

# Conexão


ANO III – Nº 17 – DEZEMBRO 2008/JANEIRO 2009


SEBRAE  
SP


## O NOVO EMPREENDEDORISMO BRASILEIRO


Os proprietários de micro e pequenas empresas estão mais bem preparados, planejam melhor, têm mais escolaridade, ampliam o conhecimento, incorporam inovações e têm mais consciência de seu papel social



 O SEBRAE-SP executa ações diretamente com os empresários para melhoria da competitividade das empresas, objetivando viabilizar lucros e conseguir retorno dos investimentos.

 Fomenta o desenvolvimento de um ambiente favorável para a geração de pequenos negócios, definindo e influenciando políticas públicas que reduzam a burocracia e a carga tributária e beneficiem o empreendedorismo.

 Promove o fortalecimento dos elos de cadeias produtivas para inserção de maior número de pequenas empresas nos segmentos empresariais.

 Forma a base para o desenvolvimento de uma cultura empreendedora nas gerações futuras, como forma de ampliar o acesso ao trabalho e à renda.



# SEBRAE SP

**COMPETITIVIDADE  
COM O SEBRAE VOCÊ PODE**

**Central de Relacionamento**  
**0800 570 0800**  
De segunda a sexta, das 8h às 20h - Serviço gratuito.  
[ouvidoria@sebraesp.com.br](mailto:ouvidoria@sebraesp.com.br)  
[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)

# Um país de empreendedores

**E**m novembro de 2008, 78 países realizaram simultaneamente ações de promoção da Semana Global de Empreendedorismo. O Brasil foi o campeão em número de participantes: 1,4 milhão de pessoas participaram de quase 2 mil atividades promovidas pelo Instituto Endeavor, com patrocínio do Sebrae e da Natura, além de outros 1,7 mil parceiros apoiadores. Nós mobilizamos em todo o território nacional cerca de 400 mil pessoas que têm o sonho de empreender. Em um único evento promovido pelo Sebrae-SP conseguimos reunir cerca de 3 mil pessoas.

Esses resultados são o claro reflexo de que uma transformação substancial e radical está em curso na sociedade brasileira. Sabemos há muito que figuramos entre os países que mais concentram empreendedores. Dados mostram que o Brasil está entre os dez países com maior taxa de atividade empresarial. O que tem mudado ao longo das últimas sondagens é a qualidade do empresário brasileiro, que cada vez mais constrói o sonho do ter o próprio negócio a partir de uma oportunidade, e não na necessidade. Além disso, o novo empreendedor brasileiro planeja mais, busca informações, é exigente, quer aprender a empreender nas salas de aula e está conectado com as oportunidades que o mundo apresenta.


Para dar suporte a esse novo empresário, avançamos também na construção de um ambiente mais propício à atividade empreendedora. O principal destaque é a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, que entrou em vigor no início de 2007 e em pouco menos de dois anos de vigência já alterou visivelmente o dia-a-dia dos empreendimentos de pequeno porte, simplificando e desonerando atividades, além de abrir possibilidades de conquista de novos mercados.

Grande parte dessa profunda transformação deve ser creditada à atuação de todo sistema Sebrae e

à sua extensa rede de parceiros. Com o profundo conhecimento que temos das necessidades do empreendedor, em todos segmentos de atuação, pudemos oferecer aos parlamentares e governantes uma referência de legislação que desburocratizasse as atividades desses milhões de empresários, bem diferente das fórmulas desgastadas que já não correspondem mais à realidade.

Mas ainda temos muito a avançar, uma vez que a implementação completa da Lei Geral das MPes é decisiva para aumentar os índices de sobrevivência e de sucesso dos pequenos negócios. De nossa parte, redobramos os esforços junto a legisladores e executivos para a célere regulamentação de todos os capítulos da Lei Geral nos âmbitos federal, estadual e municipal. No apoio direto ao empresário, o Sebrae-SP continuará construindo soluções baseadas na expansão da educação corporativa de ponta, bem como no aprimoramento e na massificação das ações de orientação em gestão e promoção comercial.

Em especial neste momento de turbulência mundial, continuaremos a orientar os empreendedores a respeito dos melhores caminhos para superar os obstáculos e avançar na construção de uma economia baseada na produção. Temos plena convicção que os empresários paulistas servirão de exemplo para os empreendedores de outros países. Estamos diante de uma nova fase, em que a superação desse atual desafio mundial está intrinsecamente ligada à melhoria da competitividade dos pequenos negócios.

E o Sebrae-SP continuará alerta e atuante, para que os donos de pequenos negócios conquistem plena cidadania empresarial e os empreendimentos de pequeno porte sejam definitivamente os protagonistas de uma nação forte, berço da inovação e portadora de harmonia. 



Fábio de Salles Meirelles, presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP, da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) e do Sistema Faesp-Senar-AR/SP

---

O novo empreendedor brasileiro planeja mais, busca informações, é exigente e quer aprender a empreender



**Conselho Deliberativo do Sebrae-SP**

Federação da Agricultura do Estado de São Paulo – Faesp  
Fábio de Salles Meirelles – Presidente

Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – Fiesp  
Paulo Antonio Skaf

Associação Comercial de São Paulo  
Alencar Burti

Associação Nacional de PD&E das Empresas Inovadoras – Anpei  
Celso Antonio Barbosa

Banco Nossa Caixa S.A.  
Jorge Luiz Ávila da Silva

Federação do Comércio do Estado de São Paulo – Fecomercio-SP  
Abram Szajman

Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos – Parqtec  
Sylvio Goulart Rosa Júnior

Instituto de Pesquisas Tecnológicas – IPT  
João Fernando Gomes de Oliveira

Secretaria de Estado de Desenvolvimento  
Alberto Goldman

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae  
Luiz Otávio Gomes

Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo – Sindibancos  
Wilson Roberto Levorato

Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal – Caixa  
Augusto Bandeiras Vargas

Superintendência Estadual do Banco do Brasil – BB  
Valmir Pedro Rossi

**Diretoria**

**Diretor-superintendente**

Ricardo Luiz Tortorella

**Diretores Operacionais**

José Milton Dallari Soares

Paulo Eduardo Stabile de Arruda

**Conexão**

**Redação**

Gerente de Comunicação: Davi Machado

Editora responsável: Eliane Santos (MTb 21.146)

Redação: Alice Castanheira, Beatriz Vieira, Cinthia de Paula, Daniela  
Pita, Marcelle Carvalho e Patrícia Coutinho

Apoio: Cintia Soares Bernardes, Silmara Neves e Valéria Capitani

Fotografia: Arnaldo J. Oliveira

**Produção**

CDN Comunicação Corporativa

Diretor: Gerson Penha

Editor-executivo: Ricardo Marques da Silva

Editor de arte: Renato Yakabe

Editora de fotografia: Luludi

Reportagem: Sandra Motta e Ricardo Marques da Silva

Fotografia: Agência Luz (Andrei Bonamin, Denise Guimarães, Luiz

Prado, Mário Miranda, Milton Mansilha, Ricardo Lima, Roosevelt

Cássio, Rubens Cardia e Vinícius Fonseca)

Produção: Raeliza Fernandes

Revisão: Felice Morabito

Periodicidade: bimestral

Impressão: Gráfica Arvato

Tiragem: 20 mil exemplares

Cartas para: Comunicação Social – Rua Vergueiro, 1.117, 8º andar,

Paraíso, São Paulo, SP, CEP 01504-001, fax (11) 3177-4685

E-mail: [ascom@sebraesp.com.br](mailto:ascom@sebraesp.com.br)

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

# s u m á r i o

**Especial** – Dissemina-se no país uma nova cultura empresarial, em que a busca pelo emprego perde espaço para o negócio próprio, em bases mais consistentes, melhor preparo e mais inovação

## O NOVO EMPREENDEDORISMO BRASILEIRO



Szajman (2º à esq.) com Ricardo Tortorella, Fábio Meirelles, Milton Dallari e Paulo Arruda

**5 Mensagem da Diretoria**  
O novo empreendedorismo tem força para transformar a sociedade

**6 Notas**  
Sebrae-SP elege Abram Szajman para a presidência do Conselho

**9 Um país empreendedor**  
Em 2000, o Brasil tinha uma empresa para 42 habitantes; em 2015, será uma para 24

**11 Ambiente**  
Lei Geral se destaca entre as iniciativas que simplificam a vida dos empresários

**14 Educação**  
Cresce o número de escolas que adotam o Empreendedorismo como disciplina

**16 Adeus, emprego**  
Abrir uma empresa passa a ser a opção profissional escolhida por muita gente

**18 Empreendedorismo jovem**  
Estudos indicam um crescimento no número de empreendedores com menos de 30 anos de idade

**20 Melhor idade**  
Aposentadoria pode ser o ponto de partida para uma nova vida profissional

**22 Mulheres Empreendedoras**  
Presença feminina ganha espaço no comando das empresas

**25 Agronegócios**  
Tecnologia e qualificação se integram à paisagem rural

**28 Associativismo**  
Em grupo, empresas deixam de ser concorrentes e se tornam parceiros competitivos

**30 Exportação**  
Empreendimentos de pequeno porte rompem a barreira do comércio exterior

**32 Inovação**  
A grande mudança pode requerer mais criatividade do que investimento

# Vencer, e não apenas sobreviver

“**A**inda sou muito moço. Tenho uma vida pela frente.” Seria essa uma frase corriqueira não fosse ela dita por um jovem empresário de quase 90 anos de idade, Abraham Kasinsky, que depois de vender a Cofap decidiu, aos 82 anos, investir na fabricação de motocicletas. Talvez essa frase seja a que melhor representa a mudança pela qual o empreendedorismo nacional vem passando e que esta edição da *Revista Conexão* buscou captar.

Durante muitos anos, a maioria das micros e as pequenas empresas nacionais foi considerada por muitos apenas como fonte de sobrevivência de alguns milhões de brasileiros que não conseguiam emprego formal. De fato, na época da hiperinflação,

dos seguidos planos econômicos e do mercado fechado, conceitos como planejamento, controles de gestão e inovação não pareciam fazer sentido. Diante disso, os empreendedores dos pequenos negócios viviam no ritmo de total improvisação, e isso repercutiu na forma como eram vistos pela sociedade.


Mas, a partir da estabilidade econômica, que já se mantém por mais de dez anos, da abertura de mercado e da efetiva inserção do país no comércio internacional, um novo cenário começou a surgir no Brasil e uma série de pesquisas, muitas delas realizadas pelo Sistema Sebrae, já estão captando isso.

Esse novo empresário de pequenos negócios não está em busca apenas da sobrevivência. Ele quer empreender, crescer e vencer. Por isso, está atento às oportunidades, planeja melhor seu empreendimento, busca apoio e informações. Hoje, cresce o número de pessoas que deixam bons empregos para abrir o próprio negócio, em busca da realização profissional e pessoal. As mulheres também se consolidam como empreendedoras, e os jovens olham o empreendedorismo como mais uma oportunidade profissional.

Não é só isso. Com o aumento da expectativa de vida dos brasileiros, muitas pessoas optam por empreender depois da aposentadoria, como forma de garantir melhor renda, manter-se em atividade ou ambas as coisas.

Nesse período, a sociedade também se transformou. Multiplicam-se as escolas e as universidades, públicas e privadas, que implementam cursos de empreendedorismo na sua grade curricular. Mais e mais municípios implantam políticas públicas que visam a facilitar a vida do empreendedor e a abertura de novos negócios.

Tudo isso faz parte do novo empreendedorismo brasileiro, que, ao se transformar, transforma a sociedade e contribui, cada dia de forma mais decisiva, para o desenvolvimento sustentável do país.

Um 2009 empreendedor e inovador para todos! 

---

Cresce o número de  
pessoas que deixam  
bons empregos para  
abrir o próprio negócio

## Eleição no Sebrae-SP

Eleito por unanimidade, no dia 12 de dezembro, o presidente da Federação do Comércio do Estado de São Paulo (Fecomercio-SP), Abram Szajman, será o novo presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP no biênio 2009/2010, em substituição ao atual presidente, Fábio de Salles Meirelles, que também preside a Federação da Agricultura do Estado de São Paulo (Faesp).

Szajman assume a instituição no dia 13 de janeiro e contará com a colaboração de Ricardo Tortorella, diretor-superintendente; Milton Dallari, diretor administrativo-financeiro, e Paulo Arruda, diretor técnico, todos reeleitos na reunião do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP. Paulistano, de 69 anos, Szajman foi presidente do Sebrae-SP entre 1992 e 1995. É também presidente do Conselho de Administração do Grupo VR.

Ricardo Tortorella foi consultor do Sebrae-SP e um dos elaboradores da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas. Trabalhou no Ministério do Planejamento e Orçamento de 1995 a 2001 e foi consultor do Fundo



A partir da esquerda, Tortorella, Szajman, Meirelles, Dallari e Arruda

Monetário Internacional entre 1990 e 2005. Dallari foi secretário de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda, secretário especial de Abastecimento e Preços da Secretaria de Planejamento da Presidência da República e atuou na Embraer, como membro do Conselho de Administração. Leciona em cursos de graduação e MBA. Arruda é funcionário de carreira do Sebrae-SP, tendo gerenciado os Escritórios Regionais da entidade em Araraquara, São Carlos e Ribeirão Preto. É conferencista, autor de artigos e professor em cursos de graduação e pós-graduação.

## Impulso aos APLs

O Sebrae-SP, o Sindicato da Indústria do Mobiliário de São Paulo (Sindimov-SP) e o Sindicato da Indústria de Móveis de São Bernardo do

Campo e Região (SimABC) renovaram em dezembro o convênio do Arranjo Produtivo de Móveis da Região Metropolitana de São Paulo, que lançou a marca Movelaria Paulista. Será investido R\$ 1,4 milhão em capacitação, ações de mercado, inovação e tecnologia, nos próximos 30 meses. A nova eta-

pa do APL Movelaria beneficia 57 empresas da região Metropolitana de São Paulo, e a previsão é reunir 70 empresas até 2010. O sucesso da primeira etapa do APL pode ser medido pela comparação do aumento de 36% no faturamento conjunto, entre março de 2006 e março de 2008 – de R\$ 120 milhões para R\$ 168 milhões –, e pela redução dos custos das empresas.

Outro convênio que beneficia os APLs foi assinado durante a terceira edição do Encontro de

Arranjos Produtivos Locais, realizado em 24 de novembro pela Secretaria de Desenvolvimento do Estado de São Paulo, em parceria com a Fiesp e o Sebrae-SP. O acordo contempla o Programa de Capacitação de Gestores de Inovação para APLs e foi firmado pelas entidades promotoras do encontro e a Agência de Inovação da USP, para formar agentes voltados à elaboração e à disseminação de projetos com foco em inovação.



