

# Consultório também é empresa

Cartilhas do Sebrae-SP ensinam técnicas de gestão a profissionais liberais, como advogados e dentistas. Com isso, prestadores de serviços adotam conceitos do mundo corporativo e expandem os negócios | [PÁGINAS 10 e 11](#)



A dentista Patrícia Fernanda Di Todaro adota o gerenciamento de processos e busca a certificação pela ISO 9000



## Festa é assunto sério

Com 30 anos de mercado, empresa de bufê e churrasco de São Caetano do Sul, do empresário Leonel Domènes Júnior (foto), segue inovando com a ajuda do Sebrae-SP

[PÁGINA 24](#)

## Feira do Empreendedor

PLANEJE-SE PARA APROVEITAR A PROGRAMAÇÃO

[PÁGINA 15](#)

## Contas exigem organização

CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA GARANTE PLANEJAMENTO

[PÁGINA 14](#)



## Food trucks levam gastronomia para as ruas

Lei que regulamenta comida de rua abre oportunidades para veículos e carrinhos, como o do chef Alexandre Leggiere (foto)

[PÁGINA 20](#)

## Seu negócio tem missão?

CONCEITO AJUDA A DEFINIR O FOCO DO EMPREENDIMENTO

[PÁGINA 4](#)

## Sebrae-SP cria incubadora

PROGRAMA FUNCIONA DENTRO DA ESCOLA DE NEGÓCIOS

[PÁGINA 9](#)



## Empresário apaixonado e persistente conquista mercado de cosméticos

O grande número de marcas de cosméticos não desanimou Claudio Novaes (foto), que criou a Bellhair em 2013

[PÁGINA 23](#)



CLOUD TAGS

# PLANEJAMENTO GESTÃO

## NEGÓCIOS FINANÇAS ESTRATÉGIA

CAPACITAÇÃO INOVAÇÃO CURSOS TECNOLOGIA MARKETING

EVENTOS INTERNET CULTURA EMPREENDEDORA VENDAS

## NOTAS DO GRANDE ABC



### CURSOS NA MEDIDA PARA O SEU NEGÓCIO

O Escritório Regional do Sebrae-SP no Grande ABC realiza uma série de cursos do programa **Na Medida**. O módulo sobre **Gestão Financeira** ocorre nos dias 12, 13, 14, 19 e 20 de janeiro, das 17h30 às 21h30. O curso tem carga horária de 20 horas, com mais duas horas de consultoria, e o investimento é de R\$ 240 por participante. Em 13/1, das 9h30 às 12h30, a oficina **Na Medida – Como Criar uma Página Empresarial no Facebook** apresenta um passo a passo para o empresário fazer sua fan page. O investimento é de R\$ 70. Nos dias 15, 16, 22 e 23 de janeiro, das 14h às 18h, o ER do Sebrae-SP no Grande ABC apresenta ferramentas para facilitar a elaboração de um plano de marketing com o módulo **Marketing**. Com carga horária de 16 horas, mais duas horas de consultoria, o curso custa R\$ 240 por participante. De 19 a 26/1, das 9h às 13h, ocorre o **Na Medida – Gestão de Pessoas**, com carga horária de 24 horas e mais duas de consultoria. O investimento é de R\$ 280 por pessoa. Por fim, em 21/1, das 14h30 às 17h30, acontece o **Na Medida – Como Usar um Blog para a sua Empresa**. A oficina, que ensina o empreendedor a desenvolver seu próprio blog empresarial, requer investimento de R\$ 70 por participante. Mais informações pelo telefone (11) 4990-1911.

### ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA CRESCER

Durante todo o mês de janeiro, o Escritório Regional do Sebrae-SP no Grande ABC promoverá eventos com foco em marketing. Em 12/1, das 9h30 às 11h30, acontece a palestra **Divulgue a sua Empresa**, que ensina as melhores técnicas para divulgação das marcas. Em 22/1, das 9h30 às 11h30, os empreendedores podem participar da palestra **Saiba como Fazer Marketing de Serviços**. Fechando o mês, em 28/1, das 15h às 17h, ocorre a palestra **Como Fazer Marketing de Relacionamento**. Todas os encontros são gratuitos e acontecem na sede do ER no Grande ABC, na Rua Coronel Fernando Prestes, 47 – Centro, Santo André. Informações pelo telefone (11) 4990-1911.



### GESTÃO PARA MICROEMPRESAS

Oficinas e palestras sobre gestão também estão incluídas na agenda do ER para janeiro. Nos dias 8 (das 15h às 17h), 13 (das 9h30 às 11h30), 19 (das 19h às 21h) e 27 (das 15h às 17h), serão realizadas palestras de apresentação do seminário **Empretec**. Já nos dias 13 e 22/1, das 15h às 17h, os empresários podem participar da palestra **Entenda a Lei Geral das MPEs**. Para melhorar o desempenho nas companhias, ocorre em 15/1, das 9h30 às 11h30, a palestra **Empresa Organizada Tem Melhor Desempenho**.

Encerrando o mês de janeiro, o Escritório Regional do Sebrae-SP no Grande ABC oferece a oficina **Transforme a sua Ideia em Modelo de Negócios**, de 27/1 a 29/1, das 9h às 13h, com investimento de R\$ 190 por pessoa.

### DE OLHO NAS FINANÇAS

Na área de finanças, o ER do Sebrae-SP no Grande ABC agendou palestras que ajudarão os empreendedores a planejar seus gastos e despesas. Nos dias 7/1 (das 9h30 às 11h30) e 26/1 (das 15h às 17h) será realizada a palestra **Por dentro de Custos, Despesas e Preço de Venda**. Já em 14/1, das 15h às 17h, os empresário podem acompanhar a palestra **Organize o Caixa da sua Empresa e Não Perca Dinheiro**. Fechando o mês, ocorrem as palestras **Controle o seu Estoque e Não Perca Dinheiro**, em 21/1, das 9h30 às 11h30, e **Indicadores de Resultados**, em 23/1, das 9h30 às 11h30. Todos os eventos são gratuitos e realizados na sede do ER no Grande ABC. Informações pelo telefone (11) 4990-1911.

**AUMENTO DO USO DE CARTÃO**

Os cartões de débito e de crédito movimentaram R\$ 455 bilhões no primeiro semestre de 2014, com expansão de 16,3% na comparação com o mesmo período de 2013. Foram 4,8 bilhões de transações com cartões nos primeiros seis meses do ano – um crescimento de 12,3% em relação a igual período de 2013. Os dados são da Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços (Abecs).



ELOGIE. SUGIRA. CRITIQUE. RECLAME.  
Queremos ouvi-lo: 0800 570 0800  
ouvidoria@sebraesp.com.br  
www.sebraesp.com.br > clique em  
OVIDORIA.



## **Paulo Skaf é eleito presidente do CDE do Sebrae-SP**

O presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (Ciesp), Paulo Skaf, foi eleito presidente do Conselho Deliberativo do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP) para o quadriênio 2015/2018. Skaf foi eleito por unanimidade e sucederá Alencar Burti, da Associação Comercial de São Paulo.

Este é o segundo mandato de Skaf à frente da entidade. “É um orgulho e estou muito feliz por estar de volta ao Sebrae-SP, entidade que tem uma imagem tão positiva e é de enorme utilidade para esse grande patrimônio do Brasil que são as micro e pequenas empresas”, afirma Skaf.

A diretoria executiva da entidade para o quadriênio 2015/2018 será formada por Bruno Caetano, diretor-superintendente; Ivan Hussni, diretor-técnico; e Pedro Jehá, diretor de administração e finanças.

## **Missão cumprida**

**ALENCAR BURTI,**  
Presidente do Conselho Deliberativo  
do Sebrae-SP



→ Ao assumirmos a presidência do Conselho Deliberativo, sabíamos o tamanho do desafio a enfrentar. Afinal, consolidar a cultura empreendedora em um mundo cada dia mais interconectado, global e veloz exige a construção de novos caminhos.

Para isso, decidimos direcionar nossos investimentos em duas linhas principais: a universalização do atendimento especializado aos milhões de empresários, e a melhoria do ambiente para empreender.

Os desafios foram do tamanho de nossas metas e, para superá-los, contamos com uma ampla e afinada rede de parceiros – e aqui um agradecimento especial às entidades que integram os conselhos Deliberativo e Fiscal, à diretoria executiva e ao valoroso corpo de colaboradores, que nos ajudaram a avançar passos importantes rumo ao cumprimento de nossa

missão. Deixamos, assim, referências importantes para o futuro.

Nesta edição, você terá uma pequena amostra das soluções de excelência em atendimento e capacitação que apresentamos diariamente aos clientes que nos procuram presencial e virtualmente. Destaque para a matéria sobre a Feira do Empreendedor 2015 que, a partir desta edição, torna-se anual. O evento vai reunir, em um único local, atividades gratuitas de orientação, treinamento e promoção comercial. Serão 350 empresas expositoras, com expectativa de público de quase 90 mil.

Esta será nossa “entrega” final. Após 1,5 mil dias frente à Presidência deste Conselho, nosso sentimento é de missão cumprida. Ainda há muito o que avançar, mas temos certeza de que as sementes plantadas renderão os melhores produtos e serviços ao empreendedor paulista.

**EXPEDIENTE**

Publicação mensal do Sebrae-SP

Tiragem total  
500 mil exemplares

**CONSELHO DELIBERATIVO**

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

**DIRETORIA EXECUTIVA**

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

**JORNAL DE NEGÓCIOS**

Unidade Inteligência de Mercado  
Gerente: Eduardo Pugnali  
Editora responsável: Marcelle Carvalho – MTB 00885  
Editores-assistentes: Roberto Capisano Filho e Daniel Lopes  
Apoio comercial: Unidade Comercial Giuliano Antonelli (gerente)  
Projeto gráfico e produção  
**FISCHER**  
Impressão: Plural Indústria Gráfica

**SEBRAE-SP**

Rua Vergueiro, 1.117, Paraíso, CEP: 01504-001  
**Escritórios Regionais**  
**Sebrae-SP**  
Alto Tietê 11 4722-8246  
Araçatuba 18 3622-4426  
Araraquara 16 3332-3590  
Baixada Santista 13 3289-5818  
Barretos 17 3323-2899  
Bauru 14 3234-1499  
Botucatu 14 3815-9020

Campinas 19 3243-0277

Capital Centro 11 3253-2121

Capital Leste I 11 2225-2177

Capital Leste II 11 2074-6601

Capital Norte 11 2976-2988

Capital Oeste 11 3832-5210

Capital Sul 11 5522-0500

Frância 16 3723-4188

Grande ABC 11 4990-1911

Guaratinguetá 12 3132-6777

Guarulhos 11 2440-1009

Jundiaí 11 4587-3540

Marília 14 3422-5111

Osasco 11 3682-7100

Ourinhos 14 3326-4413

Piracicaba 19 3434-0600

Pres. Prudente 18 3222-6891

Ribeirão Preto 16 3621-4050

São Carlos 16 3372-9503

S. J. da Boa Vista 19 3622-3166

S. J. do Rio Preto 17 3222-2777

S. J. dos Campos 12 3922-2977

Sorocaba 15 3224-4342

Sudoeste Paulista 15 3522-4444

Vale do Ribeira 13 3821-7111

Votuporanga 17 3421-8366



## INSTAGRAM LANÇA ANÚNCIOS EM VÍDEO

Desde novembro, qualquer usuário do Instagram pode fazer anúncios com vídeos na plataforma. Os anunciantes poderão disponibilizar vídeos de 15 segundos no feed dos usuários. Uma das vantagens dessa publicidade é a integração com o Facebook, que fará com que o público-alvo seja muito mais certeiro de acordo com o perfil do usuário.

MISSÃO

VISÃO

VALORES

# Missão, visão e valores dão rumo à empresa

Desenvolver conceitos ajuda a definir as bases para o planejamento estratégico e obriga o empreendedor a se voltar para a companhia

**C**om a correria do dia a dia, poucos empresários se preocupam em definir alguns conceitos intangíveis, como missão, visão e valores da companhia. São aspectos de grande importância para o planejamento estratégico, pois orientam os rumos da empresa.

