perfil do negócio, o futuro empresário adquira o direito de trabalhar com a plataforma. “O empreendedor atuará localmente, convencendo fornecedores da cidade a participar da plataforma e desenvolvendo a economia local”, indica Costa.

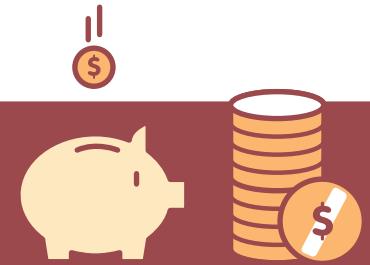
### NA PONTA DO LÁPIS

A questão financeira é outro ponto importante que não deve ficar de fora do planejamento. Um passo crucial é determinar o valor do investimento que o franqueado terá de desembolsar, bem como o tempo de retorno. “Desde o primeiro mês a franquia deve girar com lucro. A saúde financeira da empresa envolve a questão do capital de giro. E isso dependerá muito do que foi programado com o plano de negócio junto com a pesquisa de mercado. A

no futuro, com outro negócio com nome igual. Além disso, é preciso traçar o perfil dos futuros donos da franquia para que o negócio possa fluir. “Algumas empresas estão adotando processo seletivo para ver se os franqueados entendem de gestão e planejamento, por exemplo. Nesse caso, o que vale não é apenas se tem o dinheiro, mas se o candidato possui as habilidades necessárias para fazer o negócio dar certo”, diz Nagamatsu.

A franqueadora deve ficar atenta ainda às próprias obrigações. “Ela deve dar as condições básicas de trabalho, como padronizações da parte operacional e do sistema, boa divulgação, marketing interessante, treinamento, projeção de faturamento, custo básico, média de funcionários, toda a descrição do investimento e retornos previstos”, explica o consultor do Sebrae-SP.

Oliveira, da Chocoponto, levou tudo isso em conta. “Cada franqueado tem uma cabeça. É essencial deixar bem claro quais são os reais objetivos da empresa para que a ideia se alinhe com sucesso”, finaliza.



## ROTEIRO BÁSICO

O planejamento para franquear uma empresa deve compreender:

### PRIMEIRA ETAPA

É preciso conhecer bem todas as particularidades do sistema de franchising, estudando leis, jurisprudências, casos bem-sucedidos e outros que não deram certo.

### SEGUNDA ETAPA

Veja se seu negócio cumpre os requisitos para se enquadrar no modelo, avaliando:

Posicionamento de sua marca e produtos no mercado;

- ▶ O mercado e os concorrentes;
- ▶ Viabilidade econômico-financeira da operação do franqueado;
- ▶ Plano de expansão: quantas unidades serão abertas, em qual região e em quanto tempo;
- ▶ Investimento necessário para concretizar o plano e expectativa de retorno do capital aplicado.

### TERCEIRA ETAPA

Formate a franquia de acordo com padrões técnicos e de qualidade, descritos em manuais de procedimento, de acordo com as particularidades do negócio (exemplo: manuais de gestão, de produtos, de marketing e vendas etc.).

### QUARTA ETAPA

Monte uma unidade-piloto para testar e validar o que foi formatado e fazer os ajustes necessários antes de lançar a franquia no mercado.

Fonte: Cartilha “Como Tornar-se um Franqueador”/Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior



## VENDAS DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO FECHAM 2015 COM FORTE QUEDA

As vendas de materiais de construção baixaram ao nível registrado em 2007, apontando queda de 12,6% em 2015, segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção (Abramat). O resultado veio pior do que a expectativa da entidade, que era de recuo de 11% nas vendas para o ano. Para 2016, a perspectiva da Abramat é de queda entre 4% e 5% nas vendas do setor. As vendas para reformas, no ano passado, caíram 8%, enquanto para construtoras, reduziram 15%. A indústria de materiais de construção representa em torno de 3% do PIB.