Diretoria do Sebrae-SP na cerimônia de renovação do convênio do APL Movelaria Paulista



## Inovação e empreendedorismo

Foram realizados entre 20 e 22 de novembro, no Centro de Exposições Imigrantes, na capital, o 13º Encontro Internacional de Empreendedorismo e o 16º Encontro Latino-Americano do Programa Empretec, desenvolvido pela ONU para estimular o empreendedorismo em países em desenvolvimento e aplicado no Brasil pelo Sebrae, há 18 anos. Os eventos reuniram mais de 3 mil participantes, entre empresários, representantes de 22 países, instrutores do programa e universitários. Os encontros integraram a Semana Global do Empreendedorismo, celebrada em mais 60 países, e sua realização ficou a cargo do Sebrae, em parceria com o Instituto Empreender-Endeavor e o grupo Elsevier e o apoio da USP.

O Brasil foi o grande campeão em número de participantes, envolvendo 1,4 milhão de pessoas. Só o Sebrae conseguiu reunir cerca de 400 mil pessoas nas mais diversas atividades.



## Brotas é premiada

No 6º Encontro Estadual do Empreender, que ocorreu paralelamente ao Congresso da Fapesp e à Feira de Empreendedores Econômicos e Sociais, de 19 a 21 de novembro, em Campos do Jordão, o destaque foi o relato da experiência do Núcleo Setorial de Turismo de Brotas, que recebeu o Prêmio Empreender 2008. O trabalho desenvolvido em Brotas é resultado de uma parceria entre a Associação Comercial do município e o Sebrae-SP em São Carlos e reúne 17 empresas do setor de turismo. O grupo conta com o apoio do Sebrae Nacional, da prefeitura, da Associação Brasileira das Empresas de Turismo de Aventura e do Ministério do Turismo. Também foi realizado o 1º Encontro Internacional do Empreender, que recebeu convidados da África do Sul, Moçambique, Chile, Colômbia, México, Paquistão e Uruguai.

## São Paulo vence o Desafio Sebrae

A equipe Costela no Bafo (foto abaixo), de São Paulo, foi a vencedora do Desafio Sebrae 2008. Os cinco universitários da Universidade Estadual Paulista (Unesp) foram premiados com uma viagem à cidade espanhola de Barcelona, por dez dias. A cerimônia de premiação aconteceu no dia 17/11, no Memorial JK, em Brasília. Os integrantes da equipe são amigos desde que ingressaram na faculdade e participaram pela terceira vez do Desafio. A etapa final do Desafio Sebrae foi disputada também por equipes de Goiás, Rondônia, Santa Catarina, Alagoas, Paraíba, Paraná e Maranhão. Em 2008, cerca de 94 mil universitários do Brasil inteiro se inscreveram no jogo que proporciona a experiência do empreendedorismo por meio da gestão de uma empresa virtual. Neste ano, os competidores estiveram à frente de um negócio do setor de calçados femininos e, no ano que vem, vão gerenciar uma empresa do setor de brinquedos.





## Superação Empresarial

Foram anunciados, em 2 de dezembro, os vencedores do Prêmio Superação Empresarial, promovido em São Paulo pela Gerda, Sebrae-SP, Movimento Brasil Competitivo, Fundação Nacional de Qualidade, Instituto Paulista de Excelência e Gestão, Fecomercio, Fiesp e Faesp/Senar. As MPEs premiadas foram a Sig Rool, de Guarulhos (categoria Indústria); Campos dos Sonhos (Serviços de Turismo); Braga e Baldin Fisiocenter, de Tupã (Serviços de Saúde); Drogacento Farmácia e Manipulação, de Piraju (Comércio); Ambicamp Gerenciamento, Coleta e Destinação de Resíduos, de Campinas (Serviços), e Printmaq, de Marília (Responsabilidade Socioambiental)

## Vaca Móvel é destaque na Feileite

O Sebrae-SP levou 131 produtores das regiões do Alto Tietê, Guaratinguetá e São José dos Campos à 2ª Feira Internacional da Cadeia Produtiva do Leite (Feileite), na capital. O objetivo foi proporcionar o acesso do produtor a informações e à tecnologia. Em um estande de 128 m², a entidade distribuiu CD-ROMs do livro *Planejamento e Gestão Estratégica do Sistema Agroindustrial do Leite no Estado de São Paulo*, editado em parceria com a Faesp-Senar, Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo e Centro de Inteligência em Agronegócios da Universidade de São Paulo. Um dos destaques foi a Unidade Móvel de Controle da Qualidade do Leite, ou Vaca Móvel (foto abaixo) um laboratório itinerante criado em parceria com o Instituto Biosistêmico (IBS) que faz o monitoramento e o controle de qualidade do leite na própria fazenda.



## Parceria São Paulo-Minas

O Sebrae-SP e o Sebrae-MG firmaram uma parceria inédita de desenvolvimento de projetos nos dois estados. O diretor técnico do Sebrae-SP, Paulo Arruda (acima), e o diretor-superintendente do Sebrae-MG, Afonso Maria Rocha, assinaram no dia 3 de novembro, em Franca, o protocolo de intenções lançando oficialmente o projeto Circuito Turístico dos Lagos, que tem como objetivo oferecer ações aos empresários para promover o desenvolvimento sustentável do sistema produtivo do turismo. O Circuito Turístico dos Lagos é a primeira parceria em divisa de estados formalizada pela instituição. Integram o Circuito Turístico dos Lagos os municípios de Aramina, Buritizal, Igarapava, Ituverava, Miguelópolis, Pedregulho, Guará e Rifaina, em São Paulo, e Água Comprida, Conceição das Alagoas, Conquista, Delta, Fronteira, Nova Ponte, Sacramento, Planura e Uberaba, em Minas Gerais.



# Eles vão mudar este país

*A cultura do emprego perde espaço para as iniciativas de um legião de pessoas dispostas a enfrentar o desafio do negócio próprio, em bases cada vez mais consistentes*

**S**em muito alarde, importantes e consistentes mudanças vêm se registrando na cultura empresarial brasileira. Parte significativa desse avanço se deve à expansão e ao fortalecimento dos negócios de pequeno porte, que adquirem bases mais sólidas e se tornam mais capacitados, competitivos e menos frágeis. Em 2008, somente no estado de São Paulo formalizaram-se aproximadamente 150 mil empreendimentos, o que representa um crescimento de cerca de 18% em relação à média registrada entre 2000 e 2005, de 128 mil novas empresas a cada ano, segundo dados da Junta Comercial do Estado de São Paulo. E cada nova empresa que se lança no mercado representa muito para o país: postos de trabalho, distribuição de renda, progresso e justiça social.



Fábio Meirelles, presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP: "O empreendedorismo é uma qualidade inata do brasileiro"

"No Brasil, o espírito empreendedor é uma qualidade inata. Somos o país do empreendedorismo", afirma Fábio de Salles Meirelles, presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP. O estudo *Cenários para as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) do Estado de São Paulo 2009/2015*, realizada pelo Observatório das MPEs do Sebrae-SP, confirma essa

idéia ao identificar um aumento expressivo na relação entre empresas e população. Segundo o estudo, o Brasil evoluirá de uma empresa para cada 42 habitantes, em 2000, para uma a cada 24 habitantes, em 2015. Isso representa um universo de quase 9 milhões de pequenos negócios em 2015, para uma população em torno de 210 milhões de pessoas. Mais da metade desses negócios (4,8 milhões) deverá estar concentrada no setor de



comércio (55%), seguido de serviços (34%) e indústria (11%).

O cenário é animador, mas de nada adianta ter um número elevado de empresas se a maior parte delas sucumbe nos primeiros anos de atividade, como lembra Meirelles: “O ato de empreender está na nossa formação, porém o empresário precisa estar consciente da necessidade de se qualificar, fazer um plano de negócios, ter verdadeira vocação. Nos últimos anos, houve uma grande evolução na nossa cultura empreendedora, mas as pessoas precisam compreender que é preciso planejar, aprimorar seu saber, acompanhar os avanços da tecnologia e adotar boas práticas de gestão, para não ficarem para trás”.

**Queda na mortalidade** – A melhor notícia, segundo Meirelles, é a queda de 8 pontos percentuais que se registrou na taxa de mortalidade de empresas nascentes no estado de São Paulo, em uma década. Segundo o estudo *Dez Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas*, elaborado pelo Sebrae-SP em 2008, das empresas abertas entre 1998 e 1999, 35% fecharam as portas no primeiro ano, índice que caiu para 27% entre 2006 e 2007. Ainda mais importante é a constatação de que essa última taxa se reduziu a 17% no grupo de empresas que buscam o apoio do Sebrae-SP – ou seja, apoio e capacitação fazem a diferença.


Segundo Fábio Meirelles, o Sebrae-SP está consciente dessa responsabilidade e, por isso, renova-se a cada ano: “Programas como o Empretec, o Sebraetec, o Sistema Agroindustrial Integrado (SAI) e tantos outros têm o objetivo de aprimorar o conhecimento dos empresários e desenvolver



novos métodos de empreender, a fim de acompanhar toda essa evolução que acontece no mundo”, afirma.

O estudo do Sebrae-SP revela outros avanços fundamentais. Para começar, melhorou substancialmente o ambiente dos negócios para as MPEs, em especial a partir da aprovação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas. Também ocorreram fatores macroeconômicos benéficos, como redução de juros, ampliação do crédito, inflação sob controle, melhor distribuição de renda e, em consequência, aumento do consumo.

Houve avanços também no perfil das empresas de pequeno porte e dos seus empreendedores, que vendem mais para o poder público, planejam melhor, têm um nível de escolaridade mais elevado, mostram-se mais dispostos a introduzir inovações, ampliam o mercado e assumem, por exemplo, o papel de exportadores. Além disso, cresce a presença de mulheres empreendedoras, assim como a dos jovens, e o empreendedorismo se consolida como uma disciplina no currículo das escolas, do ensino fundamental à universidade. No campo, as estruturas tradicionais de pequenos negócios de subsistência dão lugar a técnicas e procedimentos modernos, como inseminação artificial, certificação internacional, confinamento coletivo e associativismo.

Nas páginas seguintes, por meio de exemplos reais e depoimentos de especialistas, fica claro que hoje, em São Paulo, existe de fato uma nova maneira de empreender, que pode representar uma resposta às turbulências de uma economia em crise mundial. 



# Menos burocracia, mais empresas e empregos

“No Brasil, nunca se debateu empreendedorismo com tanta frequência e com tanta intensidade, e isso é fantástico”, afirma Ricardo Tortorella, diretor-superintendente do Sebrae-SP, para sintetizar os avanços conquistados nos últimos dois anos no aprimoramento do ambiente empreendedor. “Ainda há muito a fazer, mas houve inegável progresso. Existem hoje no país quase 5 milhões de micro e pequenas empresas. Com o novo ambiente que está se criando, em menos de dez anos esse número dobrará, com enorme impacto”, diz Tortorella. “Há 40 anos, no Brasil, cada empresa empregava 40 pessoas, em média, porque os postos de trabalho estavam concentrados nas grandes organizações. Hoje são 30 funcionários por empresa, e daqui a dez anos serão 25, pois o emprego estará diluído em um número maior de empregadores de menor porte, o que significará uma transformação muito grande e muito rápida.”

A realização desse cenário depende fundamental-

*Municípios facilitam a vida dos empreendedores e colhem bons resultados com a criação de mais empresas e empregos*

mente do ambiente de negócios. “Quando encontram condições favoráveis, os empreendedores respondem de maneira rápida e positiva”, observa o superintendente do Sebrae-SP. “Num

amanhã muito próximo, sere-mos uma sociedade diferente e precisamos ter consciência disso agora, como empreendedores ou formuladores de políticas públicas. Precisamos nos adequar desde já a esse novo modelo, no qual os negócios de pequeno porte ganharão relevância nunca imaginada.”

Segundo o superintendente do Sebrae-SP, a mobilização da sociedade e os debates frequentes foram fundamentais: “Disso resultaram as mudanças, entre as

quais a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas”. De fato, desde 14 de dezembro de 2006, quando foi promulgada a Lei Complementar 123/06, o país assistiu a uma série de acontecimentos relacionados à redução da burocracia e à efetivação do tratamento diferenciado ao segmento.

Na sequência, estados e municípios iniciaram o processo de regulamentação da Lei Geral, indispensável para que seus dispositivos entrassem em vigor. Em São Paulo, o pioneirismo no âmbito municipal coube à prefeitura de Itararé, cidade localizada 330 km a sudoeste da capital, com menos de 60 mil habitan-



Ricardo Tortorella, diretor-superintendente do Sebrae-SP: em dez anos, o dobro de empresas

Luiz Prado/Luz



## AMBIENTE EMPREENDEDOR



Eduardo Cury, prefeito de São José dos Campos: ele criou a primeira Sala do Empreendedor, em 2002

Laludil/Laz

tes. A equipe do prefeito João Jorge Fadel conseguiu aprovar a lei de regulamentação apenas cinco meses e dez dias depois da sanção do presidente Lula à legislação federal. Hoje, em São Paulo, a Lei Geral está regulamentada em 50% dos municípios, aproximadamente, o que é razoável para um prazo inferior a dois anos, mas é óbvio que precisa chegar a 100%”, explica Tortorella. “Acredito que, a partir de janeiro, os novos prefeitos que tomarem posse estarão mais estimulados a regulamentar a legislação nos municípios onde

## “Crises criam oportunidades”

**Conexão** – *O ambiente para empreender está mais favorável?*

**Elcio Anibal de Lucca**

— De alguns anos para cá, tem havido consciência da necessidade de liberar as pequenas empresas de tantas dificuldades e amarras, por meio de linhas de crédito novas



Carol Carquejão

e menos burocracia. Tudo isso cria um ambiente favorável para as iniciativas dos empreendedores. O próprio Sebrae, com sua capilaridade por todo o Brasil, tem trazido facilidades de forma mais intensa. Projetos como a Rede de Cooperação Brasil+, que o MBC realiza com o Sebrae, contribuem fortemente para que os proprietários de micro e pequenas empresas compreendam a importância da inovação e da utilização de métodos adequados de gestão. Estamos caminhando cada vez mais para um ambiente

**Elcio Anibal de Lucca**, presidente do Conselho Superior do Movimento Brasil Competitivo (MBC), vice-presidente do Conselho de Administração e presidente de Assuntos Corporativos da Serasa Experian

adequado ao nascimento, ao desenvolvimento de empreendimentos, o que é significativamente importante para o país.

*O que fazer numa crise mundial?*

**ELC** — É importante observar com cuidado o novo ambiente fora de nossas fronteiras. Todos serão afetados. Assim mesmo, entendo que, se estivermos atentos, os pequenos e médios empreendimentos terão enormes oportunidades de negócio.

*Como o senhor define o novo perfil do empreendedor brasileiro?*

**ELC** — O brasileiro é um típico empreendedor. Mesmo diante de tantas adversidades

burocráticas, impostos onerosos e complexos e dificuldades para a obtenção de crédito, conseguiu se salvar grande parte desses heróis empreendedores, muitos alcançando grande sucesso.