Escrever os três pontos obriga o empreendedor a algumas análises, a começar pela definição de qual o foco da empresa. Sem isso, o negócio fica sem rumo. A definição também é útil para criar uma cultura clara aos funcionários, que, ao conhecer os conceitos, têm autonomia para decisões baseadas nos princípios. “As definições orientam sobre os caminhos a serem seguidos e tornam a empresa mais eficaz”, diz o diretor da consultoria Vecchi Ancona Inteligência Estratégica, Paulo Ancona Lopez.

O primeiro passo para definir missão, visão e valores é ter a ideia clara do que a empresa faz. “Se demorar

mais de 30 segundos para responder e gaguejar, não está claro”, afirma Lopez. Por isso, é importante pensar de forma simples qual a razão da existência da empresa, deixando de lado

## ESCREVER OS TRÊS PONTOS OBRIGA O EMPREENDEDOR A ALGUMAS ANÁLISES

definições amplas e rebuscadas. Afinal, o que o seu negócio faz?

Com isso certo, é possível passar aos três pontos. A missão explica de que forma a empresa atua e desempenha suas ações. A visão esclarece aonde a companhia quer chegar e como pretende ser vista, focando nos objetivos futuros. Os valores estabelecem os princípios que guiam o negócio, como ética, respeito aos consumidores, pon-

tualidade etc. [confira as definições no quadro ao lado].

Esses conceitos parecem pouco práticos, mas, levados ao pé da letra, podem transformar o negócio. “Se você estabelece na missão, por exemplo, que oferece atendimento de qualidade, deve contar com um atendimento diferenciado e sem burocracia para o consumidor”, explica. Para criar os princípios, é necessário analisar tanto fatores externos como internos à empresa. “Observe o mercado e a concorrência, mas identifique as condições do seu próprio negócio.” A equipe pode ajudar ou não nessa hora, dependendo da experiência dela. E para que os conceitos sejam efetivos, é necessário criar processos para que missão, visão e valores sejam seguidos e praticados por todos. Outra dica é checar as definições de empresas que admira para se inspirar, bem como conferir se elas realmente entregam o que prometem.

### O QUE SÃO?

**Missão:** objetivo fundamental de uma organização. Deve ser uma declaração clara apresentada de forma precisa, respondendo às seguintes perguntas: “O que fazemos?”, “Para quem fazemos?; e “Como fazemos?”

**Visão:** projeção do que a empresa considera como excelência e do que planeja alcançar no futuro. Precisa ser realista e mostrar objetivos de longo prazo.

**Valores:** conjunto de princípios, padrões e ações consideradas válidas dentro da empresa. Esse item deve considerar significados claros e concisos compartilhados por todos e que terão impacto na empresa.

### QUER SABER MAIS?

O Sebrae-SP oferece o curso Na Medida – Planejamento Estratégico, que ensina a desenvolver missão, visão e valores. São 16 horas de curso e mais duas de consultoria específica para a sua empresa. Procure o ER mais próximo e confira a programação.



## CONCESSÕES DE CRÉDITO AUMENTAM

As concessões de crédito cresceram, em termos reais, 5,5% no primeiro semestre de 2014, enquanto o estoque de crédito no mercado caiu 0,7% em junho no comparativo anual – já descontada a inflação. Os dados são do Banco Central e mostram que há um movimento de renegociação e troca de dívidas mais caras por mais baratas.

# Vislumbrando oportunidades

A dificuldade em encontrar mão de obra especializada em reformas foi o ponto de partida para que David Pinto fundasse a Dr. Resolve

O SENSO DE OPORTUNIDADE FOI DECISIVO PARA O SUCESSO DO EMPREENDOR DAVID PINTO, DONO DA RESOLVE FRANCHISING. EM 2010, QUANDO REFORMAVA O APARTAMENTO PARA CASAR, TEVE DIFICULDADES EM ENCONTRAR MÃO DE OBRA ESPECIALIZADA E DE QUALIDADE. VISLUMBROU ALI UMA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO E FUNDOU A DR. RESOLVE, FRANQUIA DE SERVIÇOS NA ÁREA DA CONSTRUÇÃO CIVIL. O MODELO ESCOLHIDO – DE MICROFRANQUIAS – TAMBÉM COLABOROU PARA O SUCESSO. CIENTE DA NECESSIDADE DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA, O EMPREENDEDOR OUSOU MAIS UMA VEZ E CRIOU O INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO, PARA FORMAÇÃO DE PESSOAL ESPECIALIZADO EM OBRAS E REPAROS. MAIS RECENTEMENTE, ELE LANÇOU A DONA RESOLVE, DE SERVIÇOS DE LIMPEZA DOMÉSTICA. EM QUATRO ANOS, A RESOLVE FRANCHISING SOMA MAIS DE 600 FRANQUEADOS E 5 MIL COLABORADORES. EM ENTREVISTA AO JORNAL DE NEGÓCIOS, DAVID PINTO FALA SOBRE OS DESAFIOS DE SER EMPREENDEDOR E COMENTA OS PLANOS DA COMPANHIA, CUJAS OPERAÇÕES JÁ ALCANÇAM COLÔMBIA E MÉXICO.

### Como se preparou para empreender?

Eu comecei a trabalhar aos 15 anos. Sou formado em Administração de Empresas, mas penso que a leitura de jornais e revistas de negócios me ajudaram muito. E, claro, a experiência de poder trabalhar desde muito jovem.



Foto: Ofício Pelosi

### Quais desafios enfrentou no início da empresa?

A pouca idade, 25 anos, e pouco ou nenhum capital. Eu costumo dizer que se fizesse o que os livros recomendam, não teria dado certo. Comecei com muita vontade de fazer algo diferente e obtive êxito.

### O Sebrae-SP teve participação na sua história?

Sempre procurei me atualizar com as informações do Sebrae-SP. Já participei de algumas palestras e tive contato com a entidade em feiras e eventos.

### Quais são os desafios de empreender no seu segmento?

Temos como proposta oferecer serviços de qualidade. Por isso, investimos em capacitação e qualificação dos colaboradores, para que os profissionais que realizam os serviços sejam cuidadosos e assegurem a plena satisfação do cliente. A preocupação com a qualificação da mão de obra nos levou a criar, em 2012, o Instituto da Construção, que já formou mais de 10 mil alunos em diversas áreas da construção civil.



### DEU CERTO

"Trabalhei com atenção o modelo de negócios, a marca, o conceito e a divulgação. A definição de criar o Instituto da Construção também foi muito acertada, pois mão de obra qualificada é decisiva para o nosso negócio. Com a escola, houve uma nítida melhora na qualificação dos profissionais da construção."

### A que atribui o sucesso da Resolve Franchising?

O sucesso pode ser atribuído à ideia, ao conceito, à marca e à oportunidade. Iniciamos a empresa em 2010, ano em que a economia estava indo muito bem, e isso ajudou a impulsionar os negócios.

### O que você recomenda aos empreendedores que estão começando?

Procure o Sebrae-SP e realize um plano de negócios. Ouça e conheça outras histórias de sucesso. Os exemplos ajudam.

### Como analisa e monitora as tendências para criar e expandir o negócio?

Acompanho o mercado internacional e procuro interagir com outros empreendedores.

### Qual é a importância do atendimento ao cliente?

Tem um ditado que diz "Deus perdoa, mas o cliente, não". Acredito que temos apenas uma chance de causar uma boa impressão e deixar o cliente satisfeito. Por isso, ele é prioridade e nunca deixamos de atendê-lo em até 24 horas. Sabemos que manter a comunicação aberta e eficiente com o

consumidor é tão importante quanto oferecer um serviço de qualidade.

### Como manter os colaboradores motivados?

Os colaboradores são a essência de todo empreendimento e ainda mais importantes em uma empresa de serviços. Por isso, investimos constantemente em políticas de retenção e remuneração e na melhoria do clima organizacional.

### Quais são os planos de expansão?

Fui procurado por investidores estrangeiros e decidi que podíamos avançar por outros países. A Doctor Solución – Reparaciones y Renovaciones foi criada para oferecer serviços de reparos e reformas em países com predomínio da língua castelhana. Já inauguramos operações na Colômbia e no México. A intenção é alcançar pelo menos um novo país por ano.



## SEGURO-DESEMPREGO VIA WEB

A partir de 1º de abril de 2015 será obrigatório o uso do aplicativo Empregador Web para preencher o requerimento do seguro-desemprego (RSD) e de comunicação de dispensa (CD) ao Ministério do Trabalho e Emprego. O empregador deverá acessar o Portal Mais Emprego (<http://maisemprego.mte.gov.br>) e preencher os formulários. Os impressos serão aceitos apenas até o dia 31 de março de 2015.



# Microcervejarias ganham cada vez mais espaço no mercado

Cresce a presença desse tipo de negócio no comércio de bebidas. Hoje, as artesanais representam 11% do setor de cerveja

**U**ma das bebidas preferidas do brasileiro, a cerveja vem ganhando uma infinidade de variações. O movimento é liderado pelas microcervejarias, responsáveis pelo número cada vez maior de bebidas artesanais que ganham as gôndolas e prateleiras dos supermercados e lojas especializadas.

Para ser considerada uma microcervejaria, a empresa deve produzir até 200 mil litros por mês, segundo a definição da Escola Superior de Cerveja e Malte. Em geral, os produtores de cervejas artesanais não alcançam esse número, mas o ritmo de crescimento do setor vem aumentando consideravelmente nos últimos anos. As cervejas especiais representavam 8% do mercado nacional da bebida em 2012 e encerraram 2014 com uma participação de 11%, segundo o Sindicato Nacional da Indústria da Cerveja, que aponta a existência de 300 microcervejarias no País. A projeção é de que essa cota suba para 20% em 2020.

O principal responsável pelo aumento do consumo é a difusão entre os consumidores. O diretor da Escola Superior de Cerveja e Malte, Carlo Enrique Bressiane, explica que as pessoas estão entendendo a diferença entre

PARA SER  
CONSIDERADA UMA  
MICROCERVEJARIA,  
A EMPRESA DEVE  
PRODUZIR ATÉ 200  
MIL LITROS POR MÊS

as cervejas de massa e as artesanais. “As artesanais são mais encorpadas, com mais cheiro e sabor, e oferecem uma experiência diferente, enquanto que as de massa são feitas para refrescar”, explica o diretor. As artesanais, por sua vez, são mais caras do que as populares, o que ainda restringe o mercado para esses modelos.

A qualidade das duas é algo muito debatido entre os apreciadores. O chefe de operações da Cervejaria Urbana, André Leme Canceglieri, defende que as cervejas especiais oferecem mais prazer e informação para os consumidores. “Quando você conhece um pouco da cerveja artesanal, é difícil voltar para as tradicionais”, afirma.

A história da Cervejaria Urbana é semelhante à de muitas do ramo, que

nasceram da vontade de empreendedores movidos pelo prazer de produzir a própria cerveja, muitas vezes sem pretensão de comercializar. Foi o que fez Canceglieri junto com dois amigos, em 2010, quando alugaram um sobrado para fazer cerveja artesanal. Em agosto de 2013, com a produção batendo em 4 mil litros por mês, eles decidiram vender a bebida. Atualmente, com mais de dez rótulos, a Cervejaria Urbana produz 20 mil litros por mês.

A expansão do segmento vem alavancando negócios ao longo de toda a cadeia produtiva. Um dos setores em que isso é notável é o de distribuição, com a proliferação de quiosques e lojas especializadas. Entre elas, destaca-se a Mr. Beer, rede de franquias de cervejas especiais que vem inovando com as parcerias com microcervejeiros para a venda de produtos com rótulos especiais, de bandas de rock ou seriados de TV. “Estimulamos a produção dos cervejeiros, pois divulgamos a marca deles, não só a banda ou seriado que aparece no rótulo”, explica o diretor da Mr. Beer, Fabiano Wohlers.