# Sem medo de crescer

Planejar, ter visão de mercado e conhecer muito bem o próprio negócio são os ingredientes certos para donos de micro e pequenas empresas alcançarem novos patamares



**A** hora de crescer é sempre um momento de aflição para o empresário de micro e pequena empresa, pois uma vez que eleva o patamar de seu negócio, assume novas obrigações e desafios – como pagar mais impostos, investir na expansão da sua capacidade para atender os clientes e pensar em novas estratégias de mercado. Entretanto, se o empreendedor conhece muito bem o próprio negócio, essa transição pode ser feita com mais tranquilidade e menos chances de fracassos.

Para o consultor do Sebrae-SP Júlio Durante, o primeiro passo para planejar o crescimento é analisar a situação da empresa e o mercado em que ela está inserida. "Nos primeiros dois anos, a empresa ainda está se estruturando e pagando os investimentos que fez para conceber o negócio. Neste período, o empresário ganha 100 para pagar 200. Quando ele começa a empatar essa equação, significa que alcançou novo patamar e pode buscar novos clientes e planejar o crescimento baseado na avaliação constante do próprio negócio", explica. Ainda segundo Durante, o próprio mercado pode ser um bom termômetro para mostrar o melhor momento para crescer.

Também é fundamental que o empreendedor avalie se existe mercado para justificar o investimento proposto para o crescimento da empresa. "Para isso, o empresário deve ter um controle mínimo de seus gas-

tos e, com base no lucro, pode avaliar quanto poderá investir no crescimento", avalia Durante.

Nessa conta devem entrar os custos para a contratação de funcionários, levando em conta o mercado real e não uma demanda sazonal; a elaboração de novos produtos ou serviços; mais gastos com energia elétrica, água e aluguel (se precisar de um lugar maior); e elaboração de novo estoque, adequado à nova demanda.

### VISÃO ALÉM DO ALCANCE

Todo projeto pioneiro, que não conta com precedentes de sucesso para se espelhar, exige grande coragem por parte do empreendedor – tanto na concepção da empresa como no momento de crescer. A agência de

Brasil com "a mesma tarifa cobrada pelas empresas de ônibus", segundo a agência. A ideia foi um sucesso e a empresa contabiliza crescimento ano a ano, totalizando 460% de 2012 (primeiro ano de operações) até agora. E o plano é crescer cerca de 30% ao ano até 2018.

Em 2013, depois de modelar o produto/serviço para o mercado e sentir que a demanda seria satisfatória, o diretor da Vai Voando, Luiz Andreaza, entendeu que era a hora de expandir o negócio. Para isso, ampliou a equipe, modernizou a infraestrutura e iniciou a expansão da rede de revendedores. "Ser maior e mais conhecido facilita o desenvolvimento das parcerias, porém, essa exposição traz consigo alguns inconvenientes,

### O PRÓPRIO MERCADO PODE SER UM BOM TERMÔMETRO PARA MOSTRAR O MELHOR MOMENTO PARA EXPANDIR

viagens Vai Voando, destinada a públicos das classes C, D e E, enxergou um grande mercado no aumento da intenção de viagens domésticas de avião de famílias de classes sociais menos favorecidas. Apesar da crise, essas pessoas continuam consumindo serviços que há alguns anos não tinham hábito. Com um pouco de planejamento e pagando em "suaves prestações", é possível viajar de avião para muitos destinos no

como pressão de outros concorrentes do mercado e oferta de soluções "mágicas", aponta.

Entre os benefícios de crescer, Andreaza destaca a mudança de cultura, com a inserção de pessoas de classes de menor renda nos aeroportos. Isso porque, além do preço competitivo, a empresa permite parcelar as passagens no boleto bancário, não necessitando de comprovação de renda. Permitindo que mesmo as



## QUANTIDADE DE RECUPERAÇÕES JUDICIAIS BATE RECORDE EM 2015

O número de pedidos de recuperações judiciais aumentou 55,4% em 2015, comparado a 2014, encerrando o ano com 1.287 solicitações. O resultado é o maior para o acumulado do ano desde 2006. Os dados são do Indicador Serasa Experian de Falências e Recuperações. As micro e pequenas empresas lideraram os requerimentos de recuperação judicial no ano, com 688 pedidos, seguidas por 354 das médias e 245 das grandes. Segundo a Serasa Experian, o resultado se deve ao quadro econômico nacional de recessão, aumento do custo do crédito e disparada do dólar.