*O que a Serasa pode fazer em favor dos pequenos negócios?*

**ELC** — A Serasa desenvolveu uma solução, em 2006, que contemplou suas necessidades de negócios nas duas pontas: empresas fornecedoras de produtos e serviços, e portanto precisando de informações para vender mais e com segurança, e empresas com necessidade de crédito para tocar os seus negócios e investir em expansão. Desenvolvemos um banco de dados gigantesco, de 5,2 milhões de pequenas empresas, cada uma com seu histórico e analisada em seu setor de atuação e no contexto macroeconômico. Graças a isso, eliminamos a falta de informação que havia quando o micro ou pequeno empresário precisava de financiamento.

isso ainda não ocorreu. Muitos, inclusive, exploraram o tema nas campanhas, pois empreendedorismo é uma excelente estratégia de marketing.”

Igualmente importante foi a multiplicação das Salas do Empreendedor, projeto que, no estado, se desenvolve com o apoio do Sebrae-SP e se tornou símbolo de um ambiente em que a burocracia não tem vez. A primeira Sala foi criada em São José dos Campos, em 2002, com resultados notáveis, como o registro de 4 mil atendimentos e 719 empresas abertas apenas no primeiro trimestre de 2008. “São José dos Campos tem um perfil nitidamente empreendedor, de valorização da competitividade”, afirma o prefeito Eduardo Cury, vencedor da etapa paulista do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor. Segundo Cury, cabe ao poder público estimular o espírito empreendedor próprio do brasileiro e facilitar ao máximo a abertura das empresas que geram o desenvolvimento nos municípios: “O que fazemos em São José dos Campos é dizer às pessoas que o sonho delas é possível. Só que esse sonho não será possível num ambiente burocratizado, sem incentivos reais. Então, os governantes precisam formar parcerias e desenvolver ações concretas. Quem faz isso logo sente os resultados”, acrescenta.

Outro vencedor do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor, como destaque na categoria Desburocratização, o prefeito Itamar Borges, de Santa Fé do Sul, criou

o Espaço do Empreendedor em sua cidade e conseguiu a proeza de tornar possível a abertura de uma empresa em um único dia. Em Jaboticabal, graças à Sala do Empreendedor, a prefeitura consegue emitir, em 24 horas, o alvará que permite que uma nova empresa funcione e emita notas fiscais. Em Barretos, nos quatro meses que se seguiram à regulamentação da Lei Geral



João Fadel, prefeito de Itararé: o primeiro a sancionar a Lei Geral


pelo prefeito Emanuel Carvalho, em novembro de 2007, o número de abertura de empresas teve um aumento de 80%. E esses são apenas alguns dos muitos exemplos de iniciativas que, por todo o estado, começam a eliminar a burocracia que complicava a vida do empreendedor.

**Fonte de emprego e renda** – Também na esteira da Lei Geral, houve avanços na área tributária, com destaque para a entrada em vigor do SuperSimples, em 1º de julho de 2007, que criou um único documento de arrecadação, com caráter de imposto

único e mais justo socialmente – o que, igualmente, melhora o ambiente empreendedor e estimula a criação de negócios de pequeno porte.

“Este é o objetivo principal do Sebrae-SP: criar ambiência, para transformar a sociedade brasileira num curto espaço de tempo. Em condições favoráveis, o número de empreendedores pode dobrar em uma década, e essa será a

forma mais objetiva de criar emprego e renda”, avalia Ricardo Tortorella. “O Sebrae-SP terá de acompanhar essa demanda, pois hoje já não é fácil atender 1,5 milhão de clientes formalizados e mais 3,5 milhões de informais, que tentamos ajudar para que se regularizem. Nosso maior desafio será atender bem esses novos clientes e,

ao mesmo tempo, despertar a consciência da sociedade de que temos de mudar a cultura, a formação, a educação, as políticas públicas, a burocracia, a carga tributária, o acesso à tecnologia, ao crédito e à justiça. Para isso, precisamos continuar mobilizados, pois o que conseguimos até agora foi um avanço, mas ainda está aquém das necessidades do país e dos empreendedores”, finaliza Tortorella. 

Por Ricardo Marques da Silva

Colaboraram: Eliane Santos e Davi Machado

# Quanto antes, melhor

Não há quem discorde: empreendedorismo se aprende na escola, desde as séries iniciais do ensino fundamental, para que o jovem, ao completar a educação formal, tenha uma alternativa de trabalho e renda adequada, além do emprego convencional. Levar a cultura do empreendedorismo até as escolas é um passo fundamental para direcionar o país a um novo patamar de desenvolvimento econômico e social, afirmam os especialistas, delineando uma tendência que veio para ficar. O gerente da Unidade de Educação do Sebrae-SP, Emerson Moraes Vieira, explica que, em apenas um ano, a entidade já assinou convênios com 43 instituições de ensino superior no estado interessadas em implantar o empreendedorismo no currículo.

*Cresce no Brasil a tendência de implantação do empreendedorismo como disciplina nas escolas, em todos os níveis, e como opção profissional*

“As parcerias para aplicar a matéria no ensino fundamental começaram em 2003. No ensino médio, esse trabalho se consolidou em 2005 e, em 2007, nas universidades. Nesse período, mais de 170 mil alunos do ensino fundamental aprenderam a empreender, em todo o estado; 5 mil no nível médio e mais de mil nas universidades, que podem oferecer a matéria em caráter

eletivo optativo”, explica Vieira. Cidades como Barra do Chapéu, Santa Fé do Sul, São José dos Campos e Lins já incluíram a disciplina na grade curricular na rede municipal do ensino básico. Os estudantes, no 1º ano do ensino fundamental, começam a aprender a montar uma pequena empresa. No último ano, já são capazes de elaborar um plano de negócios. “São Paulo, hoje, já registra a média de uma empresa para cada 25 habitantes”, ressaltou Paulo Arruda, diretor técnico do Sebrae-SP. “Com a aplicação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas e a sinalização de uma reforma trabalhista, que devem dinamizar a abertura de novos negócios, as escolas terão que preparar cada vez mais os seus alunos para uma nova realidade, para um modelo em que



Paulo Arruda, diretor técnico do Sebrae-SP: “As escolas terão de preparar os alunos para um novo modelo, em que ganha espaço o empreendedor, e não o empregado”



Emerson Vieira, do Sebrae-SP: em apenas um ano, convênios com 43 universidades



# Empreendedorismo na universidade

**Conexão** – *Como ocorreu a implantação do empreendedorismo nos cursos da Unesp?*

**José Roberto Corrêa Saglietti** – A Unesp foi a primeira universidade pública de São Paulo a fazer um convênio com o Sebrae-SP para desenvolver conteúdo de uma disciplina sobre empreendedorismo. O Sebrae-SP montou um programa com 60 horas-aula, equivalentes a quatro créditos. A disciplina poderia ser obrigatória, optativa ou como extensão. Foram realizadas quatro oficinas de capacitação para 199 docentes de todas as unidades universitárias em 2006 e 2007, e sua implantação ocorre de maneira voluntária, de acordo com os conselhos de cursos em cada campus. Cerca de 60 dos 164 cursos já fizeram algum tipo de inserção do conteúdo de empreendedorismo nas disciplinas existentes, enquanto outros oferecem a disciplina de forma regular. Alguns, como a Engenharia de Bauru e de Ilha Solteira, já o incluíram no currículo

como disciplina obrigatória. No total, cerca de mil alunos já cursaram a matéria e, para 2009, preparamos material para 5 mil alunos, com um plano de negócios.

*O que os alunos aprendem?*

**JRCS** – Aprendem como empreender na carreira que estão estudando. Também são estimulados a pensar num negócio viável de acordo com boas práticas, ética e visão de mercado. São levados a entender o funcionamento de uma empresa e o desenvolvimento de um plano de negócios. Também aprendem a desenvolver o espírito empreendedor. Os alunos têm respondido positivamente, e isso pode ser demonstrado no aumento da participação em programas das empresas juniores, concursos e, recentemente, na premiação no Desafio Sebrae, quando um grupo do



**José Roberto Corrêa Saglietti**, professor e assessor da Pró-Reitoria de Graduação da Unesp, responsável pela implantação da disciplina Empreendedorismo nessa universidade paulista

Campus Experimental de Sorocaba conquistou o primeiro lugar na fase estadual paulista.

*Aperfeiçoando a educação, haverá estímulo à criação de negócios no país?*


**JRCS** – Sem dúvida. Cada vez mais será exigido dos jovens profissionais conhecimentos mais elaborados e a capacidade de resolver situações novas. Isso só poderá acontecer à medida que o

profissional tenha um raciocínio abstrato capaz de prever saídas inteligentes e viáveis. Devido à rápida evolução e à globalização dos mercados, em todos os níveis, é imprescindível a formação de profissionais que possam atender essa demanda. Com certeza, a disciplina Empreendedorismo tem papel relevante para que a criação de negócios pertinentes a essa nova ordem possa ser desenvolvida no médio prazo.

ganha espaço o empreendedor, e não o empregado”, afirma. Arruda lembra que a Universidade Estadual Paulista (Unesp) já incluiu o empreendedorismo em boa parte dos seus cursos, e em 2009 a disciplina estará também no currículo da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP). Nas instituições privadas, destacam-se entre as que já incluem a cultura empreendedora na formação de seus alunos a Faculdade de Engenharia Industrial (FEI), o Instituto de Educação de Santo André e o Instituto Unisalesiano, em Lins.

Armando Monteiro de Castro, pró-reitor estudantil da Universidade de Taubaté (Unitau), com 15 mil alunos, diz que a introdução do empreendedorismo começou no ensino médio, e já começa a dar frutos uma parceria com o Sebrae-SP para a formação de estudantes de graduação. “Em 2009 a matéria estará na grade curricular nos níveis médio e fundamental”, diz Castro. Ele explica que a primeira turma na graduação se formou em outubro último. “Foi uma experiência muito interessante, que começou com a

capacitação, pelo Sebrae-SP, de professores com formação em várias áreas.

Os alunos também vieram de diferentes áreas, de estudantes de engenharia a alunos de odontologia, agronomia, administração e comunicação social. Todos eles acabam falando a mesma língua, que é a do empreendedorismo”, afirma Adriana Labinas, professora e assessora da pró-reitoria, que ajudou na montagem do curso. 

Por Sandra Motta  
Colaborou: Cinthia de Paula

# Adeus, emprego

*Cresce no Brasil o empreendedorismo por oportunidade, com maior probabilidade de sucesso*

**D**eixar um bom emprego formal ou uma carreira de sucesso para seguir o caminho do empreendedorismo, opção inadmissível há algum tempo, está ficando comum no Brasil. “Nesta década, com a melhora no clima macroeconômico e a estabilidade nos preços e nas vendas no mercado interno, entrou em cena a iniciativa de abrir empresas por oportunidade, no lugar da necessidade”, analisa Antônio Carlos Matos, gerente de Orientação Empresarial do Sebrae-SP. “Essa tendência também vem sendo estimulada pelo melhor preparo das pessoas que vão dirigir esses negócios e que apostam na sua capacidade de empreender”, afirma. Da mesma forma, o estudo *Dez Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas*, do Sebrae-SP, mostra que, entre 2000 e 2005, a proporção de empreendedores por oportunidade subiu de 60% para 69%.

Segundo Matos, há cerca de oito anos, a média mensal de abertura de empresas formais no estado ficava entre 10 mil e 11 mil. “Em agosto de 2008 o número de registros na Junta Comercial do Estado de São



Fábio Sacheto, ex-gerente de uma multinacional: “Nunca me arrependi de ter partido para o negócio próprio”

Mário Miranda/Luz

Paulo chegou a 17 mil e a perto de 18 mil em outubro. Mais de 90% são negócios de pequeno porte, com baixo investimento e com boa chance de desenvolvimento, sobretudo no setor de tecnologia, mas também quando exploram nichos diferenciados no segmento de bens de consumo”, ressalta o gerente.

Fábio Mazzon Sacheto, paulista de Jaú, 36 anos, nunca se arrependeu de ter deixado seu emprego de executivo em uma empresa norte-americana do setor de telecomunicações para abrir sua própria indústria de cosméticos. “Eu trabalhava no setor de telefonia corporativa. Comecei como vendedor e, em pouco tempo, aos 28 anos, tornei-me gerente da companhia para o Brasil, chefiando uma equipe de 14 vendedores. Ganhava bem,

## “Empreender não é uma aventura”



Andrei Bonamin/Luz

**Paulo Veras**, diretor-geral do Instituto Empreender-Endeavor, organização dedicada a gerar emprego e renda por meio do fomento à cultura empreendedora

**Conexão** – É perceptível alguma mudança no perfil do empreendedor brasileiro?

**Paulo Veras** – Sem dúvida. Nossos empreendedores têm se preparado um pouco melhor e buscado oportunidades mais promissoras. A proliferação de cursos de empreendedorismo por todo o país é uma

em dólar, e viajava pelo mundo. Mas sempre achei que era mais interessante ter meu próprio negócio do que continuar como empregado. Afinal, o trabalho por conta própria é algo em que você desenvolve suas idéias e é seu e pode passar para os filhos”, explica Sacheto.

Bem preparado, com curso superior e um MBA em administração e gestão de negócios, ele hoje comanda a Florus Brasil Indústria e Comércio, com 21 funcionários diretos, e no ano que vem abrirá a quinta loja no sistema de franquia. Aposta que, mesmo com o cenário de crise na economia mundial, seu negócio vai continuar em expansão. “O único

problema que tivemos nos últimos meses foi o aumento nocusto das matérias-primas. Mas as vendas e o nosso mercado estão crescendo bastante”, afirma o empresário.

### **Idéias que viraram negócio**

– Ser gerente de contas de grandes investidores em um banco, com bom salário e reconhecido status profissional, também não foi apelo suficiente para que a paisagista Gica Mesiara abrisse mão do sonho de ser dona de seu próprio empreendimento. “Tornei-se gerente de banco muito cedo, aos 18 anos, mas o paisagismo me mostrou um caminho de criação, de inovação, que me interessava mais. Abri minha



Gica Mesiara, ex-gerente de banco e dona da Quadro Vivo: “Sempre soube que minhas idéias poderiam virar negócio”

clara indicação desta tendência. O estudo Global Entrepreneurship Monitor também mostra que o número de anos de educação formal dos empreendedores brasileiros tem crescido. Mas a preparação ainda é insuficiente, com pouco planejamento e em geral pouco estudo do mercado.

*Quando vale trocar um bom emprego por um empreendimento próprio?*

**PV** – Depende da vontade e da vocação de cada um. É fundamental ter as motivações certas e a preparação. Iniciar um empreendimento não deve ser uma aventura, por isso é importante preparar-se bem, juntar capital, conhecer o mercado, os clientes e os produtos. Assim, a chance de dar certo aumenta muito. Isso deve acontecer com mais frequência no Brasil. O mundo está mudando, e cada vez mais as pessoas serão cobradas por atitudes empreendedoras, e o conceito de ter um emprego “estável” por décadas vai ficando obsoleto.