Entre os nomes que já ilustraram rótulos da Mr. Beer, estão as bandas de

rock Ultraje a Rigor e Velhas Virgens, e o seriado *Breaking Bad*, sucesso da Warner. São ações promocionais de curta duração, que favorecem tanto a distribuidora quanto a microcervejaria. “Projetos desse tipo ajudam a preencher turnos ociosos nas fábricas”, destaca Wohlers.

## ESCALA x TRIBUTAÇÃO

O filão das cervejas artesanais sofre com a falta de escala para competir com as cervejas de massa, ao passo que a carga tributária das duas é a mesma: ao redor de 56%. Além do volume menor, as bebidas especiais costumam trabalhar com matérias-primas mais caras, muitas vezes importadas, o que faz com que o preço final seja mais de cinco vezes o cobrado pelas tradicionais.

Para reduzir essa diferença, os produtores iniciaram um movimento por uma tributação diferenciada para o segmento. Segundo Bressiane, o desafio é conseguir que as microcervejarias sejam enquadradas no Simples Nacional, regime para micro e pequenas empresas que exclui a produção de bebidas alcóolicas. As negociações já chegaram ao Congresso Nacional, mas nenhum acordo ainda foi firmado.

**VETO DO GOVERNO**

Pessoas jurídicas inscritas no Supersimples foram proibidas de ter vínculo de emprego com a empresa contratante. Será excluído do regime simplificado de tributação a empresa que guardar com o contratante do serviço relação de “pessoalidade, subordinação e habitualidade”. Além disso, a contratante está sujeita a multa e pagamento da contribuição previdenciária em atraso. Apesar de considerada irregular e fiscalizada pelo governo, essa prática não era expressamente proibida.



Fabiano Wohlers, da Mr. Beer, explora ações promocionais com bandas de rock e seriados de TV

Foto: Divulgação



## Inovação não rima com burocracia

FÁBIO BUENO NETTO

Diretor da Anpei, médico, empreendedor serial e fundador da 24x7 Cultural

→ Competitividade e inovação formam o par perfeito por excelência. Sobre isso não há discussão. O que pouco se debate é que essa relação exige compromisso e trabalho conjunto tanto do empreendedor como dos formuladores e executores de políticas públicas de fomento ao empreendedorismo.

Representando uma entidade de desenvolvimento de empresas inovadoras, deparamo-nos com histórias de negócios que poderiam obter impacto muito maior se tivessem o efetivo apoio.

Um exemplo: Em 2001, queria vender livros muito baratos, em grande quantidade e de uma forma diferenciada. Começava, assim, a saga da 24x7 Cultural, empresa que ainda vende livros em máquinas automáticas no Metrô de São Paulo.

Após 30 meses de pesquisas, chegamos a um modelo de máquina aceitável. No primeiro mês, foram 240 livros vendidos; no primeiro ano, crescemos 19 vezes e logo estagnamos na barreira de crescer com rentabilidade. Novamente investimos no aperfeiçoamento do sistema e da criati-

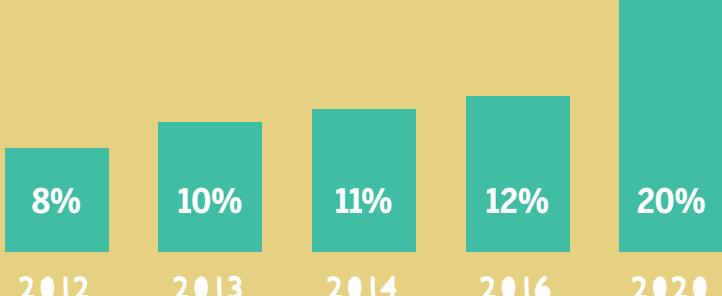
vidade para nos mantermos viáveis. Até aí, tudo bem, faz parte do empreender. Mas, o excesso de penduricalhos legais e mentes burocráticas que estão descoladas deste novo mundo veloz – móvel e conectado –, por pouco não nos quebraram inúmeras vezes.

Mesmo assim, hoje já são mais de 5 milhões de livros vendidos. Somos uma das maiores vendedoras de livros no varejo do Brasil e referência nos mundos corporativo e acadêmico nacional e internacional.

Entretanto, sabendo que nosso potencial é de vender 2 milhões de livros por mês (e não os atuais 100 mil), fica ainda mais urgente a necessidade de premiar e simplificar o dia a dia dos empreendedores que inovam e contribuem para melhoria da competitividade.

Aos empreendedores: não desistam. Continuem acreditando em seu potencial e mostrando do que são capazes, a despeito dos obstáculos. Aos que têm o dever de apoiar os inovadores, conectem-se com as tendências mundiais e ajudem a fazer do Brasil uma nação realmente forte.

## Participação das cervejas especiais



Fonte: Sindicato Nacional da Indústria da Cerveja e Brain Beer Consultoria



## DIMINUI PEDIDOS DE FALÊNCIA

O número de pedidos de falência no Brasil caiu 21,5% em outubro, na comparação com o mês anterior. Segundo o Indicador Serasa Experian de Falências e Recuperações, em outubro foram 142 pedidos de falência, dos quais 76 feitos por micro e pequenas empresas, que também lideraram as solicitações de recuperação judicial.

# Cobrar devedor exige cuidados

Regras para cobrança dos inadimplentes vetam qualquer forma de constrangimento ou ameaça

**N**os últimos quatro anos, o número de brasileiros com atrasos em crédito pessoal (empréstimos ou cheque especial) triplicou, segundo o Instituto Geoc, que reúne as principais empresas de cobrança do Brasil. Para elas, a inadimplência dos clientes impõe um desafio a mais: cobrá-los como manda a lei. A cobrança pode ser feita por meio extrajudicial ou judicial. A primeira opção deve respeitar o Código de Defesa do Consumidor. O artigo 42 diz que “na cobrança de débitos, o consumidor inadimplente não será exposto a ridículo nem será submetido a qualquer tipo de constrangimento ou ameaça”.

Já o artigo 71, de caráter penal, firma detenção de três meses a um ano e multa para quem “utilizar – na cobrança de dívidas – de ameaça, coação, constrangimento físico ou moral, afirmações falsas incorretas ou enganosas ou de qualquer outro procedimento que exponha o consumidor, injustificadamente, a ridículo ou interfira com seu trabalho, descanso ou lazer”.

“As relações de consumo são baseadas no princípio da boa-fé e da harmo-

nia. Isso pressupõe que o consumidor não seja mau pagador, mas teve algum problema para incorrer em atraso. Por isso, são necessários cuidados na cobrança”, explica o assessor técnico da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), Marcelo Corrêa. Para as cobranças judiciais, o Código de Processo Civil é a base.

O consultor financeiro do Sebrae-SP, João Carlos Natal, orienta que na cobrança da inadimplência, negocie-se alternativas ao pagamento do débito. “Uma dívida de R\$ 1 mil pode ser dividida em dez parcelas de R\$ 100 no cartão de crédito. Isso tem dado bastante retorno, pois transfere a dívida para a administradora do cartão.” Protestar deve ser a última opção, pois, além da demora para receber, há gastos com advogado.

A lei não prevê tempo mínimo para a cobrança após a data de vencimento. “Por uma questão de bom relacionamento, as empresas costumam esperar 30, 60 ou 90 dias para efetuar a cobrança”, explica Corrêa. A contratação de empresas especializadas em cobrança é uma alternativa quando



Marcos Ariante, da Localcred, diz que o uso das redes sociais tem gerado bons resultados

há volume, especialmente se a contratante não possui estrutura para efetuar a cobrança.

Uma iniciativa que tem mostrado resultado é o uso de redes sociais para negociação de dívida. Entre as opções para abordagem do cliente estão Facebook, chat online, e-mail e WhatsApp, todas práticas válidas, segundo o Instituto de Defesa do Consumidor (Idec),

desde que respeitada a regra de não constrangimento. O diretor de Recursos Humanos da empresa de cobrança Localcred, Marcos Ariante, explica que 52,4% dos clientes já as utilizam como canal de atendimento. “A praticidade das mídias sociais e as novas tecnologias portáteis obriga as empresas de cobrança a revisar posturas, práticas e estruturas”, ressalta.

## ICC INAUGURA ESCRITÓRIO EM SÃO PAULO

A Câmara de Comércio Internacional (International Chamber of Commerce – ICC) inaugurou em dezembro um escritório na sede da Confederação Nacional da Indústria (CNI), na zona sul de São Paulo, para auxiliar as empresas brasileiras a participar do comércio internacional. Por meio da ICC, os empresários têm acesso aos modelos de contratos internacionais e regras de comércio para negociarem com outros países. A consultoria serve para todas as áreas de produção e de serviços em micro, pequenas, médias e grandes empresas.



## É hora de planejar

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

→ A universalização do Simples, que possibilita, a partir deste mês de janeiro, a entrada de 142 categorias no modelo tributário, deve estimular novos negócios, especialmente entre os profissionais liberais. A obtenção de um CNPJ favorece as atividades autônomas, como dentistas, advogados e médicos. Segundo a Confederação Nacional dos Profissionais Liberais, a categoria congrega, aproximadamente, 10 milhões de pessoas em todo o País. São técnicos e graduados que trabalham por conta própria.

De maneira geral, são profissionais dotados de conhecimento técnico, mas não necessariamente de noções de gestão de negócio. Na essência, um consultório ou escritório é uma empresa, ainda que o dentista ou advogado não se reconheça como empresário. No dia a dia de uma clínica, por exemplo, estão presentes todas as funções administrativas de uma empresa.

Pensando nisso, o Sebrae-SP vem desenvolvendo um conjunto de programas com abordagens setoriais. São cartilhas e cursos a distância com orientações sobre aspectos gerenciais a fim de colaborar com a formação empreendedora desses profissionais. Afinal, além de excelência na prestação do serviço, o sucesso de um empreendimento depende da correta gestão do fluxo de caixa, da precificação correta e da atenção a temas como recursos humanos, indicadores de resultado e processos internos. Engana-se quem pensa que isso só diz respeito a grandes empresas, como mostra esta edição do **Jornal de Negócios**.

Aproveitando o início de ano, destacamos também a necessidade de os empresários se organizarem e planejarem as ações para 2015. Para isso, contem com a ajuda do Planeja Fácil, um quadro de apoio à gestão desenvolvido pelo Sebrae-SP que permite visão clara dos projetos de forma dinâmica e flexível.

## Sebrae-SP lança incubadora

Iniciativa oferece estrutura para futuros empreendedores transformarem ideias em negócios

Entra uma ideia e sai um projeto pronto para ir ao mercado. Este é o conceito da Incubadora de Projetos, lançada em outubro pela Escola de Negócios do Sebrae-SP. O local abrigará oito iniciativas por vez, com prazo de incubação inicial de três meses, renováveis por mais três. "Recebemos diversos tipos de projetos, alguns mais evoluídos e outros apenas na ideia, mas analisamos todos", afirma o consultor da Escola de Negócios, Adriano Albertin.

Selecionado para participar do programa, o futuro empreendedor recebe orientação dos profissionais da entidade e são estimulados a "pensar fora da caixa e quebrar modelos mentais", a fim de transformar a ideia em algo viável do ponto de vista mercadológico. Vencida essa etapa, são feitos protótipos e analisados os aspectos burocráticos para a criação da empresa, que, enfim, está pronta para ir ao mercado em busca de investimento.

Uma das primeiras ideias que chegou à Incubadora de Projetos foi a do economista Giuseppe Casarin, aluno de Gestão de Negócios. Em parceria com dois outros alunos da Escola de Negócios do Sebrae-SP, ele criou o Aeris 22, um sistema para interligar a área de compras das estatais com possíveis fornecedores. "Eu trabalhava com compras na Receita Federal e percebi a dificuldade nos processos que não exigiam licitação. É difícil encontrar as melhores opções ou preços. Com o nosso sistema, será possível cadastrar o pedido e receber as propostas", explica Casarin.