pessoas que estejam inadimplentes possam viajar. "O trabalho que realizamos envolve muito a parte de conscientização da população, pois, historicamente, a sociedade segregou algumas atividades e fez as pessoas acreditarem que não poderiam usufruir. Hoje, atuamos diretamente com os líderes comunitários em cerca de 300 pontos de vendas em favelas pelo País e, aos poucos, estamos mudando essa visão", aponta. Ao longo dos seis anos de mercado, a Vai Voando viabilizou 280 mil passageiros de avião. Somente em 2015 foram 130 mil viagens, com média de 8 mil passageiros por mês.

## DESAFIOS TRIBUTÁRIOS

No momento de abrir uma empresa, o empresário deve escolher o regime de tributação, que pode ser o Simples Nacional ou o Lucro Presumido. O Simples Nacional unifica oito impostos em um único boleto e reduz, em média, 40% da carga tributária e só pode ser escolhido por empresas com faturamento de até R\$ 3,6 milhões por mês. A modalidade abrange os tributos: IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição Patronal Previdenciária para a Seguridade Social (CPP). Já no Lucro Presumido, o IRPJ e a CSLL são apurados trimestralmente. A alíquota de cada tributo (15% ou 25% de IRPJ e 9% da CSLL) incide sobre as receitas com base em porcentual de presunção.

"Uma optante pelo Simples Nacional pode simular nova tributação e ver o impacto no faturamento antes de mudar", afirma Durante. Para possibilitar que o empresário verifique qual é o regime mais vantajoso para sua empresa do ponto de vista tributário, o SEBRAE criou uma "calculadora" para comparar as diferenças de alíquotas de imposto entre os regimes do Simples Nacional e do Lucro Presumido. O programa pode ser acessado pelo link: [http://www.fgv.br/fgvtec/\\_app/index.aspx](http://www.fgv.br/fgvtec/_app/index.aspx)



Luiz Andreaza, diretor da Vai Voando: 130 mil viagens em 2015, com média de 8 mil passageiros por mês



## INFLAÇÃO NOS SUPERMERCADOS TEM FORTE ALTA

O Índice de Preços dos Supermercados (IPS), medido pela Apas/Fipe, bateu o segundo maior recorde em 2015 e encerrou o ano a 11,33%. Em 2014, a taxa atingiu 7,59%. O maior porcentual foi registrado em 2002, quando o índice marcou 15,53%. Segundo a Associação Paulista de Supermercados (Apas), a alta foi impulsionada por desaceleração da economia e aumento nos custos de produção, além de reajustes do governo federal. O estudo aponta ainda que a inflação nos supermercados mostrou aceleração ao longo de 2015, registrando em dezembro 1,67%, superior aos 0,98% de um ano antes.



# Seis dicas para planejar bem

HAROLDO EIJI MATSUMOTO,  
diretor da Prospheira Educação Corporativa

→ O futuro da empresa é um tema que costuma tirar o sono de muitos empreendedores. Ainda mais em um ano com tantas incertezas e tendências negativas. Contudo, há um jeito de dormir mais tranquilo e pavimentar o caminho para o sucesso: planejar. Veja seis dicas importantes para conjugar bem esse verbo no dia a dia de seu negócio.

**1º.** Encontre uma oportunidade para ter margem de lucro maior ou para estar à frente dos concorrentes ao atender a uma necessidade do cliente. Para isso, não tenha medo de sair da zona de conforto.

**2º.** Buscar informações sobre o desempenho da empresa em comparação ao concorrente é comum. Mas, na prática, poucos sabem das deficiências dos rivais e as vantagens que têm sobre eles. Quem tiver acesso a esse conhecimento, sairá anos à frente.