*As pessoas que fazem essa troca com sucesso têm algum perfil específico?*

**PV** – Em geral são pessoas que sempre desejaram ter um negócio próprio e trabalharam em empregos tradicionais para acumular capital e experiência. São pessoas proativas, que têm iniciativa e desejam fazer algo diferente. Não adoram o risco, mas entendem que, para inovar, é necessário arriscar.

*Qual é o maior desafio para as pessoas que decidem empreender por oportunidade?*

**PV** – Empreender é uma jornada repleta de desafios que mudam todo dia. Em geral, os desafios são o capital e a oferta de produtos e serviços que façam sentido para o mercado. Depois os desafios passam a ser a relação com a equipe. Como atrair e reter um time capaz de fazer a empresa crescer e ir longe? A resposta é a chave para que o empreendedor consiga realmente realizar todo o potencial do empreendimento.

empresa, a Quadro Vivo Jardins Verticais, em 2002. E estou feliz com os resultados. Sempre soube que minhas idéias poderiam virar negócio, e não estava enganada”, analisa a empresária, que comanda uma equipe de 14 funcionários e gera outros 80 empregos indiretos.

Ela destaca, contudo, que, sem planejamento e sem procurar nichos de mercado que comportem novas oportunidades de investimento, o risco de fracassar é considerável. “O caminho é fazer um bom plano de negócios, deixando claro quais são os clientes e o foco da empresa. E, então, traçar objetivos, estabelecendo prazos e metas exequíveis”, alerta Gica. 

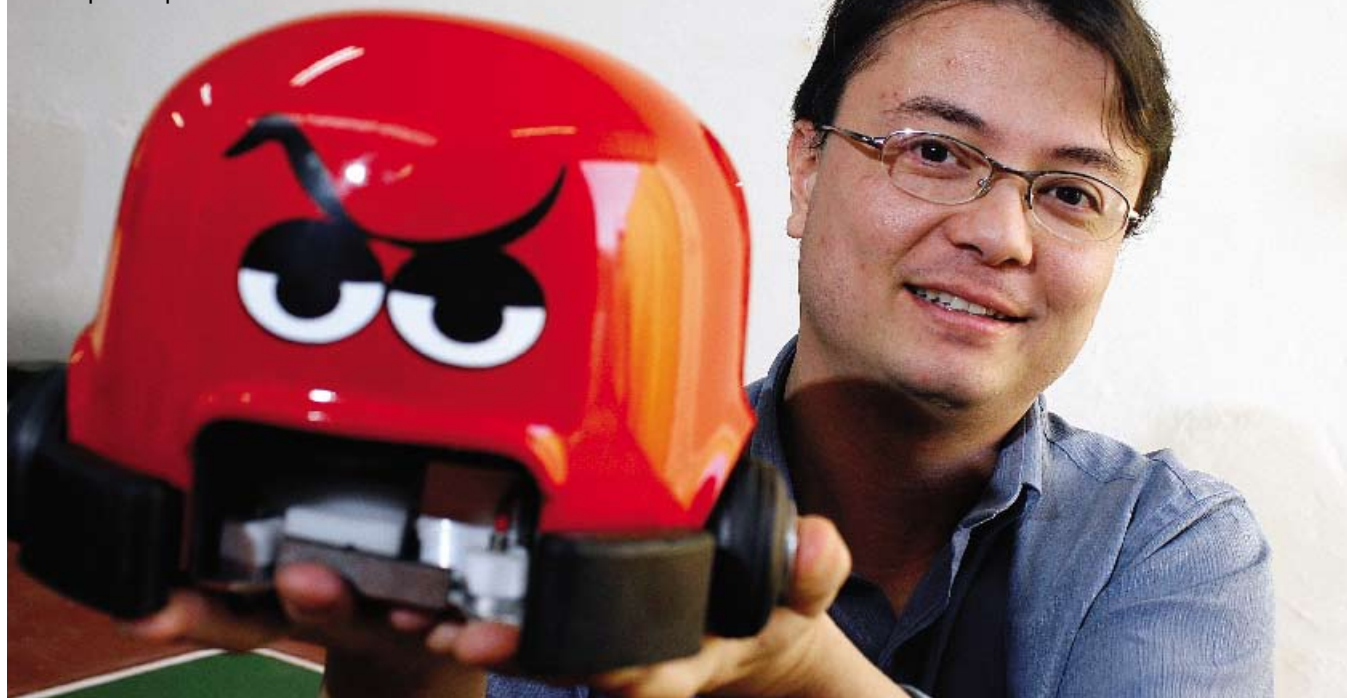
Por Sandra Motta  
Colaborou: Cinthia de Paula



# Cada vez mais cedo

*Estudos demonstram que os jovens brasileiros começam a valorizar o empreendedorismo como opção viável ao emprego na grande empresa*

Antonio Valerio Netto, 36 anos, dono da Xbot, que fabrica robôs:  
“O empresário precisa se reinventar a todo momento”



Andrei Bonamin/Luz

**E**m São Paulo, 17% dos novos negócios já são criados por pessoas com menos de 24 anos, ante 14% em 2000, segundo estudo do Observatório das MPEs do Sebrae-SP sobre abertura de novas empresas. Essa mesma tendência ocorre em todo o país. “É crescente a participação dos jovens à frente das empresas, e a tendência é que essa expansão seja constante nos próximos anos”, afirma Emerson Moraes Vieira, gerente da unidade de Educação do Sebrae-SP. Ele destaca que, nos últimos anos, se registrou uma redução

constante do índice de desemprego no país, o que significa que, mesmo com mais oportunidades no mercado de trabalho, um número maior de jovens está optando pelo empreendedorismo. “Sabemos que, no futuro, a tendência é que haja cada vez menos empregos tradicionais e mais empresas, pois as relações de trabalho estão se transformando rapidamente”, diz Vieira. “No entanto, ser empreendedor não é apenas possuir uma empresa; é protagonizar a própria vida, coisa que todo jovem anseia. A pes-

soa tanto pode estar em busca de um negócio rentável, muitas vezes voltado para a área de tecnologia, como se dedicar a um projeto social, e é isso que temos de fomentar”, destaca.

**Fabricando robôs** – Exemplo de profissional antenado com as necessidades do seu tempo, o empresário Antônio Valerio Netto, graduado e doutorado em computação pela Universidade de São Paulo (USP) de São Carlos e com MBA em marketing pela Faculdade de Economia e Administração da

USP, aos 22 anos já trabalhava em uma grande companhia. Aos 30, decidiu empreender e, hoje, aos 36, é dono da Xbot – Extreme Robot, em São Carlos. Valerio afirma que construir uma empresa como a dele requer profundo conhecimento técnico, associado ao entendimento da realidade do mercado. “O empresário tem de encarar um processo dinâmico e precisa se reinventar a todo momento, renovando-se para se firmar e sobreviver”, diz. A Xbot fabrica robôs móveis inteligentes. Com o apoio do programa Sebraetec, do Sebrae-SP, desenvolveu o Ro-

boGol, um robô que disputa partidas de futebol sobre uma mesa eletrônica e pode ser utilizado em outras aplicações. “Existe um universo de possibilidades para uso de robôs móveis, não apenas para entretenimento, mas para aplicar em tecnologia educacional”, diz o empresário. “Hoje, quando alguém decide empreender, já é visto de forma mais positiva. O empreendedorismo começa a ganhar respeito e carisma”, acrescenta, lembrando que, há dez anos, um profissional com doutorado e MBA era estimulado a trabalhar em multinacional ou a fazer carreira acadêmica.

Emerson Vieira destaca que tem sido fundamental para o Sebrae-SP levar a cultura empreendedora à escola, para que o jovem enxergue novas oportunidades e obtenha valores que o ajudem a oferecer o que a sociedade demanda: “Programas do Sebrae-SP como o Jovens Empreendedores – Primeiros Passos e Sebrae no Campus permitem sensibilizar, estimular e aplicar o empreendedorismo e ajudam os jovens a colocar suas idéias em prática”, acrescenta. ➤

Por Sandra Motta  
Colaborou: Beatriz Vieira

## Bom para o jovem, bom para o país

**Conexão** – O número de empresas abertas por jovens vem aumentando nos últimos anos no Brasil. Por que isso acontece? A cultura empreendedora está ganhando força no país?

**Cristovam Buarque** – A primeira razão para o mundo dos negócios atrair mais os jovens é a redução das alternativas de emprego tradicional. Em segundo lugar, a tecnologia da informação e a informática, novos filões na economia, são muito propícias aos jovens, que mostram mais facilidade do que os mais velhos para trabalhar com essas linguagens. Além disso, temos no país uma nova cultura de empreendimento, em parte forçada pela necessidade, em parte graças ao empenho de entidades como o Sebrae, que trabalha intensamente para levar à escola o ensino do empreendedorismo e divulgar essa cultura entre os jovens. Há uma grande sinergia entre esses fatores: um estimula o outro, o que é muito positivo.



Augusto Coelho/Luz

**Cristovam Buarque**, senador e ex-ministro da Educação

*É importante que o empreendedorismo seja uma disciplina escolar?*

**CB** – Sou absolutamente favorável à implantação do empreendedorismo nas escolas. Cada vez mais, a saída para o jovem se integrar no processo produtivo

é ser ele mesmo um empreendedor. Essa cultura empreendedora também é boa para a sociedade e para a economia e deve estar presente desde o ensino fundamental, com o devido cuidado para que não prevaleça a ultracompetição. É claro que todo empreendedorismo é competitivo, mas isso não pode se transformar num pilar. O ideal é desenvolver o perfil individualizado e, ao mesmo tempo, dar destaque à necessidade de colaboração e associação entre os jovens, para que eles busquem formas de crescer em cooperação.

*Como o senhor vê o futuro do empreendedorismo no Brasil?*

**CB** – Acho que a cultura empreendedora vem se fortalecendo bastante em nosso país, num bom ritmo, sobretudo nos últimos dez anos. E acredito que ainda vai crescer muito, o que será de grande ajuda não apenas para os indivíduos, mas também para o país.

# Volta por cima

*Experiência e maturidade transformam-se em diferenciais no mercado empresarial, no momento em que a expectativa de vida do brasileiro cresce mais de três anos em uma década*



Milton Mansilha/Luz

Marcos Antonio Bianco: aposentado, abriu uma indústria de calçados e garantiu o futuro das filhas

**H**á nove anos, o mercado empresarial brasileiro foi surpreendido com a notícia de que Abraham Kasinsky estava fundando uma fábrica de motocicletas. Ele acabara de vender a Cofap, uma indústria de autopeças que criara quatro décadas anos atrás, de muito sucesso, por isso a surpresa não estava na decisão de abrir outro negócio. O detalhe que chamou a atenção relacionava-se à idade de Kasinsky: 82 anos, e pronto para enfrentar um novo desafio. Em 2007, numa entrevista, o empresário afirmou: “Ainda sou

muito moço. Tenho só 89 anos e uma vida pela frente”.

Esse é um caso raro, mas, no limite, reflete uma tendência: no Brasil, nos últimos anos, cresceu o número de empresas abertas por empreendedores maduros, reflexo também da própria demografia e dos avanços da medicina. Em 1997, pouco antes da criação da Kasinsky Motocicletas, a expectativa de vida do brasileiro era de 69,3 anos. Uma década depois, esse índice saltou para 72,7 anos. Pode parecer pouco, mas é uma diferença notável em termos. Segundo o estudo

*Dez Anos de Monitoramento da Mortalidade de Empresas*, do Sebrae-SP, 15% das empresas abertas no estado entre 2004 e 2005 pertenciam a pessoas com mais de 50 anos – Entre 2003 e 2004, o índice era de 12%.

“O novo empreendedor brasileiro tem um perfil um pouco diferente do que se via há alguns anos. Existem dois tipos básicos de empreendedor: o que abre uma empresa por necessidade, por sobrevivência, e o que começa um negócio por enxergar uma boa oportunidade. O empreendedor por sobrevivência está começando a diminuir, e começam a se ampliar os casos por oportunidade”, diz Milton Dallari, diretor administrativo-financeiro do Sebrae-SP. “Quando uma pessoa mais madura abre uma empresa, na maioria absoluta dos casos é por oportunidade. Em geral é gente que se aposenta e decide partir para um novo desafio, dessa vez mais experiente, com o cabedal de muitos anos de trabalho e a visão de oportunidades, porque conhece melhor os riscos. Há casos, inclusive, de novos empreendedores que dão uma guinada de 180% em relação à atividade que exerciam antes. A pessoa trabalhava numa fábrica e de repente vai ser dirigente de uma ONG ou de uma empresa de prestação de serviços”, acrescenta o diretor do Sebrae-SP.

**Pronto para recomeçar** – Marcos Antonio Bianco se encaixa nessa descrição de Dallari. Em 2000, recém-aposentado depois



# “O ideal é trabalhar até o fim da vida”

**Conexão** – A senhora acha que há um aumento no número de pessoas mais velhas que abrem empresas?

**Myrian Najas** – Sem dúvida. Quando o indivíduo termina a etapa de emprego, ele tem necessidade de continuar no mercado de trabalho, seja por necessidade financeira, seja por querer se manter ativo. E, nesse caso, experiência e maturidade formam um contraponto excelente para a juventude. Hoje, quem se aposenta dificilmente busca outro emprego, preferindo ter seu próprio negócio.



**Myrian Spinola Najas**, gerontóloga, nutricionista, mestra em Epidemiologia, docente da Ufes e presidente do Departamento de Gerontologia da Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia

*Existe preconceito em relação à idade da pessoa?*

**MN** – Existe. A sociedade não está preparada para encontrar uma pessoa de 70 anos que esteja bem e continue trabalhando. Ficamos incomodados com isso e dizemos para a pessoa: mas você ainda trabalha? Esse “ainda” é muito pejorativo, e todos nós cometemos esse

erro. Mas a tendência é de mudança. O preconceito maior está nas empresas. Para empreender, a experiência é uma vantagem, um ponto a ser valorizado

*O trabalho em idade mais avançada é positivo, do ponto de vista médico?*


**MN** – Extremamente positivo. As pessoas mais velhas precisam manter a atividade física e mental, e qualquer tipo de trabalho nos dá as duas coisas: o movimento, para manter massa muscular, e a atividade cerebral, que nos deixa mentalmente ativos. Do ponto de vista médico não existe nenhum limite para interromper o trabalho. O ideal é trabalhar até o fim da vida

de uma carreira de 18 anos na Centrais Elétricas de São Paulo (Cesp), não se viu pronto para “ficar de pijama” e entrar na rotina do ócio forçado. “Quando me aposentei, eu pensei, vou fazer o quê? Passear, matar o tempo e tomar cerveja todo dia? Não, eu tinha que fazer alguma coisa. Resolvi fabricar sapatos, e até hoje não me arrependi”, afirma.

A empresa de Bianco, a Kepy Calçados, fica em Birigui, a 521 km da capital. No primeiro ano, fabricava 50 pares por dia; dois anos depois, eram 600 pares, e hoje a produção já está na casa de mil pares diários. Mais do que isso: além de encontrar uma alternativa profissional, Bianco garantiu o futuro das filhas,

Taciane e Cariza, a primeira responsável pela área financeira da empresa, a segunda ligada à produção e ao lançamento de produtos. “Quando abri a Kepy, disse às minhas filhas que estava fazendo aquilo por elas, principalmente. Hoje as duas tocam o negócio comigo e provavelmente

vão me suceder”, diz Bianco, aos 50 anos.