Para informações sobre como submeter uma ideia à Incubadora de Projetos, entre em contato com a Escola de Negócios pelo telefone (11) 3331-1199 ou visite o site da instituição (<http://www.escolasebraesp.com.br>).



Giuseppe Casarin está desenvolvendo um sistema para facilitar as compras públicas



Ganha espaço no mercado um novo modelo de negócio: os minimercados ou mercados de vizinhança. O setor cresceu 64% nos últimos cinco anos, segundo levantamento inédito do Sebrae-SP. O aumento decorre de novos hábitos de consumo do brasileiro. Com menos tempo disponível para passar horas fazendo as compras do mês, o consumidor passou a buscar comodidade, proximidade e praticidade na hora de abastecer a casa.

# Profissionais liberais unem técnica e gestão

Escritórios de advocacia e consultórios dentários também são empresas. Programas e cartilhas do Sebrae-SP orientam na administração desses empreendimentos.

**O** Brasil tem aproximadamente 10 milhões de profissionais liberais, segundo a confederação nacional da categoria. Com as alterações no Simples Nacional – que permitirão a inclusão de 140 atividades econômicas nesse regime de tributação, como medicina, advocacia, odontologia, corretagem, entre outros –, a tendência é que cresça o número de profissionais com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). Ter o próprio negócio é o sonho de muitos graduados, porém, dominar apenas a técnica nem sempre é suficiente para o sucesso da empreitada. É necessário saber administrar os negócios e ter noções de gestão para atender os clientes, inovar na prestação de serviço, posicionar-se no mercado, controlar gastos e continuar crescendo.

“No próprio negócio, o profissional liberal tem de lidar com obrigações como: saber contratar e dominar a legislação, processos e estratégicas de marketing; desenvolver layout atrativo para o seu estabelecimento ou site; e saber olhar para os concorrentes e extrair o que eles têm de melhor – aplicando um diferencial”, afirma o consultor da Unidade de Desenvolvimento e Inovação do Sebrae-SP, Renato Fonseca de Andrade.

Tudo isso foi enfrentado pela dentista Patrícia Fernanda Di Todaro, em 1990, quando, recém-formada, abriu o próprio consultório em Araraquara, interior de São Paulo. Atenta às oportunidades, ela partiu para uma segunda unidade apenas seis meses depois, em um bairro da periferia que não era atendido por nenhum profissional. “Perto do estabelecimento havia uma fábrica e os operários queriam atendimento antes ou depois do expediente

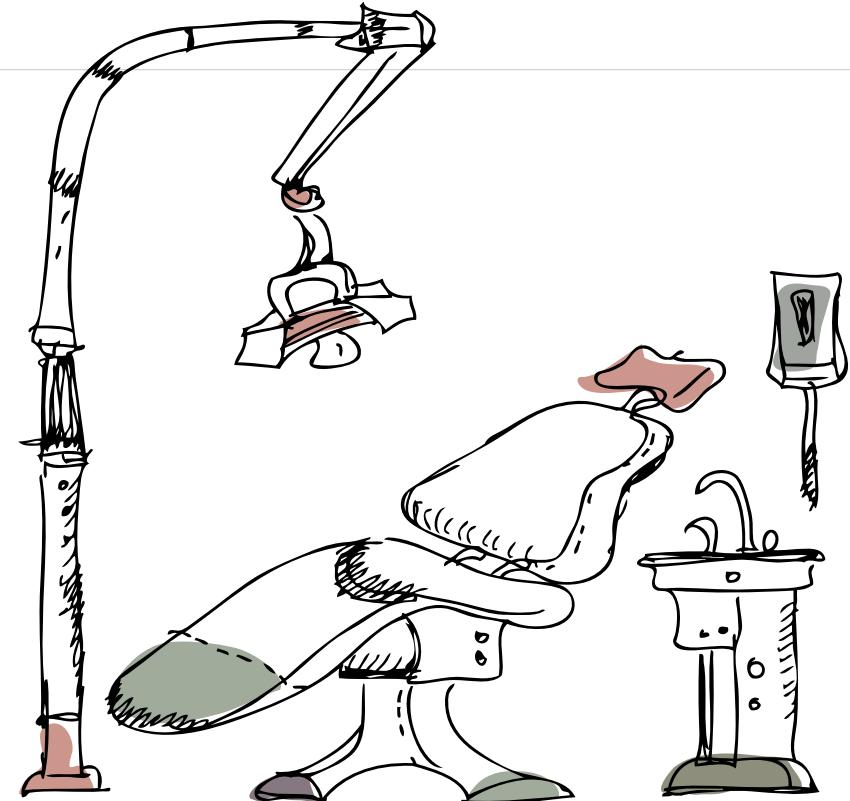
o lucro não veio na mesma proporção. A situação mostrou à Patrícia a necessidade de investir em gestão para tocar o negócio. “Conheci o Sebrae-SP e fiz todos os cursos e palestras disponíveis até chegar ao Empretec, em 2012, que auxiliou muito a minha evolução profissional”, aponta. Graças aos novos horizontes abertos pelos treinamentos, Patrícia investiu na informatização dos consultórios, iniciativa pioneira na cidade.

Ainda assim, eram muitos horários vagos e lucros escassos. Foi aí que os consultores do Escritório Regional do Sebrae-SP em Araraquara indicaram à Patrícia as lições do programa Dentista Empreendedor, com a cartilha “Como Abrir e Fazer a Gestão de uma Clínica Odontológica”, específica para a área. Com o material, ela aprendeu a estabelecer objetivos e metas, definir preços, fazer fluxo de caixa e pensar em todos os processos para construir um plano de negócios. “Ao fim do processo, ela entendeu que se oferecesse serviços abaixo do preço de custo, as dívidas seriam maiores”, afirma o consultor do Escritório Regional do Sebrae-SP em Araraquara, Evandro Di Todaro Júnior.

## A CARTILHA COM ORIENTAÇÃO AOS ADVOGADOS ESTÁ EM FASE DE CONCLUSÃO

e no horário do almoço. Comecei a me moldar, pois sabia que tinha de atender à demanda do cliente. Estava disponível das 6h às 23h e contratei dentistas para me ajudar”, afirma.

Em paralelo, Patrícia formou uma rede de contatos que lhe garantia indicação de novos clientes, o que permitiu que o consultório crescesse, mas



Segundo o consultor, após as ações propostas pelo Sebrae-SP, o consultório conseguiu preencher os horários ociosos; criou planilhas para inserir dados que auxiliam na especificação de produtos e serviços, o que aumentou o faturamento em 126%; alterou o layout dos consultórios, acrescentando espaço de circulação para os clientes; e reduziu as despesas variáveis



A dentista Patrícia Di Todaro adotou o gerenciamento de processos após conhecer o programa Dentista Empreendedor, do Sebrae-SP



## ALIMENTAÇÃO CONCENTRA O MAIOR NÚMERO DE FRANQUIAS EM SHOPPINGS

Um terço das lojas presentes em shopping centers são franquias, segundo estudo da Associação Brasileira de Franchising em parceria com a Associação Brasileira de Shopping Centers. O setor de alimentação é o que concentra o maior número de franquias, ou 57% dos pontos de venda. Outros setores relevantes são: brinquedos (40,3%); calçados e acessórios (37%) e casa e construção (29,6%). As franquias de serviços têm uma penetração de 43,5% nos empreendimentos estudados.

em 47%. Hoje, Patrícia conta com três consultórios e planeja abrir a primeira clínica de odontologia de Araraquara a ter certificação ISO 9000 (que atesta a gestão da qualidade). "Com Patrícia, quebramos o paradigma de que o gerenciamento de processos – fluxo de produção, saturação de mão de obra e produtividade – é um conceito válido apenas para indústrias. Ele vale para prestadores de serviços também", afirma Júnior.

Além do programa Dentista Empreendedor, que é uma parceria com o Conselho Regional de Odontologia de São Paulo (Crosop) e atende 75 mil cirurgiões dentistas e 4.903 clínicas odontológicas, o Sebrae-SP desenvolve parcerias com entidades de classe das áreas de serviços, comércio, indústria e agronegócio, com o objetivo de elaborar cartilhas e cursos de empreendedorismo para os profissionais liberais. "No comércio, temos um convênio de cooperação técnica assinado com o Conselho dos Representantes Comerciais do Estado de São Paulo (Core-SP), que representa 100 mil profissionais, e estamos em negociação com Conselho Regional de Farmácia (CRF) para o desenvolvimento de duas cartilhas, palestras e eventos da área", ressalta o coordenador do Programa Estadual do Sebrae-SP, Marcio Bertolini.

No segmento de serviços, parceria com a Ordem dos Advogados do Brasil, regional São Paulo (OAB-SP), oferece o programa Advocacia Empreendedora, com cursos de gestão a distância acessados a partir do site da entidade de classe. A cartilha com orientação aos advogados empreendedores está em fase de conclusão.

Em parceria com o Sindicato dos Corretores de Seguros e Resseguros no Estado de São Paulo (Sincor-SP), o Sebrae-SP também desenvolveu a cartilha "O Corretor de Seguros Empreendedor". As conversas avançam com o Conselho de Arquitetura e Urbanismo de São Paulo (CAU-SP) visando o lançamento de cursos online e uma cartilha para os 54 mil arquitetos e urbanistas de São Paulo, em parceria com o Conselho Regional de Administração (CRA-SP).



## ESPAÇO PARA A SOLIDARIEDADE

Com boa vontade e organização, muitos profissionais liberais aliam a prestação de serviço ao exercício da solidariedade, aproveitando os horários vagos para encaixar aqueles que não têm condições de pagar pelo atendimento. Pensando nisso, o Instituto Horas da Vida – criado em 2012 – reúne profissionais e empresas da área da saúde para atendimento gratuito a pessoas assistidas por organizações não governamentais (ONG) idôneas.

A ideia surgiu de análises da plataforma ConsultaClick – ferramenta para agendamento online de consultas com médicos especialistas – que atestaram que 30% dos clientes que agendam consultas em estabelecimentos particulares não comparecem. Isso abre brechas que podem ser utilizadas para trabalho assistencial. "O instituto dá todo o suporte administrativo para o profissional da saúde organizar a sua rotina para atender as pessoas oriundas das ONGs. A própria secretaria do consultório pode administrar a agenda por meio da nossa plataforma digital. O profissional só deve se comprometer em disponibilizar as horas para os atendimentos a fim de receber lembretes avisando-o sobre os compromissos", informa o sócio-fundador do Instituto Horas da Vida, João Paulo Ribeiro.

A ação atende 11 ONGs e beneficia 30 mil pessoas em quatro Estados brasileiros (SP, RJ, RS e SC). Aproximadamente 500 profissionais de diversas especialidades já aderiram à iniciativa, que pode se dar de várias formas: doação de consultas gratuitas; prestação de serviço de consultoria a outros profissionais da saúde; participação em palestras e mutirões; geração de conteúdo para o portal do instituto; entre outras ações.

"Além de levar atendimento de qualidade a quem não tem acesso, queremos resgatar a consulta humanizada e aproximar a sociedade dos profissionais da saúde, proporcionando confiança aos pacientes e um importante caminho para a educação preventiva", afirma Ribeiro.



## ALIANÇA EMPREENDEDORA CRIA SITE PARA EMPRESÁRIOS

A plataforma batizada de Tamo Junto oferece ao empreendedor conteúdo em forma de videoaulas curtas e dinâmicas, artigos e ferramentas de gestão para download. Além disso, disponibiliza-se a conexão desses empreendedores a pessoas, organizações e empresas que oferecem serviços e eventos para apoiá-lo. Para conhecer o Tamo Junto, acesse: [www.tamojunto.org.br](http://www.tamojunto.org.br).