**3º.** O empreendedor e sua equipe precisam ter objetivos muito claros, com prazos para serem atingidos e indicado-

res de monitoramento. Envolve e comprometa os colaboradores, dê a eles um propósito. Meta sem propósito é só um belo número que enfeita planilha.

**4º.** Pessoas tornam negócios prósperos, especialmente com uma boa liderança. Como ser um bom líder? Com humildade, foco em resultado, inspiração, determinação, paciência, reconhecimento, honestidade e acompanhamento.

**5º.** As empresas com resultados superiores sabem quais ferramentas usar. A questão é investir corretamente. Por exemplo: ter um bom sistema de ERP é certo, usar uma Hilux para entrega, não.

**6º.** Tenha um plano de execução claro e detalhado para cada área, com equipes cientes das ações necessárias para atingir os objetivos. As ações devem ser divididas em tarefas individuais, com recursos necessários e data para iniciar e terminar. As atividades devem ser acompanhadas diariamente.



**HÁ MAIS DE  
20 ANOS  
PREPARANDO**

★★★★★

**CAMPEÕES**

**COMECE AGORA** 5 x R\$ 260,00

Participe da palestra gratuita de apresentação e saiba mais.

Ligue **0800 570 0800**, procure o Sebrae-SP mais próximo ou acesse: <http://sebrae.sp.gov.br/empretec>





## COMPRAS PÚBLICAS DE ATÉ R\$ 80 MIL SÃO EXCLUSIVAS PARA MPES

As licitações públicas para compras de até R\$ 80 mil devem ser, a partir de agora, exclusivamente disputadas pelas micro e pequenas empresas, segundo determina o Decreto nº 8.538/2015 (que regulamenta a Lei nº 147/14). A legislação permite, ainda, a possibilidade de criação de um lote restrito para os pequenos negócios dentro de uma licitação com valor superior. O texto prevê também que as empresas de menor porte locais tenham prioridade quando o preço de contratação for até 10% superior ao proposto por empreendimentos de outras cidades.

# Administração que merece reconhecimento

**Marco Antonio Ponciano, empreendedor de Porto Ferreira, é destaque de prêmio que valoriza boas práticas de gestão**

O PROPRIETÁRIO DA MRC SISTEMAS DE PORTO FERREIRA, MARCO ANTONIO PONCIANO, AINDA COMEMORA OS RESULTADOS OBTIDOS EM 2015. A COMPANHIA DELE ESTÁ ENTRE AS VENCEDORAS DO PRÊMIO MPE BRASIL – PRÊMIO DE COMPETITIVIDADE PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. O EVENTO É UMA INICIATIVA DE SEBRAE, MOVIMENTO BRASIL COMPETITIVO (MBC), GERDAU E FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE (FNO), QUE RECONHECE CONCEITOS INOVADORES E BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO.

### Como foram os primeiros passos para abrir seu próprio negócio?

Trabalhava em uma empresa no setor de TI e começou a surgir uma demanda fora do meu expediente. Inicialmente realizava esse serviço extra para complementar a minha renda. Com o tempo, acabou tomando uma proporção maior do que eu imaginava. Fui dispensado de onde trabalhava e, no mesmo dia, desenvolvi o logotipo do meu futuro negócio. Providenciei a documentação necessária para a abertura, tracei o foco inicial e fui a campo captar clientes.

### Quais diferenciais fizeram com que a MRC ficasse entre as vencedoras do MPE Brasil?

Os nossos diferenciais ficam por conta da prática em manter o consumidor sempre próximo, respeitando

susas necessidades e particularidades, além de proporcionar uma integração e cultura empresarial que valoriza os colaboradores. Entendemos que clientes e colaboradores satisfeitos resultam em retorno financeiro positivo para o negócio.