A Kepy nasceu na Incubadora de Empresas de Birigui, apoiada pelo Sebrae-SP, e no início tinha seis funcionários. Atualmente, está instalada numa área de 650 m2 e emprega 70 funcionários. Ou seja, além de se tornar empreendedor e delinear um futuro promissor para as filhas, Bianco ainda pode se vangloriar de ser responsável pela criação de 70 postos de trabalho. “Pessoas maduras que abrem empresas já começam com mais experiência e têm muito a contribuir com a cultura do empreendedorismo. Elas têm experiência, já viveram uma história, bateram cabeça e devem errar menos”, acrescenta Milton Dallari. 



Divulgação

Milton Dallari, diretor administrativo-financeiro do Sebrae-SP: “Empreendedores maduros já bateram cabeça e devem errar menos”

Por Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Alice Castanheira

# Arrancada feminina

*Estudos prevêem que, até 2015, as mulheres estarão à frente de 40% do total de empresas em atividade no estado de São Paulo*

Paola Tucunduva comanda uma equipe de 250 funcionários em três cidades diferentes: em oito anos, triplicou os resultados da empresa



A presença feminina à frente das pequenas empresas brasileiras vem ganhando força e deve avançar nos próximos anos, não apenas numericamente, mas também em qualidade, com empreendedoras mais bem preparadas. A avaliação é de Renato Fonseca de Andrade, consultor do Sebrae-SP. Ele destaca que dados da pesquisa *Cenários para as Micro e Pequenas Empresas do Estado de São Paulo*, elaborada pela entidade, indicam que os homens ainda serão maioria em 2015. Mas a previsão é que, até lá, as mulheres aumentem sua participação dos atuais 32% para 36% do total de empreendedores brasileiros. “Em São Paulo, essa participação será ainda maior, na casa dos 40%”, afirma Andrade.

Assim como conquistaram espaço no mercado de trabalho, diz o consultor, as mulheres, agora, estão mostrando que têm capacidade e sensibilidade para lidar com o mundo empresarial e já são maioria quando se avalia a criação de empreendimentos. Segundo a última pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que mede as taxas do empreendedorismo mundial, considerando os negócios em fase inicial, em 2007, pela primeira vez as mulheres ultrapassaram os homens. Em 2007 as brasileiras eram 52,4% dos empreendedores no país, invertendo uma tendência histórica. Em 2001 os

# “Somos postas à prova todos os dias”

**Conexão** – No Brasil, o ambiente de negócios é favorável às mulheres?

**Luiza Helena Trajano** – Acredito que temos de provar nossa capacidade todos os dias, com trabalho árduo e idéias inovadoras. Costumo dizer, nas minhas palestras, que toda mulher tem de conhecer a sua força e, somado a isso, respeitar profundamente a força masculina. Eu acredito na junção das forças masculina e feminina. Quando elas se juntam, tanto na educação dos filhos como nas empresas ou em qualquer coisa, todos nós saímos ganhando.

*Qual foi a maior dificuldade que enfrentou no comando de sua empresa?*

**LHT** – Iniciei minhas atividades profissionais no Magazine Luiza aos 12 anos, quando resolvi abdicar das férias na escola para trabalhar na loja, que foi fundada pelos meus tios. O maior desafio que o Magazine Luiza enfrentou foi o de ser uma empresa de varejo que trouxe uma nova forma de administrar o negócio e as pessoas. Lançamos a idéia da gestão participativa e do intra-empendedorismo muito antes de

**Luiza Helena Trajano**, diretora-superintendente do Magazine Luiza, vencedora de vários prêmios de empreendedorismo e liderança empresarial

esses conceitos serem amplamente teorizados. No início era difícil explicar o que fazíamos, como, por exemplo, tirar paredes do escritório, conceder participação nos resultados e benefícios além das exigências legais, promover a transparência e a ética.

*Ainda há preconceito contra a mulher?*

**LHT** – O preconceito está mais em nossas mentes. Nunca me senti discriminada porque nunca me permiti ter esse tipo de sentimento. As mulheres, ao longo do tempo, vieram conquistando seu espaço no mercado. No Magazine Luiza, além de minha tia Luiza, que fundou a empresa, e de mim, temos mais quatro mulheres em cargos de diretoria e muitas gerentes. Já



Luiz Prado/Luz

temos grandes líderes mulheres em todos os segmentos. Por ser mulher, nós temos, sim, de provar mais do que os homens.

*Que conselho a senhora daria à mulher que deseja empreender?*

**LHT** – Não existe uma receita, mas é preciso ter uma equipe alinhada, poder descentralizado e foco no cliente. Sempre será importante, também, independentemente do porte da empresa, ficar atenta ao fluxo de caixa.

homens tinham participação de 70,9%, ante 29,1% das mulheres. “A taxa de empreendedorismo feminino cresce, mas a maioria é por necessidade, para complementar a renda familiar. Enquanto entre os homens apenas 38% empreendem por necessidade, no universo feminino essa proporção sobe para 63%, avalia Andrade. Ainda segundo a pesquisa GEM, as brasileiras se destacam no cenário mundial: ocuparam em 2007 o sétimo lugar no ranking.

**Superação de desafios** – Graduada em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e pós-graduada em marketing e finanças, a paulistana Paola Tucunduva é referência quando se fala do carisma e da força da mulher empreendedora. Acompanhando desde os 20 anos o trabalho do pai, o engenheiro Othon Barcellos, que em 1968 criou uma lavanderia, em 2000 ela teve a percepção de que havia chegado o momento de tomar as rédeas do negócio da família.

“Em sociedade com meu marido, Roberto, comprei a parte da empresa que atendia à indústria. Nasceu ali a Rodovic Lavanderia Industrial. Na época, além de conhecer e vivenciar o dia-a-dia da empresa, eu já tinha feito muitos cursos e me sentia preparada para empreender”, conta Paola. Hoje, aos 40 anos, ela comanda uma equipe de 250 funcionários nas três unidades da lavanderia, em Taboão da Serra (SP), Americana (SP) e Camaçari (BA). Triplicou os resultados e o faturamento.



## MULHERES EMPREENDEDORAS


ramento do negócio, introduzindo novos serviços, sem deixar de lado preocupações como o cuidado com o meio ambiente. “Fomos atrás da certificação ISO 14.001 e desenvolvemos procedimentos de reaproveitamento de água e uso consciente de produtos químicos”, relata Paola. Ela lembra que teve de superar muitas dificuldades, como a concorrência de uma multinacional e um incêndio que, em 2004, destruiu a unidade principal da lavanderia, em Taboão da Serra. “Conseguimos vencer os desafios e ainda nos fortalecer.” Seleccionada pela Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad) para o Prêmio Mulheres de Negócios 2008, depois de ter participado do seminário Empretec, aplicado pelo Sebrae-SP, Paola diz que tem muita fé no potencial da mulher brasileira para criar e dirigir negócios: “As portas para as mulheres vão se abrindo, e elas muitas vezes têm algo que ajuda a conquistar esses espaços: sensibilidade para lidar com o trabalho, com a equipe e com os clientes. Isso é fundamental”.

**Cafeicultora premiada** – Ganha-dora em 2006 do Prêmio Sebrae Mulher de Negócios, lançado em outubro de 2004 para valorizar e estimular o empreendedorismo

feminino, a empresária Maria Helena Alves Bastos conta que não se arrepende de ter deixado a carreira de executiva numa multinacional para ter seu próprio negócio. Sem se deixar influenciar, ela usou as economias de toda uma vida para comprar a fazenda onde nasceu e se criou, em Dourados (SP), e lá apostar na plantação de café. “Muita gente me dizia que não daria certo, que era uma coisa do passado o que eu queria fazer”, recorda. “Mas o meu empreendedorismo foi por oportunidade. Planejei, estudei e contratei técnicos especializados para me assessorar. Fiz tudo o que aprendi em gestão nos 26 anos em que trabalhei em grandes empresas”, diz Maria Helena. Ainda assim, ela enfrentou uma infinidade de problemas, como falta de chuva, preço baixo do café e escassez de mão-de-obra especializada. Mas conseguiu consolidar sua empresa e sua marca, o Café Helena, uma linha de grãos especiais presentes em mais de 400 pontos-de-venda no país. “Tive de enfrentar tudo isso e ainda a falta de credibilidade na gestão feminina, que é mais acentuada no mundo do agronegócio, dominado por homens. Para driblar as dificuldades, precisei de muito estudo e coragem. Precisei também



Renato Fonseca, do Sebrae-SP: “Elas estão cada vez mais bem preparadas”

inovar na industrialização do meu café, para cortar intermediários e obter preço mais justo”, ressalta. “Hoje, acho que o caminho para a mulher empreender está um pouco mais fácil. Há apoio para quem busca conhecimento e informações técnicas, como os cursos do Sebrae-SP.” Maria Helena faz questão de lembrar que o “toque feminino” está sempre presente na empresa: “O nosso café é plantado, cultivado, colhido, secado, armazenado, classificado, torrado, moído e embalado na própria fazenda. Uma equipe de mulheres está envolvida o tempo todo com o trabalho. E dá o toque especial, participando desde a administração e o comando até o produto final, suavizando a bebida, mas sem que ela perca a tradição e a qualidade”, completa. 

**“Muita gente dizia que não iria dar certo, que o que eu queria fazer era coisa do passado.”**

Maria Helena Alves Bastos, cafeicultora, Mulher de Negócios 2006

Por Sandra Motta  
Colaborou: Beatriz Vieira



Os produtores de leite Maria Gecineide e Adacir da Mota, da Estância Encantada: produtividade aumenta com melhoramento genético e diagnóstico zootécnico

Milton Mansilha/Luz

# Avanço no campo

*Produtor começa a se ver como empreendedor rural e incorpora técnicas que pareciam inatingíveis há poucos anos*

**S**itiante, criador, agricultor, chacareiro: foi-se o tempo em que essas qualificações resumiam o perfil dos proprietários de pequenas propriedades rurais no estado de São Paulo. Hoje, os termos que se ouvem no campo são agronegócio, empreendedorismo, associativismo, tecnologia, qualificação, certificação e exportação. Os exemplos surpreendem. Um grupo de produtores de acerola de Junqueirópolis tornou-se

fornecedor da fruta para o picolé da linha Frutare da Kibon. Em Urupês, no norte do estado, o limão tahiti cultivado em pequenas propriedades está sendo exportado para a Europa, um dos mercados mais restritivos do mundo. Na região de Fartura, caprinocultores instalaram, com a ajuda de uma rede de parceiros, um confinamento comunitário para os animais, em que todos os custos são diluídos. Em Palmeira d'Oeste, a mais de 600 km da

capital, pecuaristas triplicaram a produção de leite depois de adotar o manejo reprodutivo.

Esses e outros casos são relatados por Joaquim Batista Xavier Filho, gerente da Unidade de Desenvolvimento Territorial do Sebrae-SP, para dar a dimensão dos efeitos de alguns programas, com destaque para o Sistema Agroindustrial Integrado (SAI). “Os empreendedores rurais estão começando a usar mais intensamente a qualificação, a

tecnologia e a inovação. Nas diversas cadeias produtivas em que o Sebrae-SP atua, essas questões estão cada vez mais presentes”, afirma Xavier. “A idéia da mudança ganha espaço, assim como a competitividade e a conquista de mercados. Ferramentas como planilha de negócios e treinamento fazem a diferença e agregam valor à atividade.”

Adacir José da Mota e a esposa, Maria Gecineide Simão Mendes, donos da Estância Encantada, em São José do Rio Preto, comprovam essa afirmação. Participantes do grupo Qualileite,



Joaquim Batista Xavier, do Sebrae-SP: “Idéias de mudança ganham cada vez mais espaço”

que reúne produtores de sete municípios, adotaram técnicas de melhoramento genético e buscaram a ajuda dos programas SAI e Sebraetec. Hoje, con-

tam com ações como diagnóstico zootécnico, alimentação balanceada, seleção de matrizes, compras conjuntas e missões de negócios – que resultaram em aumento do preço do leite vendido à indústria.

**Frutos do associativismo** – Xavier lembra que o associativismo

colhe resultados também no Vale do Ribeira, onde a associação local de apicultores, a Apivale, comemora a concretização do antigo sonho de instalar a Casa do Mel: “Havia na região um grupo de 250 apicultores, um terreno da prefeitura sem uso e o Banco do Brasil. Então, reunimos essa rede de parceiros e conseguimos uma linha de financiamento do banco para construir a casa no terreno da prefeitura. Isso mostra que existem canais alternativos para o desenvolvimento do agronegócio. Basta ter imaginação”.

O caso dos ovinocaprinocultores de Fartura, segundo Xavier, também é exemplar: “O confinamento coletivo, numa

## Modernização evita o êxodo rural

**Conexão** – *O que você tem visto de evolução no pequeno agronegócio?*

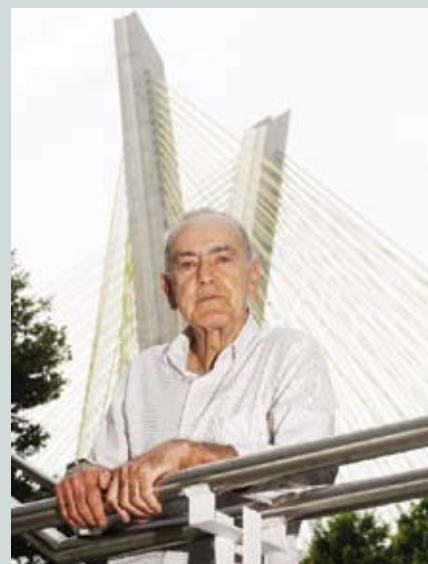
**José Hamilton Ribeiro** – Vejo hoje no campo dois aspectos. Primeiro, uma geração que ainda vem do costume antigo, de não fazer contas, que está acabando, desaparecendo. No lugar dela, encontramos pequenos produtores que têm êxito porque assumiram alguma técnica, algum manejo, e têm controle do que fazem. Só a partir do momento em que o produtor rural adquire a noção do que está fazendo, do custo que está tendo para produzir, do esforço dele e da família é que vê que a carga é pesada e, para sair dela, precisa de manejo administrativo, de uma forma de empreendedorismo, de uma visão empresarial, para que não deixe escapar o que tem na mão e suba um degrau na vida.

*A parcela mais consciente está crescendo?*

**JAR** – Entre o tempo que começou o *Globo Rural* e hoje, noto que a consciência do produtor aumentou muito desse lado de fazer contas, controlar custos, ter um plano de negócios, fazer projetos. As pessoas percebem que quem tem um mínimo de manejo administrativo e de apoio técnico caminha para a frente. Sabem que podem buscar ajuda, seja do Sebrae-SP, seja da Emater, seja das associações rurais.