# PLANEJA FÁCIL SEBRAE-SP\*

## Organize as ideias

Quadro Planeja Fácil orienta  
empresários a priorizar ações, definir  
objetivos e acompanhar processos

→ Início de ano é época de planejamento. Para orientar o empresário na organização e no planejamento das ações, o Sebrae-SP criou o Planeja Fácil, um quadro de apoio à gestão que permite uma visão clara da empresa. É um passo a passo para empreendedores de todos os setores (indústria, comércio, serviços e agronegócios) dividido em três partes. Na coluna amarela, o empresário insere as informações que possui e quais são as prioridades. No espaço verde, os objetivos e o planejamento a ser realizado são definidos. Na seção azul, são feitos os registros das ações. Dentro de cada quadro há orientações sobre como cumprir cada uma das etapas.

Para se organizar, o empreendedor deve usar post-its de cores diferentes, que poderão ser movimentados de acordo com a necessidade. Dessa maneira, tem-se um quadro dinâmico e sempre atualizado. Para ajudar, os Escritórios Regionais do Sebrae-SP promovem palestras sobre como funciona o Planeja Fácil e distribuem o kit, que também pode ser baixado pelo site da entidade: <http://sebrae.sp/planfacil>. O Jornal de Negócios publica a seguir o quadro do Planeja Fácil para que você comece bem 2015.

\*Quadro meramente ilustrativo. Para adquirir o Planeja Fácil em tamanho real procure o Sebrae-SP.

### 1. EU OBSERVO

É hora de olhar para dentro e para fora da sua empresa e começar a definir objetivos a serem alcançados.

Anote os aspectos em papéis coloridos utilizando cores diferentes, ou seja, utilize uma cor para os aspectos positivos e outra para os aspectos negativos.

Um bom planejamento depende de objetivos claros e consistentes. A construção desses objetivos deve se fundamentar na análise dos contextos externo e interno em que o seu empreendimento está inserido. Sendo assim, é hora de levantar e avaliar quais são as informações mais relevantes e que influenciam direta ou indiretamente o desempenho da sua empresa. Procure, inicialmente, analisar aspectos externos como: concorrência, tecnologia, inovação, legislação, mercado, tendências, comportamento do consumidor, questões ambientais e sociais, entre outros, relacionando as características da sua empresa que estão ligadas a oportunidades ou ameaças presentes nos aspectos levantados. Em seguida, identifique os pontos fortes e fracos da sua empresa, levantando possíveis necessidades e/ou oportunidades de melhoria, aperfeiçoamento ou inovação. Fixe aqui os papéis coloridos, conforme orientado acima.

### 2. EU PRIORIZO

Com base na análise dos aspectos indicados acima, defina objetivos específicos que sejam relevantes e mensuráveis e que, quando alcançados, contribuam para o crescimento e fortalecimento da sua empresa. Registre-os individualmente em papel colorido, fixando-os neste espaço.



### BANCO DE IDEIAS

Cole aqui as ações que você não aproveitou no momento, para uma utilização futura.

### 3. EU DECIDO

MEU OBJETIVO: independentemente do número de objetivos listados na etapa anterior, você trabalhará com apenas um objetivo de cada vez. Transfira o papel colorido a ser trabalhado para este espaço.

### 4. EU PLANEJO

Este é o momento de planejar o que deve ser feito. Organize e avalie suas ações, considerando os recursos necessários (financeiros, materiais e pessoais) e estimando custos e tempo de realização. Utilizando-se de papéis coloridos, escolha quatro cores diferentes e faça as anotações conforme orientação abaixo, fixando-os nas suas respectivas colunas.

AÇÃO	RECURSOS	TEMPO	CUSTO
Relacione as ações importantes que contribuam para o alcance do objetivo, dizendo o que deve ser feito e por que deve ser feito.	Relacione os recursos necessários para cada ação.	Totalize o tempo necessário para a execução da ação.	Totalize o custo dos recursos levantados.
Registre-as individualmente em um papel colorido na cor 1, fixando-as neste espaço.	Mesmo que a ação exija vários recursos, você deverá registrá-las individualmente da seguinte forma: Nos papéis coloridos na cor 2: recurso material, prazo para disponibilização dos recursos e custo total do recurso.	Registre esse valor em um papel colorido na cor 4, fixando-o neste espaço.	Registre esse valor em um papel colorido na cor 1, fixando-o neste espaço.
			Nos papéis coloridos na cor 3: recursos humanos necessários, prazo estimado para disponibilização dos recursos e custo total do recurso.
			Observações: 1. Relacione sempre um recurso por papel colorido; 2. Recursos materiais devem ser entendidos como máquinas, equipamentos, software, serviços de divulgação e outros serviços especializados; 3. Recursos humanos são novas contratações, pessoal terceirizado e consultores eventualmente contratados.



## GANHO TRIBUTÁRIO

Empresas que trazem mercadorias do exterior e as revendem com alíquotas zero de PIS e Cofins podem usar os créditos das contribuições obtidos na importação para quitar débitos de outros tributos federais. Outra possibilidade é o ressarcimento em dinheiro do valor equivalente a esses créditos.



## 5. EU FAÇO

Você já decidiu e planejou o que deve ser feito para alcançar o seu objetivo. Agora é o momento de organizar suas ações e pôr a "mão na massa". Siga as orientações relacionadas às etapas abaixo.

### PLANO DE AÇÃO

O QUE EXATAMENTE DEVE SER FEITO?	Fixe aqui o papel colorido da ação 1	Fixe aqui o papel colorido da ação 2	Fixe aqui o papel colorido da ação 3
POR QUE FAZER ISSO?			
QUANDO DEVE INICIAR E TERMINAR?	Fixe aqui o papel colorido com o tempo total estimado da ação 1	Fixe aqui o papel colorido com o tempo total estimado da ação 2	Fixe aqui o papel colorido com o tempo total estimado da ação 3
QUANTO VAI CUSTAR?	Fixe aqui o papel colorido com a somatória dos custos dos recursos da ação 1	Fixe aqui o papel colorido com a somatória dos custos dos recursos da ação 2	Fixe aqui o papel colorido com a somatória dos custos dos recursos da ação 3
COMO SERÁ REALIZADO?	Fixe aqui o papel colorido dos recursos a serem utilizados nesta ação	Fixe aqui o papel colorido dos recursos a serem utilizados nesta ação	Fixe aqui o papel colorido dos recursos a serem utilizados nesta ação
QUEM É O RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO?	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o nome do responsável pela execução da ideia	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o nome do responsável pela execução da ideia	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o nome do responsável pela execução da ideia
ONDE SERÁ REALIZADO?	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o local onde a ideia será executada	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o local onde a ideia será executada	Escreva e fixe aqui o papel colorido com o local onde a ideia será executada

## 6. EU ACOMPANHO

Cada ação exige recursos como materiais, pessoas, instalações e, claro, dinheiro! Na ordem certa e no prazo determinado.

Os indicadores abaixo auxiliam sua memória e organizam cada etapa mês a mês.

### CRONOGRAMA DOS INDICADORES DE ENTREGA

Indicadores de entrega: representam fatores que gerarão resultados melhores ou piores no futuro. Ex.: nota fiscal de pagamento, registro de novos empregados, controle de receitas e despesas, controle de estoque etc.

Utilize papéis coloridos de cores diferentes para indicar se a tarefa foi realizada dentro ou fora do prazo previsto.

TAREFAS	INDICADOR	VERIFICAÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Ações (definidas no plano de ação) devem ser divididas em tarefas e monitoradas. Fixe aqui um papel colorido com o nome da tarefa.	Documento que comprova a execução da ação. Ex: NF de compra de equipamento. Fixe aqui um papel colorido com o nome do indicador.	PREVISTO REALIZADO PREVISTO REALIZADO PREVISTO REALIZADO PREVISTO REALIZADO												

### CRONOGRAMA DOS INDICADORES DE RESULTADOS

Indicadores de resultados: representam os resultados esperados como consequência dos objetivos definidos. Ex.: aumento das vendas em 15%, conquistar 50 novos clientes, diminuir a rotatividade de funcionários em 5% etc. Utilize papéis coloridos de cores diferentes para indicar se o item acompanhado está dentro ou fora do inicialmente previsto.

INDICADOR	VERIFICAÇÃO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Ex.: aumentar a fidelização da minha carteira de clientes em 12% no período de 12 meses. Fixe aqui um papel colorido com o nome do indicador de resultado.	PREVISTO REALIZADO PREVISTO REALIZADO PREVISTO REALIZADO	1% COLOQUE AQUI O % ALCANÇADO MÊS A MÊS	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%

## 7. EU APRENDO

Registre aqui em papel colorido as experiências e aprendizados que você obteve durante o processo.



## USO RACIONAL DE ÁGUA PARA EMPRESÁRIOS

Lavar o carro em um lava-rápido consome 250 litros de água. Esse volume chega a ser cinco vezes maior do que o gasto diário de uma criança em uma creche. Para que cidadãos, consumidores e empresários tenham consciência da importância do uso racional de água, a FecomercioSP lançou uma cartilha que compara o consumo de água por atividades e estabelecimentos. Conheça: <http://migre.me/mNrm2>.

# Você sabe o que é fluxo de caixa?

O que é e como fazer o planejamento financeiro da sua empresa para não ficar “apertado”

Embora o nome sugira algo complexo, o fluxo de caixa nada mais é do que uma planilha para registrar entradas e saídas de dinheiro, de acordo com as datas dos pagamentos e dos recebimentos. “É uma ferramenta importante para o planejamento financeiro da empresa”, diz o consultor financeiro do Sebrae-SP, João Carlos Natal.

Com um fluxo de caixa atualizado, é mais fácil se organizar para pagar as contas pontualmente e, assim, obter vantagens com fornecedores e tomar decisões mais acertadas. Muitas vezes, o empresário gasta sem saber

onde. Por isso, é importante anotar cada despesa, mesmo as pequenas. Fluxo de caixa não é só para saber o saldo e não se deve misturar contas pessoais com as da empresa. “Noveenta e nove por cento dos empresários não separam, o que atrapalha muito o negócio”, destaca Natal.

Com os dados completos e atualizados, é mais fácil negociar com fornecedores prazos adequados à sua entrada de dinheiro em caixa. “Antes de emitir boleto, altere a data de pagamento para a mais próxima entre pagamento e recebimento, pois será menor a necessidade de capital de

giro. Com planejamento, o caixa da empresa fica mais tranquilo”, diz o consultor financeiro.

### CONTROLE DO FLUXO DE CAIXA FACILITA O PAGAMENTO DAS CONTAS

O Jornal de Negócios apresenta abaixo um modelo simplificado de fluxo de caixa, que pode ser adaptado a qualquer empresa. A ferramenta consiste em uma planilha, com uma

ou mais linhas para os nomes dos fornecedores e com espaços para registro das contas a vencer, lançadas no seu respectivo dia de vencimento. Deixe a planilha com a cara da sua empresa.

Importante: não se preocupe em preencher a planilha de fluxo de caixa com informações do passado. Comece a preenchê-la a partir de hoje, com o saldo atual e as informações sobre os pagamentos e recebimentos que ainda irão ocorrer.

Em caso de dúvidas, o Sebrae-SP oferece cursos online e presenciais, além de consultorias remotas, que podem tirar dúvidas sobre o assunto.

DATAS	R\$ Segunda	R\$ Terça	R\$ Quarta	R\$ Quinta	R\$ Sexta	R\$ Sábado	R\$ Domingo	R\$ Segunda
<b>Dias</b>								
Saldo do caixa	-	52,00	89,00	116,00	123,00	129,00	96,00	132,00
<b>Recebimentos</b>	60,00	45,00	35,00	35,00	50,00	55,00	80,00	
Vendas	20,00	45,00	35,00	35,00	50,00	55,00	80,00	
Outros recebimentos	40,00							
<b>Pagamentos</b>	8,00	8,00	8,00	28,30	44,00	88,00	44,00	
Pró-labore						80,00		
Vale-transporte	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00		
Telefone						36,00		
Fornecedor A				20,00				
Fornecedor B								
Fornecedor C		500,00						
Outros fornecedores		15,00					40,00	
Aluguel								
Contador								
Empréstimo								
Juros								
Salários								
<b>Outros pagamentos   saldos do dia</b>	52,00	37,00	27,00	7,70	6,00	33,00	36,00	



## COMÉRCIO ONLINE BRASILEIRO VAI DUPLICAR NOS PRÓXIMOS 5 ANOS

O e-commerce brasileiro deve dobrar de tamanho nos próximos cinco anos. Avaliação da Forrester, empresa especializada na análise de estimativas de mercado, mostra que, em 2013, o Brasil movimentou US\$ 15 bilhões em comércio online. A expectativa é que esse valor alcance US\$ 35 bilhões em cinco anos. Mesmo sendo 20 vezes menor que o valor estipulado do mercado americano, o Brasil é uma ótima aposta para um futuro próximo.