**Quais são as atribuições de um bom gestor? Planejamento é importante?** Para mim, as principais funções do gestor são: planejar, administrar conflitos, descobrir soluções e inovar. Portanto, passo boa parte do meu tempo alternando entre essas atribuições. Utilizo como principal ferramenta o meu próprio ERP (*sigla em inglês que*

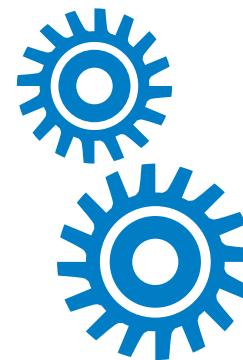
*significa "Enterprise Resource Planning"*) e aproveito as minhas próprias dificuldades de uso para aprimorá-lo, tornando-o ainda mais eficaz. É muito importante que o administrador tenha a empresa em suas mãos, pois em um mercado altamente competitivo, a tomada de decisão deve ser rápida e eficaz. Mas isso só é possível se temos as informações no lugar e no momento certo.

### Como o Sebrae-SP foi útil?

Por meio de Empretec, Prêmio MPE e Projeto Agentes Locais de Inovação (ALI), foi possível um aprimoramento constante dos processos da companhia. Antes, todas as tarefas eram direcionadas exclusivamente para mim, gerando desgastes físico e mental muito intensos. Além de não haver nenhum tipo de processo estruturado para a realização das atividades, que ocorriam de maneira aleatória e de acordo com a demanda. Após fazer o seminário, os horizontes se abriram e foi possível enxergar a empresa como uma estrutura que necessitava de organização e processos definidos. No MPE em 2008, comecei a entender os pontos falhos e as qualidades que o meu negócio possuía. Foi possível compor a equipe, delegar funções corretamente, definir processos e planejar o futuro. Conquistei um crescimento expressivo em receitas em torno de 40%.



Foto: Marcia Conde



## EU RECOMENDO

"O Sebrae-SP é um parceiro muito protetor do empreendedor. Ele nos ajuda a abrir a mente para novos horizontes com um embasamento técnico e conceitual extraordinário. E o mais importante é que, além de todos os benefícios ofertados ao empresário, o seu custo é praticamente zero."

**Marco Antonio Ponciano,  
proprietário da MRC Sistemas**

## PALAVRA DO ESPECIALISTA

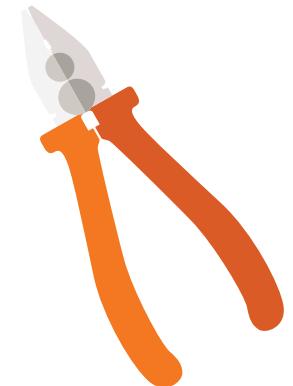
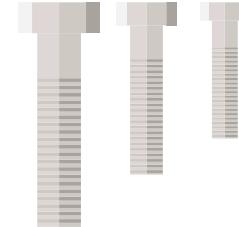
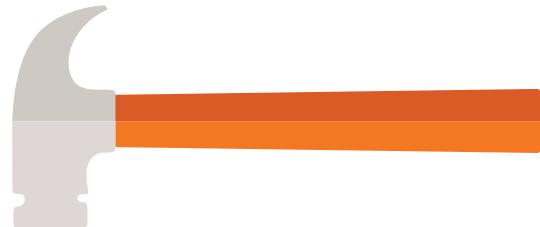
"Persistência e determinação fazem parte da rotina de Marco Antonio Ponciano. A busca constante por capacitação e, especialmente, a preocupação em colocar o aprendizado em prática, além do investimento em gestão, são as chaves do crescimento gradual da MRC Sistemas. Ele passou pelo Empretec e pelo Aprender a Empreender e é assistido pelo programa Agentes Locais de Inovação (ALI), do Sebrae-SP. Outro aspecto é a atenção às necessidades do mercado. Mercedidamente contemplado em um prêmio de expressão nacional, Ponciano está ligado em oportunidades e tendências."

**Alexander Ferreira Lavelli,  
consultor do Escritório  
Regional do Sebrae-SP  
em São Carlos**



## AUMENTA NÚMERO DE COMPRADORES ONLINE DE ELETRÔNICOS

O número de consumidores que adquiriram eletrônicos e linha branca via e-commerce elevou de 65,6% para 71,9% entre 2014 e 2015, segundo pesquisa da CVA Solutions. Dos entrevistados, 75,2% afirmaram que conferem as informações dos produtos nas lojas físicas para comprar com preço melhor na internet. O estudo mostrou ainda que 62% recebem e-mails marketing, demonstrando que essa é uma importante ferramenta estratégica para o e-commerce. Na pesquisa, 81% confirmaram terem recebido as mensagens promocionais dentro das lojas, e 65% compraram por meio dessas promoções.