*E em relação ao associativismo?*

**JAR** – Cresce mais nas regiões com influência européia. Fora daí, o pessoal anda mais devagar, o que é uma pena. Mas a gente percebe que, quando um grupo caminha e vê resultados, não tem volta. Um exemplo é o setor leiteiro. Um professor da Universidade de Viçosa calcula que há 800



**José Hamilton Ribeiro**, repórter e editor, há 27 anos, do programa *Globo Rural*, da Rede Globo, e autor de livros como *Os Tropeiros* – Diário da Marcha e Música Caipira – As 270 Maiores Modas de Todos os Tempos; *acumula, segundo seu cálculo, “mais de 1 milhão de km rodados pelo interior do Brasil”*



área cedida pela prefeitura, foi uma solução notável, porque os produtores percebem que, cada um por si, não há como avançar. Organizados coletivamente, reduziram custos e aprimoraram a qualidade do rebanho. Isso é pura inovação”, afirma.

Com 12 produtores de Fartura e do vizinho município de Piraju, o grupo conseguiu aumentar o faturamento em 20% em um ano, segundo o produtor Willem Alexandre Garcia Bortotti, que mantém 120 matrizes em seu sítio Santo Antonio. “O confinamento comunitário, numa área cedida pela prefeitura de Fartura, foi a solução dos nossos problemas. Antes vendíamos o animal para abate por R\$ 2,80

mil produtores de leite no país, cada um com pelo menos dois postos de trabalho. Então o leite responde por 1,6 milhão de empregos diretos, no mínimo, só na produção. Quando acontece alguma coisa na indústria automobilística é manchete nos jornais, e o setor responde só por 150 mil empregos diretos. E ninguém fala do leite.

*E quanto aos avanços em inovação?*

**JAR** – Se o produtor não começar a fazer inseminação, rotação de pastagem e alimentação balanceada, vai ficar para trás e será expelido da cadeia. Se a pessoa do campo não consegue uma renda razoável, aumenta o êxodo rural e o filho acaba indo para a cidade. Quando o casal avança um pouco na tecnologia, consegue manter a família toda no negócio. Mas quando fica patinando, sem visão empresarial, o filho quer sair, procurar alguma coisa na cidade, buscar alternativas.

Denise Guimarães/Luz




Willem Bortotti, produtor de Fartura: “O confinamento coletivo foi a solução dos nossos problemas”

o quilo; hoje vendemos por R\$ 4,00”, explica. Os produtores também se beneficiam da redução do custo diário da criação de cada animal, que caiu de R\$ 1,20 para R\$ 0,70, segundo Bortotti.

**Para fazer a diferença** – “Não é a toa que quase 40% do PIB do estado de São Paulo provém da agricultura”, lembra Xavier. “Acabamos de fechar nosso planejamento para 2009-2011 e a agricultura figura como um dos principais eixos estratégicos de atuação do Sebrae-SP. Vamos atuar fortemente no desenvolvimento dos territórios. Afinal, se alguém chegar no interior paulista e não falar em agricultura não encontrará resposta. Por isso o agronegócio é prioritário para o Sebrae-SP”, explica.

O gerente do Sebrae-SP diz que há muitas áreas merecedoras de particular atenção, no

atual contexto mundial, entre as quais a agroenergia e a fruticultura, “em que o Brasil é o terceiro produtor mundial e São Paulo lidera na Região Sudeste”. Segundo Xavier, são várias vertentes que, cada vez mais, estão no foco do SAI. “Reformulamos totalmente o programa e, hoje, contamos com cerca de 190 consultores credenciados para atendimento direto do produtor rural. Socializamos o SAI, que passa a ser incluyente, com foco na qualidade e na agilidade de atendimento, com ferramentas de capacitação. O novo SAI passa a ter um papel estratégico para o Sebrae-SP, e quem ganha com isso é o produtor, que passa a contar com uma rede maior de profissionais, com qualidade e regularidade”, acrescenta. 

Por Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Beatriz Vieira

# Sem individualismo

*Experiências de cooperativismo entre empresas afins requerem mudança cultural, mas revelam resultados surpreendentes*

Um grupo de pizzarias da capital de São Paulo decidiu, há seis anos, unir-se em torno de uma associação, em busca de benefícios comuns. A iniciativa não parecia muito promissora, a julgar pela falta de precedentes de casos de cooperação mútua nesse segmento, e começou devagar. Hoje, no entanto, contra todos os prognósticos, os mais de 60 integrantes da entidade Pizzarias Unidas têm muito a comemorar, como a prática de compra conjunta de embalagens e matéria-prima, muitas vezes em consignação, com pagamento só depois de o produto ter sido consumido.

“Esse é um dos exemplos sensacionais dos resultados do associativismo no estado”, diz Benedito Roberto Zurita, consultor da unidade de Consultoria Empresarial do Sebrae-SP, que relata experiências semelhantes, como os grupos de lojas de material de construção e óticas. “Nos últimos anos, a cultura do associativismo e do cooperativismo vem ganhando força e o individualismo está ficando para trás. Antes, os grupos se organizavam esperando, por exemplo, as benesses do



Fernanda Príncipe, sócia da Marcenaria Príncipe, da capital: “Deixamos de ver o outro como adversário”

governo. Hoje caiu a ficha de que o caminho são as parcerias com o poder público, em vez de uma relação de dependência, e o apoio mútuo”, defende.

Segundo Zurita, a expansão da cultura do associativismo pode ser comprovada pelo crescimento da demanda pelos serviços de consultoria empresarial do Sebrae-SP: “Em 2008, entre março e dezembro, realizamos mais de 300 ações relacionadas ao cooperativismo, o que re-

presenta um crescimento acima de 30% em relação ao ano anterior. Chamam atenção, sobretudo, as solicitações que envolvem os projetos Empreender e Arranjos Produtivos Locais (APLs)”, diz Zurita.

De fato, foi por meio da criação de um APL que os fabricantes de móveis do ABC e da Região Metropolitana de São Paulo descobriram novos caminhos ao formar um grupo que, hoje, é referência nacional no setor. “Como no caso das pizzarias da capital, o começo foi difícil, com uma série de dificuldades de relacionamento entre as pessoas. No fim, eles se fortaleceram, criaram uma marca própria e chegaram mais longe do que se po-

deria imaginar, com excelentes resultados”, explica Zurita.

**Caso exemplar** – A marca a que o consultor se refere é a Move-laria Paulista, e o resultado que obteve está bem configurado num recente catálogo em que, lado a lado, se vêem os nomes e os endereços de 56 empresas fabricantes de móveis, de diferentes municípios. Ainda mais surpreendente é a constatação de que alguns dos produtos que

Andrei Bonamin/Luz

aparecem no catálogo são fruto do trabalho de mais de uma empresa: “Uma movelaria cuida da madeira, outra do estofamento, outra da parte de metalurgia ou de mecanização de alguns móveis. Foi uma conquista muito importante para todos nós, pois às vezes a empresa não tem competência interna para fazer determinado serviços, que agora podem ser transferidos a um parceiro. Assim, conseguimos cumprir contratos grandes que antes estavam fora do nosso alcance. Temos condições de distribuir as tarefas entre os participantes do grupo e trabalhar em conjunto”, explica Fernanda Príncipe, sócia da Príncipe Marcenaria, empresa familiar criada pelos




Mário Miranda/Luz

Benedito Zurita, do Sebrae-SP: exemplos animadores

pais dela na Vila Ema, Zona Leste da capital.

Coordenadora do eixo de design do APL Movelaria Paulista, Fernanda admite que não foi fácil chegar a esse estágio: “Acima de tudo, o trabalho envolveu uma mudança cultural. Antes a gente via os outros empresários

do setor como concorrentes e tinha certo receio de conversar de forma produtiva sobre fornecedores, por exemplo. Ninguém queria passar informações para outras empresas, mas hoje em dia isso não existe mais”.

A mudança de mentalidade, segundo Fernanda, foi moldada num curso comportamental de um ano de duração, obrigatório para todos os participantes do APL: “O programa foi necessário para que pudéssemos ver os outros como parceiros, trocar experiências, saber o que deu certo ou errado com eles e, assim, não repetir erros”, acrescenta. 

Por Sandra Motta e Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Cinthia de Paula

## Relações de confiança

**Conexão** – *Como o associativismo pode impulsionar o crescimento das empresas? Trata-se de uma estratégia que está ganhando força no Brasil?*

**Renato Corona** – Eu acredito que o associativismo ainda vai crescer muito no país, pois é uma estratégia fundamental para as micro e pequenas empresas, particularmente as do setor industrial, que geralmente têm o benefício de ser ágeis, enxutas, mas não possuem o benefício da escala, fundamental para ganhar competitividade. Então, associar-se a outras, seja para



**Renato Corona**, gerente do Departamento de Competitividade e Tecnologia da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp)

vendas, seja para fazer investimentos, é o caminho para se obter escala e ter acesso a novos mercados. Ao mesmo tempo, o associativismo permite que compartilhem despesas, reduzam custos e invistam em tecnologia.

*A capacidade de trabalhar em rede está mais presente atualmente?*

**RC** – Os empresários sabem que, com ou sem crise na economia mundial, os desafios para competir no mercado são enormes atualmente. Na Fiesp, nós trabalhamos muito com a questão dos Arranjos Produtivos

Locais (APLs). Sempre que se fala em associativismo e em cooperativismo, os empresários, muito voltados para si mesmos, ainda mostram uma postura defensiva. Então, há consciência de que é preciso cooperar, mas isso não é algo que aconteça rapidamente. É preciso construir relações de confiança. Entra aí o papel de instituições como a Fiesp, o Sebrae e o próprio poder público, que devem ser uma ponte de interlocução, ajudando a construir essa confiança. As empresas vão percebendo que podem formar consórcios de exportação, podem ter, nos APLs, ações para melhorar a gestão, para promoção comercial e outras iniciativas. A própria crise, se por um lado tende a criar níveis de desconfiança mais agudos, também pode empurrar as empresas à cooperação.



# Meu mercado é o mundo

**E**ntre as idéias que orientam o mundo dos negócios, uma das mais recorrentes prega que exportação é terreno exclusivo de grandes companhias. No entanto, de uns tempos para cá, uma legião de empreendedores brasileiros vem impondo outro conceito: o que abre as portas do mercado externo, muito mais do que o porte da empresa, é a capacidade de inovar, ousar e oferecer o produto ou o serviço que o mercado deseja. A globalização impõe desafios, mas, ao mesmo tempo, cria oportunidades, em especial nos setores mais voltados para a tecnologia de ponta, em que algumas micro e peque-

*As empresas de pequeno porte ainda têm participação tímida no comércio exterior, mas há muita gente disposta a mudar essa estatística*

nas empresas já nascem com um pé em outros mercados.

É o caso da P3D Tecnologia da Imagem, que desenvolve soluções e softwares educacionais que permitem combinar, para aplicação em sala de aula, realidade virtual e imagens tridimensionais. Com sede na capital,

a empresa foi aberta em 2000, abrigada no Centro Incubador de Empresas Tecnológicas (Cietec) da Universidade de São Paulo (USP). Com o apoio do programa Sebraetec, do Sebrae-SP, ganhou impulso e hoje exporta um terço do que produz para pelo menos 14 países, entre os quais Estados Unidos, Espanha, Austrália e Finlândia. “Tivemos ajuda para desenvolver um produto sem similar. Hoje nosso mercado não é só o Brasil, mas o mundo”, diz Mervyn Lowe, diretor da empresa. Em 2008, apesar de pequena, a P3D faturou R\$ 2 milhões.

Em Urupês, no Noroeste Paulista, encontra-se outro bom



Mervyn Lowe, da P3D e, à direita, :  
Aparecido e Edenilson Zangalli: em  
setores tão diferentes, a mesma ousadia  
para conquistar mercados

Milton Mansilla/Luz



# “Uma jornada começa com o primeiro passo”

**Conexão** – *Exportar é muito difícil?*

**Ozires Silva** – Não é tão complicado. Em São Paulo, vi chicletes chineses à venda. Ora, a venda de um produto tão prosaico muito provavelmente não deve ser feita por uma empresa grande. O importante é fazer algo que seja procurado pelo consumidor. E é preciso pensar em todos os mercados. Vejo o Brasil distante até mesmo dos vizinhos da América do Sul. Lembro sempre que as primeiras exportações da Embraer foram para o Uruguai. Uma jornada começa com um primeiro passo, que não precisa ser grande.

*Por que parece tão complicado?*

**OS** – O brasileiro ainda sofre com a superioridade que atribui aos países desenvolvidos. O processo educativo e as políticas públicas colocaram na cabeça dos nossos compatriotas que os produtos mais modernos e atrativos são fabricados no exterior. Daí os

**Ozires Silva**, engenheiro aeronáutico; criador e ex-presidente da Embraer, indústria pioneira na produção de aviões no Brasil; ex-ministro da Infra-estrutura e ex-presidente da Petrobras e da Varig; em 2003, fundou a Pele Nova Tecnologia

enormes dispêndios que temos, no nosso balanço de comércio exterior, para pagar licenças de fabricação, de marcas e de direitos de produção. Em contrapartida, a Coreia invade o mundo com seus produtos.

*O que pode mudar essa cultura?*

**OS** – Certamente, educação e estímulos econômicos e legais. A burocracia pública afasta até os mais corajosos, e os riscos para inovar e criar são muito elevados.

*Como uma pequena empresa pode aproveitar as oportunidades da globalização?*

**OS** – As oportunidades estão nascendo todos os dias. Os consumidores aceitam novidades como nunca ocorreu no pas-



Denise Guimarães/Luz

sado. A inovação é item dominante na produção moderna. Qualquer coisa com teor de novidade vende mais do que itens tradicionais. Ler e manter-se informado, participar de congressos e palestras, expor-se mais: tudo isso é essencial para o empreendedor. Nas conversas e nas rodas de discussão surgem idéias muitas vezes fundamentais. De qualquer forma, uma disposição melhor da legislação e da burocracia poderia ajudar um bocadinho a alterar os quadros atuais.

exemplo de ousadia, dessa vez no agronegócio. Representados pela Associação dos Produtores e Exportadores de Limão (Abpel), os citricultores da região estão exportando limão tahiti até para os exigentes países da Europa, depois de conquistarem a certificação Global Gap, num trabalho em parceria com o Sebrae-SP. Nos 12 mil hectares do Sítio São Judas, os irmãos Aparecido e Edenilson Zangalli cultivam 5 mil pés de limão: “Conseguimos escoar toda a produção, e 30% vão para o mercado externo”, afirma Osmar.

**Talento para criar** – “A maioria dos proprietários de micro e pequenas empresas precisa saber que a grande questão, hoje, é ser criativo”, afirma Antonio Carlos Matos, gerente de Orientação Empresarial do Sebrae-SP. “No mercado global, a disputa deixou de ser por um segmento para focar-se na disposição de consumo das pessoas, que encontram uma imensa variedade de oferta. O cidadão sai para comprar um sapato e volta para casa com um iPod. Quem for capaz de influenciar essa decisão de compra sairá ganhando”, destaca Matos.