# Saiba como aproveitar melhor a Feira do Empreendedor 2015



Planejamento prévio auxilia a tirar o máximo proveito da programação, que vai de 7 a 10 de fevereiro, no Pavilhão de Exposições do Anhembi

Foto: Patrícia Cruz/A2FOTOGRAFIA



São 30 mil metros quadrados de exposição e espaços dedicados a palestras e treinamentos

Um evento do porte da Feira do Empreendedor exige do participante um planejamento prévio para tirar o máximo proveito da programação. De 7 e 10 de fevereiro, no Pavilhão do Anhembi, zona norte da capital, empresários e potenciais empresários terão oportunidades para incrementar um negócio já existente ou para abrir um novo. Serão 30 mil metros quadrados de exposição e espaços dedicados a palestras, capacitações e consultorias individuais e coletivas, além de informações sobre microcrédito e orientações referentes à abertura e melhoria na gestão do negócio.

Para extrair o melhor da Feira do Empreendedor, veja algumas dicas:

**Transporte:** a feira contará com transporte gratuito entre o Anhembi e a estação Portuguesa-Tietê do Metrô. A linha circular tem saídas programadas a cada meia hora, entre 9h e 23h. **Inscrição:** chegar com antecedência ajuda a driblar as filas do check-in. A organização do evento recomenda que os participantes façam suas inscrições pela internet.

**Programação:** o participante deve ter em mãos o mapa da feira e um roteiro com as palestras pretendidas.

nhar. Tanto o mapa como a programação dos quatro dias estão no site da Feira do Empreendedor.

**Serviços:** além das palestras, o visitante poderá abrir a sua empresa como Microempreendedor Individual (MEI). Basta levar os documentos pessoais e um comprovante de residência. Quem já tem CNPJ terá à disposição orientações sobre microcrédito, capacitações e consultorias.

O Sebrae-SP tem o “Diário de Bordo”, um guia com uma série de recomendações sobre o que fazer antes, durante e depois da participação em eventos. A íntegra do livreto pode ser baixada no site do Sebrae-SP, no seguinte [http://sebrae.sp/diario\\_bordo](http://sebrae.sp/diario_bordo). Selecionamos algumas delas para você:

**Network:** feira de negócios é um ótimo lugar para fazer *networking*, ou seja, conhecer pessoas, fazer negócios, pensar em trabalhos cooperados e obter informações sobre empresas do ramo em que se atua ou pretende ingressar. Lembre-se que você representa a imagem da sua empresa, portanto, leve cartões de visita e mantenha o site atualizado.

**Saúde:** use roupas e calçados confortáveis, beba bastante água e prefira uma alimentação leve durante o evento.

**SERVIÇO**

**Endereço:** Pavilhão de Exposições do Anhembi

**Data:** de 7 a 10 de fevereiro

**Horário:** das 10h às 21h

**Inscrição:** <http://feiradoempreendedor.sebraesp.com.br/visitante/cadastro>

## PLANEJE-SE PARA A FEIRA DO EMPREENDEDOR

- separe as empresas que pretende visitar por dia;
- calcule o tempo necessário para as visitas;
- agende reuniões com antecedência, quando for possível;
- evite reuniões em horários próximos das atividades paralelas que deseja assistir, como seminários e palestras;
- programe pausas para descanso e refeições.

\*fonte: Diário de Bordo do Empresário Visitante do Sebrae-SP

# Classificados

O SEBRAE-SP NÃO SE RESPONSABILIZA PELAS INFORMAÇÕES DISPONIBILIZADAS NESTE ESPAÇO PUBLICITÁRIO.  
O ANUNCIANTE ASSUME RESPONSABILIDADE TOTAL POR SUA PUBLICIDADE.

## ALIMENTÍCIOS

**LOCAÇÃO MÁQUINAS DE SORVETE**  
PARA COMÉRCIO R\$ 750,00 Mensais  
11-4554-4338 [www.edmais.net](http://www.edmais.net)

Monte seu **Saara**  
Primeiro negócio na  
Rua 25 de Março-SP  
Ligue: 11 9 4730 6666  
E-mail: [saarashopping@terra.com.br](mailto:saarashopping@terra.com.br)

**Riaj** Serviços  
Gesso Drywall Pinturas Grafítos Texturas Marmorato  
Tel: 11-3562-1090  
Cel: 11-96762-2560 | 11-7914-5950  
e-mail: [contato@riajservicos.com.br](mailto: contato@riajservicos.com.br)  
[www.riajservicos.com.br](http://www.riajservicos.com.br)

**Metalúrgica Leoni do Brasil**  
**GRUPO LEONI**  
[www.leonivacuo.com.br](http://www.leonivacuo.com.br)  
**Industria de Seladoras a Vácuo**  
Campinas/SP - Vendas direta  
[www.leonivacuo.com](http://www.leonivacuo.com)  
(19) 3388-5252 / 99119-6993  
Seladoras a vácuo, mais de 15 modelos

## CONSULTORIA

**Assessoria Empresarial**  
Atuação diferenciada no segmento de Contabilidade.  
Com mais de 14 anos de experiência, a DS consolidou-se no âmbito empresarial através de seus serviços diferenciados à sua carteira de clientes que estão na Capital Paulista, Grande São Paulo e outros Estados.  
análise tributária - contábil - fiscal  
paralegal - recursos humanos  
Rua Desemb. Brêno Caramuru Teixeira, 290 - 08130-310 - São Paulo / SP  
(11) 2566.2157 - 2561.5309 - 2569.2842 - 2569.1620  
[www.dsdespresaial.com.br](http://www.dsdespresaial.com.br)

OPORTUNIDADE PARA EMPREENDEDORES!  
TENHA SEU PRÓPRIO NEGÓCIO DE COSMÉTICO PROFISSIONAL LINHA COMPLETA PARA SALÃO DE BELEZA  
LUSTY PROFESSIONAL  
(11) 2098-4504 [www.lusty.com.br](http://www.lusty.com.br)

**FRANQUIA**  
**DOUTOR FAZ TUDO**  
Unidades em todo Brasil  
15 mil lojas **ZAIOM** drfaztudo.com.br **EXCELENCIA 2014**

**Qualitivem**  
Planejamento Estratégico Diagnóstico Empresarial e Projetos de implementação de Melhorias  
**LUCRATIVIDADE**  
Reestruturação Empresarial Redução de Custos Aumento de Vendas  
www.qualitivem.com.br

**DESIDRATADORES DEFUMADORES DEFUMAX**  
AUMENTE SUA FONTE DE RENDA!!  
Tel: (16) 3203-3042 [www.defumax.com.br](http://www.defumax.com.br)

**FRANQUIA**  
**DR. JARDIM**  
MANUTENÇÃO DE PISCINAS & JARDINS  
Unidades em todo Brasil  
15 mil lojas **ZAIOM** drjardim.com.br **EXCELENCIA 2014**

**UP Consult**  
Consultoria Empresarial  
• Consultoria de Negócio  
• Auditoria e Revisão  
• Gestão de Logística e Inventários  
• Consultoria de Recursos Humanos  
98958-9292 | 99527-7958 | 98927-9820  
contato@upconsult.adm.br  
[www.upconsult.adm.br](http://www.upconsult.adm.br)

SUA EMPRESA NÃO TEM SITE?  
...seu concorrente tem!!!  
**ecryar** agência  
ecryar.com  
Sites - Lojas Virtuais - Campanhas Publicitárias  
Rib. Preto (16) 3515 0033  
São Paulo (11) 3508 6263

**FRANQUIA**  
**Home Angels**  
Cuidadores de Pessoas  
Unidades em todo Brasil  
15 mil lojas **ZAIOM** [homeangels.com.br](http://homeangels.com.br) **EXCELENCIA 2014**

## DIVERSOS

**METALLINCE** Indústria e Comércio Ltda.: Fazemos dobras e cortes a laser e plasma em chapas de aço. Site: [www.metallince.com.br](http://www.metallince.com.br). Tel.: (12) 3132-3066 Guaratinguetá

**AÇÃO PRIME OFFICE**  
Escritório Virtual e Centro de Negócios  
• Reuniões • Workshops • Coffe Break  
• Palestras • Seminários • Seleção de Pessoas  
• Treinamentos • Congressos • Locação por Período  
Rua Apucarana, 513 - Tatuapé - SP  
Fone/Fax: 55 11 3584-7900  
[www.acaooffice.com.br](http://www.acaooffice.com.br)

**FRANQUIA**  
**Home Depil**  
Fotodepilação e Estética  
Unidades em todo Brasil  
15 mil lojas **ZAIOM** [homedepil.com.br](http://homedepil.com.br) **EXCELENCIA 2014**

**INFORMATIZE SEU COMÉRCIO**  
FACILIDADE E BAIXO CUSTO  
» CUPOM FISCAL (NF PAULISTA)  
» NOTA FISCAL ELETRÔNICA  
» ORDEM DE SERVIÇO  
**Mestre Digital** 27 Anos Informática (11) 4991-8055  
[www.mestredigital.com.br](http://www.mestredigital.com.br)



QUER ANUNCIAR? LIGUE

0800 570 0800

OU PROCURE UM DOS  
ESCRITÓRIOS DO SEBRAE-SP

**LOJA VIRTUAL INTEGRADA**  
FACILIDADE E BAIXO CUSTO

**2 EM 1**  
LOJA VIRTUAL + LOJA FÍSICA

AGENDE UMA DEMONSTRAÇÃO SEM COMPROMISSO

**Mestre Digital**  
27 Anos Informática (11) 4991-8055  
www.mestredigital.com.br

## INVENTOS

**Crimark**  
MARCAS & PATENTES

- CETESB
- Licença de Funcionamento
- Autorização de Funcionamento
- Registro e Legalização de Produtos

**DDG 0800 13 33 13**

[Http://www.crimark.com.br](http://www.crimark.com.br)  
e-mail: [crimark@crimark.com.br](mailto:crimark@crimark.com.br)

## ORGANIZACIONAL

## CONTABILIDADE

- ABERTURA, Alteração e Encerramento de Empresas;  
"CONSULTE-NOS"
- Primeiras orientações para Administrar sua empresa (controles, contas a pagar e receber etc.)
- Atendemos em todas as regiões
- Advogados
- Asses. Geral, Fiscal, Trabalhista etc.

Mais de 20 anos de profissão

Fone/Fax: 3832-1079 Sr. David

**RÁDIO ONLINE DO SEBRAE**

ACESSE A RÁDIO SEBRAE-SP

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

**Colorstamp**  
O seu próximo carimbo

**Tecnologia de ponta**  
**Carimbos com impressão**

**Colorida**

**EnCanto**  
EDUCAÇÃO INFANTIL

**EnCanto**  
EDUCAÇÃO INFANTIL

**ADVOCACIA**  
Camargo

**ADVOCACIA**  
Camargo

**WWW.COLORSTAMP.COM.BR**  
[vendas@colorstamp.com.br](mailto:vendas@colorstamp.com.br)

MCI - Mais um produto de marca **treof**  
www.treof.com.br

**O melhor investimento do empresário que quer ter sucesso**

**SEBRAE SP**

**empretec**  
Há mais de 20 anos formando campeões

**REDESCUBRA SEU PAPEL DENTRO DA EMPRESA E SUPERE OS DESAFIOS!**

O Empretec é um curso intensivo que promove uma verdadeira transformação no comportamento do empreendedor. Durante seis dias, você vai aprender a superar seus limites, enxergar oportunidades e fortalecer suas habilidades.