# Bom planejamento é a chave do sucesso

Planeja Fácil, do Sebrae-SP, é alternativa para empreendedores pensarem e organizarem os negócios

**H**á oito anos no mercado com a Alternativa Ferragens & Cia, em Araras, a empresária Suyane Lanucy Giorgiano teve acesso ao Planeja Fácil em 2014. O recurso consiste em um passo a passo para que gestores de todos os setores – indústria, comércio, serviços e agronegócios – criem um roteiro completo para pensar e organizar empresas. O quadro é dividido em três partes que envolvem as etapas de levantamento de informações e priorização, objetivos e ações.

Suyane conta que, antes, sua empresa não tinha divisão por setores. “Havia funções específicas, porém, todos faziam de tudo. Também me faltava experiência na gestão de pessoas e no meu próprio posicionamento. Agregando informações e experiências, as mudanças foram sendo realizadas. Planejei cada setor e desenhei o organograma da empresa. Hoje, tomo decisões com a participação da equipe e supervisores”, explica.

Para ela, investir em gestão e planejar são fundamentais para enfrentar períodos de crise e relata que no decorrer de quase uma década de atividade, após buscar capacitação, alcançou expansão significativa no empreendimento. “Com a experiência que adquiri e o auxílio dos programas do Sebrae-SP, ao longo desses oito anos tivemos um crescimento de até 70%. Além disso, a troca de experiências e orientações dos facilitadores também ajudam muito na tomada de decisões.”

Aqueles que desejam ser donos do próprio negócio, a empresária aconselha: “Empreender é uma jornada de persistência e muitos desafios que nos testam diariamente. Por isso, recomendo que escolham essencialmente aquilo que gostem de fazer. Do lado finan-

ceiro, será necessário um fluxo de caixa sólido para passar pelos primeiros anos”.

## BOA ORGANIZAÇÃO E FUTURO DEFINIDO PASSO A PASSO FUNCIONAM COMO BASE DE SUSTENTAÇÃO DOS NEGÓCIOS

O consultor do Sebrae-SP Alexander Ferreira Lavelli concorda com Suyane e reforça a importância de um bom planejamento. “Ele é a base de sustentação de uma empresa e permite desenvolver estratégias. Passo indispensável para conquistar o sucesso. É a arte de entender o ambiente organizacional, permitindo o estabelecimento dos objetivos e contribuindo para o aumento de seu desempenho diante dos concorrentes. O resultado não serão milagres, mas em formas estruturadas de execução, monitoramento e melhoria de ações na busca por excelência”, conclui o consultor.

Foto: Marcia Conde



Suyane Lanucy Giorgiano, dona da Alternativa Ferragens & Cia, usa a ferramenta desde 2014 e colhe resultados

## PARA SABER MAIS

O Planeja Fácil, que já contava com versão impressa, agora também está disponível na versão digital. O empresário que opta pela versão impressa participa de um workshop com duração de quatro horas para aprender a aplicar a ferramenta.

Para aqueles que fizerem a opção de acesso online o link é: <http://planejafacil.sebraesp.com.br/>

O consultor do Escritório Regional do Sebrae-SP em São Carlos, Alexander Ferreira Lavelli, dá algumas dicas. Segundo o especialista, para um bom planejamento algumas diretrizes são importantes:

- Observe o ambiente, seja interno, seja externo;
- Priorize ações e situações que realmente trarão impacto no negócio;
- Decida por aquela que trará resultado aos objetivos organizacionais;
- Desenvolva o plano de ação para colocar em prática o que será executado para buscar os objetivos;
- Monitore a execução das ações, a fim de identificar possíveis pontos a serem melhorados.