O estudo *As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira – 1998/2007*, encomendado pelo Sebrae à Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (Funcex), mostra que, em 2007, o valor exportado pelo segmento atingiu US\$ 2,1 bilhões, com alta de 12,4% em relação a 2006 e crescimento médio de 11,4% nos último cinco anos. Ainda assim, mantém-se reduzida a participação das MPEs no volume total exportado pelo Brasil. 

Por Sandra Motta  
Colaborou: Marcelle Carvalho



# O poder das boas idéias

*Cresce entre as micro e pequenas empresas a consciência de que inovar depende mais de atitude do que de investimento financeiro*



Latuff/Luz

**O**s empreendedores que investem em algum tipo de inovação conseguem, em média, o dobro da produtividade dos que não inovam e têm bem mais possibilidades de conquistar mercado. Quem afirma isso é Marcelo Dini Oliveira, gerente da Unidade de Inovação e Acesso à Tecnologia do Sebrae-SP, com base em recente estudo elaborado pela entidade. Ele lembra que, no universo das MPes, inovar pode ser a busca do diferente, do produto com o qual os clientes ainda nem sonham ou que os concorrentes não oferecem, mas também pode derivar de uma mudança simples em processos ou na gestão. Uma coisa é certa: todos podem introduzir algum tipo de inovação no empreendimento – e ganhar muito com isso.

Essa estratégia vem ganhando apoio crescente do Sebrae-SP, em parceria com universidades e instituições tecnológicas, e ajuda a alinhar as empresas brasileiras às mudanças que ocorrem no mercado globalizado, estimulando sua expansão e a conquista de clientes dentro e fora do Brasil. Segundo Dini, o ambiente para estimular as empresas a fazer inovações vem se aprimorando rapidamente. Foi esse o caminho que permitiu que a MedPej, fabricante de equipamentos hospitalares com sede em Ribeirão Preto, deixasse de ser uma empresa de “fundo de quintal” para se transformar em

Wagner (esq.) e Valmir Rocha, da MedPej: inovação abriu mercados internacionais



# “A inovação ocorre nas bordas”

**Conexão** – Como você define inovação no universo das MPEs?

**Moysés Simantob** – Gosto da definição de Peter Drucker: o ato de atribuir capacidade aos recursos existentes na empresa (pessoas, processos) para gerar riqueza. Nas MPEs, vejo que o esforço está menos em identificar lacunas e ter idéias e mais na gestão disciplinada e instrumentalizada do empreendimento. Faltam, contudo, pesquisa e trabalho colaborativo entre as MPEs e delas com centros de pesquisa. Os empresários devem trabalhar mais em conjunto e acelerar o aprendizado. Precisam juntar-se à atividade acadêmica e laboratorial, precisam estar conectados. É necessário integrar ciência, tecnologia e inovação: testar muitas hipóteses e incorporar o espírito de, se não acertar da

primeira vez, tentar a próxima, sem tirar o olho do futuro.

*Nesse sentido, as empresas brasileiras estão avançando?*

**MS** – Meu amigo Silvio Meira disse que colaboração e cooperação implicam, necessariamente, troca de regras de negócios entre os participantes; inovação não ocorre necessariamente no centro dos processo, mas nas bordas, quase sempre

nas fronteiras entre áreas de atividade ou conhecimento; inovação é, no mais das vezes, a troca de regras de negócio, para o que a mudança das tecnologias que o sustenta pode ser fundamental.



**Moysés Simantob**, co-fundador e coordenador executivo do Fórum de Inovação da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP)

*Inovar é difícil e custa caro?*

**MS** – No caso de micro e pequenas empresas, há soluções simples e baratas de inovação, como as que o Sebrae-SP tem nos apresentado em seus anos de dedicação ao fomento do empreendedorismo. Apenas para citar um exemplo, os jovens empreendedores que criaram a locadora virtual Netmovies ([www.netmovies.com.br](http://www.netmovies.com.br)) souberam explorar muito bem os recursos da

tecnologia para oferecer uma proposta de muito valor aos consumidores, cansados de ir e vir para adquirir e devolver filmes e insatisfeitos com a falta de estacionamento e a fila de entrega.


negócio de sucesso, com 48 funcionários, uma linha de 28 produtos e uma carteira de clientes que avança na América do Sul. Os sócios e irmãos Wagner e Valmir Rocha contam que, no princípio, produziam equipamentos similares aos dos concorrentes. “Então percebemos que sem diferenciais seria difícil evoluir. Pesquisamos e desenvolvemos produtos mais sofisticados. Fomos pioneiros na fabricação de detectores fetais plásticos (antes se usavam chapas de metal). Ganhamos visibilidade e a confiança dos clientes, e a partir daí não paramos de crescer”, relata Wagner.



Segundo Dini, o Sebrae-SP trabalha para criar um ambiente em que cada vez mais empresas tenham esse apoio para inovar. E ganhem consciência de que, mais do que fazer grandes investimentos em máquinas e tecnologia, o importante é introduzir mudanças positivas, apostar em idéias diferenciadas e colocá-las em ação, transformando-as em novos processos, produtos e

serviços e gerando resultados econômicos. “É nesse sentido que atuam as incubadoras de empresas, os Ar-

**Marcelo Dini Oliveira**, do Sebrae-SP: “Inovação pode ser apenas uma mudança simples no processo”

ranjos Produtivos Locais (APLs) e os programas de consultoria tecnológica como o Sebraetec, em que buscamos parceiros que apóiam as empresas na busca de soluções para seus problemas, transferindo a elas conhecimento e tecnologia”, explica Dini. A criação do APL da Indústria de Equipamentos Médicos, Hospitalares e Odontológicos de Ribeirão Preto foi justamente o cenário em que ocorreu a evolução da MedPej, que, ao lado de outros empreendimentos do setor, conseguiu certificar seus produtos e melhorar as práticas de controle de qualidade, projeto, produção e gestão. 

Por Sandra Motta  
Colaborou: Eliane Santos

### Capital Leste

Gerente: Nilton de Castro Barbosa  
Rua Monte Serrat, 427 – Tatuapé  
CEP 03312-000  
Tel./fax (11) 2225-2177

### Capital Norte

Gerente: Mário Valsechi  
Rua Dr. Olavo Egídio, 690 – Santana  
CEP 02037-001  
Tel. (11) 2976-2988  
Fax (11) 2950-7992

### Capital Oeste

Gerente: Fernando Chinaglia  
Anunciação  
Rua Pio XI, 675 – Lapa – CEP  
05060-000 – Tel. (11) 3832-5210

### Capital Sul

Gerente: Luis Rogério Muniz  
Av. Adolfo Pinheiro, 712 – Santo  
Amaro – CEP 04734-001  
Tel./fax (11) 5522-0500

### Grande ABC

Gerente: Josephina Irene Cardelli  
Rua Cel. Fernando Prestes, 47  
Centro – Santo André – CEP 09020-  
110 – Tel. (11) 4990-1911

### Guarulhos

Gerente: Cristiane Rebelato  
Av. Esperança, 176 – Centro – CEP  
07095-005  
Tel./fax (11) 2440-1009

### Alto Tietê

Gerente: Ana Maria Magni Coelho  
Av. Francisco Ferreira Lopes, 345  
Vila Lavínia – CEP 08735-200  
Tel. (11) 4722-8244  
Fax (11) 4722-9108  
Mogi das Cruzes

### Osasco

Gerente: Mauro Quereza Janeiro Filho  
Rua Primitiva Vianco, 640  
Centro – CEP 06016-004  
Tel./fax (11) 3682-7100

### Interior do estado

#### Araçatuba

Gerente: Ricardo Espinosa Covelo  
Rua Cussy de Almeida Júnior, 1.167  
Higienópolis  
CEP 16010-400  
Tel. (18) 3622-4426  
Fax (18) 3622-2116

#### Baixada Santista

Gerente: Silvana Pompermayer  
Av. Ana Costa, 418 – Gonzaga  
Santos – CEP 11060-002  
Tel. (13) 3289-5818

#### Barretos

Gerente: Evandro Morales Saturi  
Av. Treze, 767 – Centro  
CEP 14780-270  
Tel./fax (17) 3323-2899

#### Bauru

Gerente: Milton Aparecido Debiasi  
Av. Duque de Caxias, 20-20 – Vila  
Cárdia – CEP 17011-066 – Tel. (14)  
3234-1499 – Fax (14) 3234-2012

#### Botucatu

Gerente: Luiz Carlos Donda  
Rua Dr. Cardoso de Almeida, 2.015  
Lavapés – CEP 18602-130  
Tel./fax (14) 3815-9020

#### Centro Paulista

Gerente: Fábio Ângelo Bonassi  
Av. Espanha, 284 – Centro – CEP  
14801-130 – Tel. (16) 3332-3590  
Fax (16) 3332-3566 – Araraquara  
Rua Quinze de Novembro, 1.677  
Centro – CEP 13560-240 –  
Tel. (16) 3372-9503 – São Carlos

### Franca

Gerente: Iroa da Costa Nogueira Lima  
Rua Ângelo Pedro, 2.337 – São José  
CEP 14403-416 – Tel. (16) 3723-  
4188 – Fax (16) 3723-4483

### Guaratinguetá

Gerente: Augusto dos Reis Ferreira  
Rua Duque de Caxias, 100 – Centro  
CEP 12501-030  
Tel. (12) 3132-6777  
Fax (12) 3132-2740

### Marília

Gerente: Fabio Ravazi Gerlach  
Av. Sampaio Vidal, 45 – Barbosa  
CEP 17501-441  
Tel. (14) 3422-5111

### Ourinhos

Gerente: Wilson Nishimura  
Rua dos Expedicionários, 651  
Centro – CEP 19900-041  
Tel./fax (14) 3326-4413

### Piracicaba

Gerente: Antonio Carlos de Aguiar  
Ribeiro  
Av. Independência, 527 – Centro  
CEP 13419-160 – Tel. (19) 3434-  
0600 – Fax (19) 3434-0880

### Presidente Prudente

Gerente: José Carlos Cavalcante  
Rua Major Felício Tarabay, 408 –  
Centro – CEP 19010-051 – Tel. (18)  
3222-6891 – Fax (11) 3221-0377

### Ribeirão Preto

Gerente: Rodrigo Matos do Carmo  
Rua Inácio Luiz Pinto, 280 – Alto da  
Boa Vista – CEP 14025-680  
Tel. (16) 3621-4050

### São João da Boa Vista

Gerente: Paulo Sérgio Cereda  
Rua Getúlio Vargas, 507 – Centro  
CEP 13870-100  
Tel. (19) 3622-3166  
Fax (19) 3622-3209

### São José do Rio Preto

Gerente: Arthur Eugenio Furtado  
Achoa  
Rua Dr. Presciliano Pinto, 3.184  
Jardim Alto Rio Preto – Tel. (17)  
3222-2777 – Fax (17) 3222-2999

### São José dos Campos

Gerente: Marimar Guidorzi de Paula  
Rua Santa Clara, 690 – Vila Adyanna  
CEP 12243-630  
Tel. (12) 3922-2977  
Fax (12) 3922-9165

### Sorocaba

Gerente: Carlos Alberto de Freitas  
Rua Cesário Mota, 60 – Centro  
CEP 18035-200  
Tel. (15) 3224-4342  
Fax (15) 3224-4435

### Sudeste Paulista

Gerente: Vlamir Sartori  
Av. Andrade Neves, 1.811 – Jardim  
Chapadão – Tel. (19) 3243-0277  
Fax (19) 3242-6997 – Campinas  
Rua Suíça, 149 – Jardim Cica – CEP  
13206-792 – Tel. (11) 4587-3540  
Fax (11) 4587-3554 – Jundiaí

### Sudoeste Paulista

Gerente: Marco Aurélio Manaf  
Rua Ariovaldo de Queiroz Marques,  
100 – Centro – CEP 18400-560  
Tel. (15) 3522-4444 – Fax (15)  
3522-4120 – Itapeva

### Vale do Ribeira

Gerente: Daniel de Almeida  
Rua José Antonio de Campos, 297  
Centro – CEP 11900-000  
Tel. (13) 3821-7111

### Votuporanga

Gerente: Marcos José Amâncio  
Av. Wilson de Souza Foz, 5.137  
– Vila Residencial Esther  
CEP 15502-052  
Tel. (17) 3421-8366  
Fax (17) 3421-5353



## PAEs (Postos Sebrae de Atendimento ao Empreendedor)

**Adamantina** – Alameda Fernão Dias, 396  
Tel. (18) 3521-1831, ramal 3133

**Altinópolis** – Rua Barão do Rio Branco, 238  
Centro – Tel. (16) 3665-2885

**Apiai, Barra do Chapéu, Itaoca, Itapirapuã Paulista, Ribeira** – Rua Leopoldo Leme Verneck, 268  
Centro – Tel. (15) 3552-2765 – Apiá