Desenvolvido pela ONU, o Empretec é aplicado no Brasil com exclusividade pelo Sebrae.

**PARTICIPE!**  
Só 5 X R\$ 260,00

**Mais informações: 0800 570 0800**,  
procure o Sebrae-SP mais próximo ou acesse:

<http://sebrae.sp/empretec>

**LIBRAS**  
Língua Brasileira de Sinais

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

# Classificados

O SEBRAE-SP NÃO SE RESPONSABILIZA PELAS INFORMAÇÕES DISPONIBILIZADAS NESTE ESPAÇO PUBLICITÁRIO.  
O ANUNCIANTE ASSUME RESPONSABILIDADE TOTAL POR SUA PUBLICIDADE.



Comece 2015  
planejando o **melhor**  
para a sua empresa

Com o ContaAzul, sistema de gestão  
financeira online, o sonho da sua empresa  
fica mais próximo da realidade.

 **ContaAzul**

Acesse [contaazul.com/sebrae](http://contaazul.com/sebrae)

**INTERMAQ**  
DO BRASIL  
EQUIPAMENTOS E PEÇAS PARA INDÚSTRIA E COMÉRCIO

DEPARTAMENTO DE VENDAS  
TELEFONE 2291-3011 / 2291-7670  
CELLULAR 94110-1919 / 97219-1959

**REDUTORES** com alta qualidade e tecnologia de ultima geração



**ROSCAS E CANHÕES** para Indústrias: Plástica, Alimentícia e Borracha.

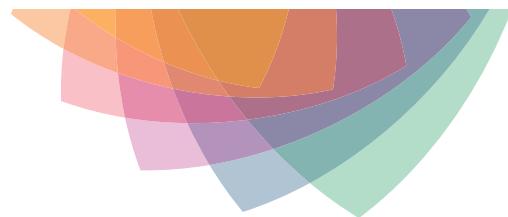


Roscas e Cilindros de Alta Qualidade.  
Para Extrusoras – Injetoras – Sopradoras  
Mono – Duplas – Paralelas - Cônicas  
Construídas em Aço 85.50 e Bimetalica

Rua: Coronel Antonio Marcelo, 194 - Brás - São Paulo - SP  
[www.intermaqdobrasil.com.br](http://www.intermaqdobrasil.com.br) | [contato@intermaqdobrasil.com.br](mailto: contato@intermaqdobrasil.com.br)



**SEBRAE**



**#euvou**  
aprender inovar lucrar negociar  
empreender lucrar inovar negociar  
lucrar inovar crescer vencer  
aprender inovar crescer ser feliz lucrar  
vencer

Feira do Empreendedor  
Sebrae-SP 2015:  
o jeito certo  
de chegar lá

Participe!

VAGAS LIMITADAS

Faça já sua inscrição online:  
<http://feiradoempreendedor.sebraesp.com.br>

Pavilhão Anhembi Parque - Av. Olavo Fontoura, 1209, São Paulo

Evento exclusivo para maiores de 14 anos

De 07 a 10  
FEVEREIRO  
das 10h às 21h  
Entrada Franca

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



# Como o empresário do pequeno varejo pode promover ofertas de maneira estratégica? Quais elementos ele deve avaliar?

Para a escolha de ofertas de forma estratégica, o gestor de um pequeno negócio deve levar em consideração, em primeiro lugar, o processo de compras, ou seja: como foi a negociação de entrega com o lote comprado; qual o prazo de pagamento; e como é o processo de venda dos produtos. É importante seguir uma classificação, usando uma forma de separação dos produtos que considere o volume de vendas em relação à lucratividade.

Não é recomendado que sejam utilizados para ofertas produtos-chave da empresa, ou seja, aqueles que são “estrela” (alto giro e alta lucratividade) ou os chamados “menino prodígio” (alta lucratividade e baixo giro).

Recomenda-se que sejam trabalhados aqueles que apresentem baixo giro



e baixa lucratividade ou alto giro e baixa lucratividade, sempre levando em consideração as negociações para compra. Tais produtos devem ser os prioritários no momento de listar os itens que estrategicamente entrarão em oferta. Esses produtos devem ser expostos em pontos precisos na loja e ter preços com menor margem de lucro – ou, em certas condições, pode-se reduzir o valor cobrado para o valor de custo.

O varejista também pode associar um produto a outro para potencializar o valor enxergado pelo cliente. Por exemplo: juntar escova ao creme dental, ou copo à cerveja, e colocar um preço promocional. É importante treinar e manter a equipe informada sobre essa estratégia e, por fim, se for necessário, tentar ainda vender a

preço menor que o de custo, a fim de esvaziar o espaço e dar chance para outros produtos.

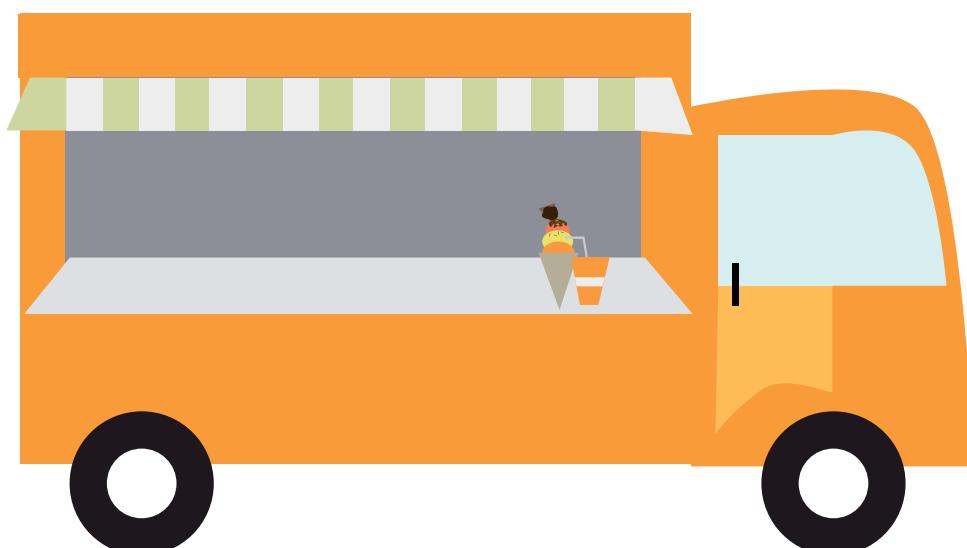
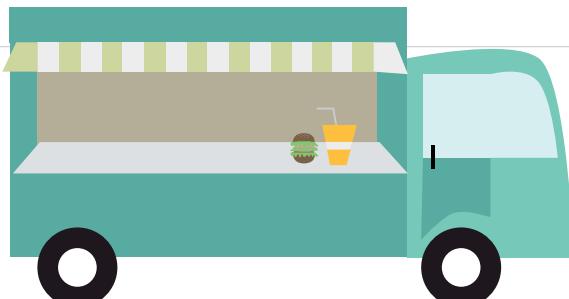
Para não perder dinheiro nem diminuir o capital de giro da empresa, é indicado ofertar os produtos que estão há mais tempo dentro da loja. Considere como estratégia de ofertas o período em que o produto está na prateleira. Levando em conta que a maior parte dos produtos é paga no prazo médio de 45 dias, e correlacionando a estratégia com um semáforo, defina os produtos amarelos (em alerta), entre 45 e 60 dias, e vermelhos (venda urgente), aqueles com mais de 60 dias, na área de vendas.

JEAN FÁBIO DE OLIVEIRA, consultor do Sebrae-SP



## CRESCE PARTICIPAÇÃO DO SETOR SUPERMERCADISTA NO VAREJO PAULISTA

Levantamento feito pela Associação Comercial de São Paulo (ACSP) mostra que o setor de supermercados foi o que apresentou maior aumento de participação das vendas no varejo paulista: 31,7% em 2013. Em 2008, esse montante era de 25,9%. O crescimento também beneficiou a geração de empregos, que aumentou 25% no setor varejista no mesmo período.



# Gastronomia ganha as ruas de São Paulo

Lei que regulamenta a venda de comida de rua abre oportunidades para explorar o negócio por meio de “food trucks”, barracas e carrinhos

**E**m São Paulo, comida de rua deixou de ser sinônimo de pastel de feira ou cachorro quente. Com a regulamentação da Lei Municipal nº 15.947, a figura dos *food trucks* (ou caminhões de comida) se espalhou pela cidade. A lei vale apenas para a capital paulista, mas várias localidades do interior do Estado também estão liberando a prática e estabelecendo regras para a venda em unidades móveis, como veículos, carrinhos e barracas desmontáveis.

Aos poucos, a chegada dos *food trucks* está mudando mais do que os hábitos gastronômicos dos paulistanos. Ela também abre oportunidades para empreendedores interessados em prestar o serviço. Com o novo

**COM O NOVO CONCEITO DE COMIDA DE RUA, SURGEM TRÊS CATEGORIAS: VEÍCULOS MOTORIZADOS, CARRINHOS E TENDAS**

conceito de comida de rua, surgem três categorias: os veículos motorizados (que, obrigatoriamente, devem permanecer estacionados); os carrinhos ou tabuleiros volantes (cuja licença permite mobilidade em uma

área predeterminada); e as tendas ou barracas desmontáveis (fixas em locais predeterminados).

Em São Paulo, as subprefeituras são responsáveis pela designação dos locais para a venda da comida de rua. Até o fim de outubro, a Prefeitura de São Paulo havia liberado 1.136 pontos. O chef Alexandre Leggiere é dono de uma dessas licenças. Ele montou um carrinho de mão, ou como ele mesmo diz, um “*food truckzinho*”, de doces italianos que percorre o centro expandido de São Paulo. A localização é característica importante para sucesso da comida de rua. Por isso, Leggiere recomenda que o empresário conheça muito bem o público com o qual pretende trabalhar.



O chef Alexandre Leggiere é dono de carrinho de doces que percorre o centro expandido de São Paulo



## EMPREENDEDOR BRASILEIRO NÃO TEM MEDO DE ARRISCAR

Pesquisa do Grupo Sage mostra que 61% dos empresários brasileiros não têm receio de arriscar. Em 2013, esse índice era de 56%. Os brasileiros ficaram na frente de americanos, canadenses e australianos. A média mundial é de 49%. Um terço dos entrevistados disse que ficou mais avesso aos riscos nos últimos sete anos e quase todos os países estão confiantes com o resultado de suas economias, com destaque para Polônia, Reino Unido e Cingapura.

O *food truck* exige do empreendedor uma estrutura maior do que as tradicionais barracas. O veículo custa entre R\$ 80 mil e R\$ 500 mil, dependendo do modelo, do tamanho e do tipo de equipamento instalado internamente, explica o consultor do Sebrae-SP, Reinaldo Messias. Soma-se a isso o custo com a permissão, que varia de acordo com o espaço. Segundo Messias, mesmo com todos esses custos, os vendedores volantes atraem mais público do que os vendedores informais. "O cliente confia mais na compra em um local regulamentado e preparado para fazer comida. A tendência é que não haja mais espaço para os ambulantes", destaca Messias.

Contudo, a concorrência com os estabelecimentos comerciais não pode ser ignorada na hora de definir o preço ao consumidor. Leggiere, por exemplo, reconhece que o preço dos seus produtos não pode ser igual ou superior ao cobrado pelas doçarias. "Não dá para comparar a comodidade que o cliente tem em um estabelecimento, onde ele pode sentar e bater papo, enquanto, no carrinho, ele é servido na calçada", avalia o empresário.