**Arujá** – Av. Antônio Afonso de Lima, 670,  
sala 6 – Centro – Tel. (11) 4653-3521

**Assis** – Rua Antônio Zuardi, 970 – Vila Cambuí  
Tel. (18) 3302-4406

**Avaré** – Rua Rio de Janeiro, 1.640 – Braz 1  
Tel. (14) 3733-1366

**Bariri** – Rua Campos Sales, 582 – Centro  
Tel. (14) 3662-9400

**Birigüi** – Rua Santos Dumont, 223 – Centro  
Tel. (18) 3641-5053

**Biritiba Mirim** – Rua João José  
Guimarães, 125 – Centro – Tel. (11) 4692-2568

**Bom Jesus dos Perdões** – Rua João Franco de  
Camargo, 495 – Centro – Tel. (11) 4891-1541

**Borborema** – Rua Joaquim Martins Carvalho,  
940 – Centro – Tel. (16) 3266-2148

**Bragança Paulista** – Av. Antonio Pires Pimentel,  
653 – Centro – Tel. (11) 4481-9100

**Buri** – Rua Expedicionário Antonio Caetano de  
Souza Filho, 37 – Centro – Tels. (15) 3546-1737 / 1759

**Cachoeira Paulista** – Rua São Sebastião, 191  
Centro – Tel. (12) 3101-2365

**Caieiras** – Av. Professor Carvalho Pinto, 290  
Centro – Tel. (11) 4442-3256

**Capão Bonito** – Cel. Ernestino, 550  
Centro – Tel. (15) 3542-4053

**Capivari** – Rua Padre Fabiano, 560 – Centro  
Tel. (19) 3491-3649

**Caraguatatuba** – Rua Siqueira Campos, 44  
Centro – Tel. (12) 3897-8198 / 8155

**Cardoso** – Rua Deputado Castro de Carvalho,  
1.550 – Centro – Tel. (17) 3453-1391

**Catanduva** – Rua São Paulo, 777  
Higienópolis – Tel. (17) 3531-5313

**Cerqueira César** – Rua José Joaquim Esteves,  
quiosque 4 – Centro – Tel. (14) 3714-4266

**Conchal** – Rua São Paulo, 431 – Centro  
Tel. (19) 3866-2552, ramal 24

**Conchas** – Praça Tiradentes, 106 – Centro  
Tel. (14) 3845-3083

**Cravinhos** – Rua Dr. José Eduardo Vieira Palma,  
52 – Centro – Tel. (16) 3951-7351

**Cruzeiro** – Rua Capitão Neco, 118 – Centro  
Tel. (12) 3141-1107

**Cubatão** – Rua Padre Nivaldo Vicente dos  
Santos, 41 1 – Centro – Tel. (13) 3372-2525

**Descalvado** – Rua José Quirino Ribeiro, 55  
Jardim Belém – Tel. (19) 3583-1325

**Diadema** – Rua Turmalinas, 108 – Jardim Donini  
– Tel. (11) 4053-5400

**Dracena** – Rua Brasil, 1.420 – Centro – Tel. (18)  
3822-4493

**Embu** – Rua Siqueira Campos, 100 – Centro  
Tel. (11) 4241-7305

**Fartura** – Rua Barão do Rio Branco, 436  
Vila Velha – Tel. (14) 3382-1792

**Fernandópolis** – Av. Primo Angelucci, 135 Centro  
– Tel. (17) 3465-3555

**Ferraz de Vasconcelos** – Rua Bruno Altafin, 26  
Centro – Tel. (11) 4675-4407

**Franco da Rocha** – Rua Corifeu de Azevedo  
Marques, 63 – Centro – Tel. (11) 4811-3282

**Garça** – Rua Cel. Joaquim Piza, 186 – Centro  
Tel. (14) 3406-2488

**Guaíra** – Rua Oito, 500 – Centro  
Tel. (17) 3332-5138/0241

**Holambra** – Av. Tulipas, 103 – Centro  
Tel. (19) 3802-2020

**Hortolândia** – Rua Luis Camilo de Camargo, 470  
– 1º andar – Remanso Campineiro  
Tel. (19) 3897-9999

**Ibitinga** – Rua Quintino Bocaiuva, 498 – Centro  
Tels. (16) 3342-7194 e 3342-7198

**Igarapava** – Av. Maciel, 460 –  
Tel. (16) 3172-1709

**Ilhabela** – Praça Vereador José Leite dos Passos,  
14 – B. Velha – Tels. (12) 3896-2440/1091

**Ilha Solteira** – Rua Rio Tapajós, 185 – Zona Norte  
– Tel. (18) 3742-4918

**Indaiatuba** – Av. Eng. Fábio Roberto Barnabé,  
2.800 Jd. Esplanada II – Tel. (19) 3834-9272

**Itanhaém** – Av. Presidente Vargas, 757  
Centro – Tels. (13) 3426-2000 e 3289-5818

**Itapetininga** – Rua Campos Sales, 230 – Centro  
Tel. (15) 3272-9218/ 9210

**Itápolis** – Av. Pres. Valentim Gentil, 355  
Centro – Tels. (16) 3262-8839/8838

**Itapeperica da Serra** – Rua Treze de Maio, 100  
Centro – Tel. (11) 4668-2455

**Itaquaquecetuba** – Rua Valinhos, 52 – Monte  
Belo – Tel. (11) 4642-2121

**Itararé** – Rua Sete de Setembro, 412 – Centro  
Tels. (15) 3532-1162/2065

**Itariri** – Av. Nossa Senhora do Monte  
Serrat, s/n – Centro – Tel. (13) 3418-7300

**Itatiba** – Rua Coronel Camilo Pires, 225  
Centro – Tel. (11) 4534-7896

**Itu** – Rua do Patrocínio, 419 – Centro  
Tels. (11) 4023-6104 e 4023-5267

**Ituverava** – Rua Cel. José Nunes da Silva, 277  
Centro – Tel. (16) 3830-8908

**Jaboticabal** – Esplanada do Lago, s/n – Vila Serra  
– Tel. (16) 3209-3322

**Jacareí** – Rua Alfredo Schurig, 283 – Centro  
Tel. (12) 3952-7362

**Jaguariúna** – Rua Cândido Bueno, 843,  
salas 6 e 7 – Centro – Tel. (19) 3867-1477

**Jales** – Avenida Francisco Jales, 3.097  
Centro – Tel. (17) 3632-6776

**Jardinópolis** – Rua Dr. Artur Costacurta, 550  
Área Industrial – Tel. (16) 3663-7906

**José Bonifácio** – Rua Domingos Fernandes  
Alonso, 133 – Centro  
Tels. (17) 3265-9604/9605

**Laranjal Paulista** – Praça Armando de Sales  
Oliveira, 114 – Centro – Tel. (15) 3283-4282

**Leme** – Av. Carlo Bonfanti, 106 – Tel. (19) 3573-7108

**Lençóis Paulista** – Rua Cel. Joaquim Gabriel,  
11, 2º andar – Centro – Tel. (14) 3264-3955

**Limeira** – Rua Prefeito Dr. Alberto Ferreira, 179  
Centro – Tel. (19) 3404-9838

**Lins** – Rua XV de Novembro, 130 – Centro  
Tel. (14) 3522-1085

**Macatuba** – Rua 9 de Julho, 1.356  
Centro – Tel. (14) 3298-2264

**Martinópolis** – Praça Getúlio Vargas, s/n  
Antiga Fepasa – Centro – Tel. (18) 3275-4661

**Matão** – Rua Cesário Mota, 1.290 – Centro  
Tel. (16) 3382-4004

**Miguelópolis** – Avenida Rodolfo Jorge, 555  
Centro – Tel. (16) 3835-6644

**Mirassol** – Rua Sete de Setembro, 1.855 Fundos  
– Centro – Tel. (17) 3242-3135

**Monte Aprazível** – Rua Duque de Caxias, 520  
Centro – Tel. (17) 3275-3844

**Nhandeara** – Rua Antonio Belchior da Silveira,  
919 – Centro – Tel. (17) 3472-1230

**Novo Horizonte** – Rua Jornalista Paulo Falzeta, 1  
Vila Paty – Tel. (17) 3542-7701

**Olimpia** – Praça Rui Barbosa, 117 A – Centro  
Tel. (17) 3279-7390

**Orlândia** – Rua Dez, 340 – Centro  
Tel. (16) 3826-3935

**Osvaldo Cruz** – Av. Presidente Roosevelt, 220  
Centro – Tel. (18) 3529-1212

**Palmares Paulista** – Rua XV de Novembro, 385  
– Centro – Tel. (17) 3587-1176

**Paraguçu Paulista** – Rua Sete de Setembro, 771  
Tel. (18) 3361-6899

**Paranapanema** – Rua Francisco Alves de  
Almeida, 605 – Centro  
Tels. (14) 3713-1066/1160

**Paulínia** – Av. Pres. Getúlio Vargas, 527 – Nova  
Paulínia – Tel. (19) 3874-9976

**Pedreira** – Rua Siqueira Campos, 111 – Centro  
Tels.: (19) 3893-1247/7736

**Penápolis** – Rua Ramalho Franco, 340 – Centro  
Tel. (18) 3652-1918

**Peruibe** – Rua Riachuelo, 40 – Estação  
Centro – Tel. (13) 3453-5610

**Piedade** – Praça da Bandeira, 81 – Tel. (15) 3244-3071

**Pindamonhangaba** – Rua Albuquerque Lins, 138  
– Centro – Tels. (12) 3643-1518/3644-1700

**Piraju** – Rua Treze de Maio, 500 – Centro  
Tels. (14) 3351-1846 e 3351-3542

**Pirassununga** – Rua Galício Del Nero, 51  
Paço Municipal – Centro – Tel. (19) 3565-1541

**Poá** – Rua Pedro Américo, 12 – Centro  
Tel. (11) 4638-1980

**Pompéia** – Av. Expedicionário de  
Pompéia, 217 – Tel. (14) 3452-2825

**Porto Feliz** – Rua Ademar de Barros, 340  
Centro – Tel. (15) 3261-9047

**Porto Ferreira** – Rua Dona Balbina, 923  
Centro – Tel. (19) 3589-2376

**Presidente Epitácio** – Rua Paraná, 262 – Centro  
Tel. (18) 3281-1710

**Queluz** – Rua Prudente de Moraes, 158  
Centro – Tel. (12) 3147-1772

**Rancharia** – Av. Dom Pedro II, 484 – Centro  
Tel. (18) 3265-3133

**Ribeirão Preto** – Av. Dom Pedro I, 642  
Ipiranga – Tel. (16) 3514-9667

**Rio Claro** – Rua Três, 1.428 – Centro  
Tel. (19) 3526-5058

**Salesópolis** – Rua Pedro Rodrigues de Camargo,  
59 – Centro – Tel. (11) 4696-3412

**Salto** – Rua Nove de Julho, 403 – Centro  
Tel. (11) 4029-7999

**Santa Bárbara d'Oeste** – Rua Riachuelo, 739  
Centro – Tel. (19) 3499-1012

**Santa Cruz do Rio Pardo** – Praça Deputado  
Leônidas Camarinha, 316 – Centro  
Tel. (14) 3332-5909

**Santa Fé do Sul** – Av. Grandes Lagos, 141  
Distrito Industrial II –  
Tel. (17) 3641-2063

**Santa Isabel** – Av. da República, 297 – Centro  
Tel. (11) 4656-1000

**Santana de Parnaíba** – Av. Tenente Meques,  
5.405 – Tel. (11) 4156-4524

**Santa Rosa de Viterbo** – Praça Antônio de Souza  
Figueira, s/n – Centro – Tel. (16) 3954-8866

**Santo Antonio de Posse** – Rua Iarsa Hensse de  
Moraes, 137 – Centro –  
Tel. (19) 3896-3646

**São Caetano do Sul** – Rua Major Carlos Del  
Prete, 651 – Centro – Setor – Secretaria de  
Desenvolvimento Econômico – Tel. (11) 4226-3414

**São José do Rio Pardo** – Praça Quinze de  
Novembro, 37 – Centro – Tel. (19) 3681-5050

**São Paulo (Itaquera)** – Rua Gregório Ramalho,  
12, 1º andar – Tel. (11) 6944-5099

**São Roque** – Rua Rui Barbosa, 693 – Centro  
Tel. (11) 4784-1383

**São Sebastião da Gramma** – Praça Pedro Capelo,  
100 – Jd. São Domingos – Tel. (19) 3646-9702

**Serra Negra** – Rua Paulina, 27 – Centro  
Tel. (19) 3842-2341

**Sertãozinho** – Av. Marg. João Olésio Marques,  
3.563 – Centro Empresarial Zanini – 3º andar  
Av. Afonso Trigo, 1.588 – Jd. 5 de Dezembro  
Tels. (16) 3945-5422/1080

**Sumaré** – Rua Antônio Jorge Chebab, 1.212  
Centro – Tel. (19) 3873-8701

**Taboão da Serra** – Rua Pedro Borba, 259  
Jardim Maria Rosa –  
Tels. (11) 4701-0407

**Tambaú** – Rua José Lepri, 41 – Centro  
Tel. (19) 3673-9201

**Tanabi** – Rua Capitão Daniel da Cunha Moraes,  
388 – Centro – Tel. (17) 3272-1336

**Taquaritinga** – Rua Visconde do Rio Branco, 485  
Centro – Tel. (16) 3252-2811

**Taquarituba** – Av. Cel. João Quintino, 68  
Centro – Tels. (14) 3762-1995 / 1811 / 2024

**Tarumã** – Rua das Orquídeas, 353,  
1º andar – Tel. (18) 3329-1193

**Tatuí** – Rua XV de Novembro, 491  
1º andar – Centro – Tel. (15) 3305-4832

**Taubaté** – R. Armando de Sales Oliveira, 457  
Centro – Tel. (12) 3621-5223

**Tupã** – Av. Tapuias, 907 – sala 5 – Centro  
Tel. (14) 3441-3887

**Ubatuba** – Rua Dr. Esteves da Silva, 51 – Centro  
Tel. (12) 3834-1445

**Urupês** – Rua Barão do Rio Branco, 704  
Centro – Tels. (17) 3552-1568 e 3552-2199

**Valinhos** – Av. Invernada, 595 – Vera Cruz  
Tels. (19) 3829-4019 e 3512-4944



# ABRI MINHA EMPRESA! E AGORA? E AGORA O SEBRAE-SP VAI AJUDÁ-LO NESTE DESAFIO.



O SEBRAE-SP, com apoio da JUCESP - Junta Comercial do Estado de São Paulo, lança a série ABRI MINHA EMPRESA! E AGORA?.

São 10 fascículos, cada um acompanhado de cartaz com as suas principais dicas, distribuídos mensalmente pelo correio, de forma gratuita, para todas as empresas do Estado de São Paulo que iniciarem suas atividades.

A série traz sugestões práticas sobre as questões mais influentes no primeiro ano de vida da empresa.

**Mais informações:**

**Ligue 0800 670 0800**

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

Confira a seguir os 10 títulos e as temas abordados.

## 1 - agora tem que dar conta

Pace der conta, a paciência é vencer. Qualquer que seja o erro da negligência e inatencionalidade de suas empresas depende do desenvolvimento de processos eficazes de controle. Esse fascículo explica como.

## 2 - o tempo, uma coisa bem raro encontrar

Seu orçamento era pouco e o grande desafio surgiu para frente, mas conseguir um volume de vendas que cubra os gastos está a princípio difícil.

## 3 - empresas de sucesso resultam de boas decisões

Quais são, afinal para frente, as decisões mais importantes? Com informação vital para a sobrevivência civilizada e a eficiência de sua empresa? Esse fascículo traz dicas importantes do SEBRAE-SP.

## 4 - ideias ruins é ter ideia

Certo a ideia não vem por acaso, é algo que o empreendedor deve ser capaz para reconhecer as melhores ideias. Desistir os custos é ter ideias de negócio.

## 5 - ideal minha empresa para realizar meu sonho

Uma empresa não está ali para ganhar lucro. O lucro só vem se a ideia de negócio for viável. Então, importante a prática.

## 6 - desafio de melhorar as condições

Definir e avaliar as condições objetivas para garantir os resultados. Conheça as possibilidades.

## 7 - na internet de conhecimento está a sobrevivência

Nas redes sociais, as que vivem, não são aquelas que não sabem lidar com as informações. A sobrevivência do negócio deve ser avaliada diariamente. Veja como fazê-lo.

## 8 - ajudar os outros também é uma boa estratégia de lucro, mas...

Brincar e ajudar os outros, mas não se esquecer de si mesmo. Não se esquecer de si mesmo, mas se esquecer de si mesmo, não se esquecer de si mesmo.

## 9 - vai ser melhor se a empresa estiver melhor

O bem-estar da empresa é o diferencial mais fácil de ser copiado por suas empresas. Veja as dicas do SEBRAE-SP.

## 10 - a internet é a grande aliada para o desenvolvimento de sua empresa

O SEBRAE-SP pode ajudar em todas as etapas da empresa. Dicas de importância de saber trabalhar com clientes, fornecedores e funcionários.