Para obter lucro, ele indica que os futuros donos de *food trucks* façam cursos, principalmente voltados a finanças. "Ele precisa identificar o público-alvo, saber quanto gasta e qual a receita, sem abrir mão da qualidade", recomenda Leggiere. A qualidade passa também pelo atendimento, que pode ser um diferencial para quem vende comida na rua.

A operação também deve seguir regras de higiene, limpeza e segurança. Para orientar os empreendedores interessados em explorar comida de rua, o Sebrae-SP oferece uma cartilha sobre o tema, que orienta sobre as novas regras e detalha como solicitar uma licença para a atividade – o termo de permissão de uso. A cartilha pode ser baixada no site do Sebrae-SP. Vale lembrar que ela se aplica às normas em vigor na cidade de São Paulo. Para outras localidades, procure orientações na prefeitura.

## Sebrae-SP abre vagas para o Programa Alimentos Seguros (PAS)

O Sebrae-SP está com inscrições abertas para a contratação de consultores para o Programa Alimentos Seguros (PAS), que tem como foco a capacitação de empresários de micro e pequenas empresas e ambulantes que atuam no ramo da alimentação para disseminar o conceito de segurança alimentar. Desenvolvido pelo Sistema "S" (Senai, Sesi, Sesc, Senac e Sebrae), o programa tem as seguintes modalidades: indústria, mesa, padaria, distribuição, mercados municipais, ambulantes, leite e apicultura.

A gestora do PAS no Sebrae-SP, Adriani Koller, explica que, hoje, alguns consultores cuidam de mais de uma modalidade. "O ideal é que cada consultor tenha uma área de domínio. Por isso, abrimos inscrições para trazer mais profissionais", destaca. As vagas são para todo o Estado de São Paulo e podem ser preenchidas por profissionais formados em Engenharia Química, Engenharia de Alimentos, Engenharia Agronômica, Nutrição, Química, Medicina, Medicina Veterinária, Agronomia, Farmácia, Biologia, Bioquímica, Biomedicina, Tecnologia de Alimentos ou Zootecnia.

Além da graduação, os candidatos precisam comprovar experiência em sala de aula. Adriani ressalta que os consultores não têm vínculo empregatício com o Sebrae-SP. "Por lei, podemos dispor dos nossos profissionais até 120 horas por mês", explica a gestora. Nesse período, eles capacitam empresários para boas práticas em fabricação; manipulação de alimentos; análise de pontos críticos e perigos no processo; controle de qualidade; e higiene. Só em 2013, 420 empresas foram atendidas e 840 empresários foram capacitados.

Um atrativo para os interessados é que a remuneração será feita dentro de um cronograma de horas de atendimento. Como o Sebrae-SP não exige exclusividade, o profissional poderá conciliar a consultoria do programa PAS com outras atividades profissionais. O valor pago por capacitação varia de R\$ 67 a R\$ 759 por dia, segundo publicado no edital, e cresce de acordo com a distância percorrida pelo consultor.

Os prestadores de serviço terão início imediato após a capacitação na metodologia do programa. "Trabalhar com o nome do Sebrae-SP ajuda a ampliar a carteira de clientes", destaca Adriani, mencionando a credibilidade que o curso dá ao consultor. O sócio-proprietário do Fricco Ristorante, Sauro Scarabotta, participou em 2013 da capacitação do PAS Mesa. Para ele, o treinamento serviu como um termômetro do funcionamento do restaurante. "Muitas das práticas ensinadas eu já seguia, mas foram as aulas que me deram a noção da importância", explica o empresário.



## MAIOR PERFIL DE EMPREENDEDOR NO BRASIL É DE CASAL

Praticamente metade dos empreendedores brasileiros é casada (48%) e possui casa própria, indica pesquisa da empresa Endeavor com o auxílio do Ibope. Por causa da cumplicidade do matrimônio, esses empreendedores tendem a obter sucesso e disciplina mais rapidamente do que os solteiros, o que gera um crescimento nos negócios.

# Como terceirizar serviços de maneira segura?

PATRÍCIA ARAÚJO

é consultora trabalhista e previdenciária da Crowe Horwath



→ A contratação de trabalhadores terceirizados exige atenção, pois a prática implica riscos e pode ser um problema – principalmente para micro e pequenas empresas, que nem sempre contam com assessoria profissional. Para diminuir os riscos na contratação de terceiros, vale atenção aos seguintes itens:

**Atividade-meio x Atividade-fim:** não utilize mão de obra terceirizada para a atividade-fim da empresa. A Súmula 331, do Tribunal Superior do Trabalho, veta essa prática. O cuidado vale tanto para a contratação de profissionais autônomos como para a contratação de pessoas jurídicas. Nesse último caso, a empresa contratante fica sujeita a pagar direitos trabalhistas que, por ventura, não forem quitados pela prestadora de serviços.

**Caracterização de vínculo empregatício:** a relação entre prestador e tomador de serviços é regida pelo Código Civil, porém, a contratação de terceiros sem as devidas observâncias

legais poderá transgredir a esfera civil e prosseguir para a trabalhista, trazendo em pauta a possível relação de emprego, ou seja, vínculo empregatício entre o prestador e o tomador. Para que o vínculo se estabeleça, a CLT determina a existência das seguintes características: subordinação, controle de jornada, pessoalidade, habitualidade e dependência econômica. Assim, a contratante deve observar de perto a relação com a contratada a fim de afastar tais características da relação.

**Controle das obrigações trabalhistas de terceiros:** no intuito de se resguardar de litígios futuros, a tomadora de serviços deve manter – em boa guarda, em ordem cronológica e por contratada – as correspondentes notas fiscais, faturas ou recibos de prestação de serviços, Guias da Previdência Social e Guias de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social com comprovante de entrega.

## AGENDA TRIBUTÁRIA

### Microempreendedor Individual (MEI)

**20/1 (3ª feira)**  
**Microempreendedor Individual (MEI) – Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais** – Último dia para o pagamento do DAS referente a dezembro de 2014.

**SIMPLES NACIONAL (ME/EPP)**  
**15/1 (5ª feira)**  
**Pagamento da Diferença de Carga Tributária** – Diferencial de alíquota de ICMS devido pelas empresas optantes pelo Simples referente às aquisições de produtos de outros Estados realizadas em dezembro de 2014.

**20/1 (3ª feira)**  
**Recolhimento do DAS** – Tributos devidos e apurados na forma do Simples Nacional.

**30/1 (6ª feira)**  
**IR** – Ganho de capital das empresas optantes pelo Simples Nacional.

**20/1 (3ª feira)**  
**INSS (Simples Nacional – anexo IV)**.

**Lucro Presumido**  
**30/1** (último dia do mês seguinte à apuração do trimestre).

**IRPJ** – Imposto de Renda da Pessoa Jurídica – Recolhimento trimestral.

**30/1** (último dia do mês seguinte à apuração do trimestre).  
**CSLL** – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – Recolhimento trimestral.

**20/1 (3ª feira)**  
**INSS** – Contribuição Previdenciária devida pelas empresas em geral calculada sobre o total da folha de pagamento, bem como dos valores retidos.

**23/1 (6ª feira)**  
**PIS/Pasep Faturamento – Contribuição com base no faturamento de dezembro de 2014.**

**23/1 (6ª feira)**  
**Cofins Faturamento – Contribuição com base no faturamento de dezembro de 2014.**

**Demais obrigações previdenciárias, trabalhistas e retenções na fonte**  
**7/1** (5º dia útil do mês)  
**Salários** – Último dia para o pagamento do salário do mês de dezembro de 2014.

**7/1 (4ª feira)**  
**FGTS** – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – Recolhimento relativo a dezembro de 2014.

**7/1 (4ª feira)**  
**Caged** – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – Encaminhar ao Ministério do Trabalho a relação de admissões, transferências e demissões de empregados ocorridas em dezembro de 2014.

**15/1 (5ª feira)**  
**INSS** – Contribuintes individuais, facultativos e empregadores domésticos.

**15/1 (5ª feira)**  
**INSS** – Produtor Rural (pessoa física e jurídica) e retenção de 11% na fonte (cessão de mão de obra).

**9/1 (6ª feira)**  
**GPS** – Entrega ao sindicato – Guia de Recolhimento da Previdência Social.

**20/1 (3ª feira)**  
**IRRF** – Imposto de renda Retido na Fonte – descontado dos pagamentos do trabalho assalariado, sem vínculo empregatício, e a outras pessoas jurídicas.



## INFORMAÇÃO SOBRE CARGA TRIBUTÁRIA É OBRIGATÓRIA

A partir deste mês, as empresas deverão informar os impostos embutidos nos preços de produtos e serviços adquiridos. A carga tributária poderá ser discriminada na nota ou no cupom fiscal, informada em painel afixado no estabelecimento, em local visível, ou prateleiras e gôndolas.



# Apixonado e persistente

O grande número de marcas de cosméticos não desanimou o engenheiro Claudio Novaes, que criou a Bellhair em 2013, em São Bernardo do Campo

**O ENGENHEIRO CLAUDIO NOVAES LARGOU A PROFISSÃO PARA SE DEDICAR AO PRÓPRIO NEGÓCIO, A BELLHAIR COSMÉTICOS PROFISSIONAIS. CRIADA EM 2013, EM SÃO BERNARDO DO CAMPO, A EMPRESA ENFRENTOU O DESAFIO DE GANHAR ESPAÇO EM UM MERCADO JÁ REPLETO DE MARCAS CONSOLIDADAS. NOVAES TEVE DE BATER DE PORTA EM PORTA PARA SER CONHECIDO E ATRAIR CLIENTES. ELE ENXERGOU A IMPORTÂNCIA DE BUSCAR QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO NO SEBRAE-SP PARA CRESCER E ALCANÇAR NOVOS MERCADOS. DESSE MODO, ENTENDER O DESEJO DO CONSUMIDOR FOI A CHAVE DO SUCESSO**

**PARA A BELLHAIR, COMO EXPLICA O EMPRESÁRIO EM ENTREVISTA AO JORNAL DE NEGÓCIOS.**

### **Por que decidiu abrir o próprio negócio?**

Sempre tive o sonho de ter o próprio negócio. Sou engenheiro, porém, trabalhava em paralelo como representante de uma marca de produtos de beleza. Peguei gosto pelo setor e criei a Bellhair para ser uma empresa conhecida como sinônimo de qualidade dos produtos.

### **Quais são os desafios de empreender no seu segmento de negócios?**

Qualquer negócio no início é desafiador, mas o maior desafio é a aceitação aos novos produtos. As pessoas têm muita resistência às mudanças. No começo, passava o dia buscando novos clientes, até as pessoas se familiarizarem com a mercadoria e confiar na empresa. Tem de ser dedicado e persistente, senão você fica pelo caminho.

### **Como se preparou para empreender e desenvolver a empresa?**

Fiz diversos cursos e palestras no Sebrae-SP, que me ajudaram a gerir a empresa e a lidar com finanças. Sempre mantendo contato com os consultores da entidade para me auxiliar no desenvolvimento da companhia. Procuro sempre estar alinhado com o que o mercado pede e realizamos, frequentemente, pesquisas com clientes e cabeleireiros parceiros.

### **Quais dicas daria para quem quer começar ou está começando como empreendedor?**

O empreendedor deve ser apaixonado pelo que faz e ser persistente. Ele encontrará barreiras pelo caminho e terá que superar falhas, mas não pode desistir. No segmento de produtos de beleza, o empresário também deve ter conhecimento técnico de todos os itens para poder vendê-los e recomendá-los aos clientes.

Foto: Anderson Nascimento



## Pulo do gato

"Nosso diferencial são as pessoas. O mercado está cheio de empresas que só querem vender os produtos e obter lucro. Nós trabalhamos como parceiros dos nossos fregueses e compartilhamos, além de produtos de qualidade, informações e tendências do mercado".

**Claudio Novaes,  
proprietário da Bellhair  
Cosméticos Profissionais**

## Palavra do especialista

"A evolução da Bellhair em um curto período de existência reflete o seu modelo de atuação, que busca inovar constantemente no desenvolvimento de produtos, nas estratégias de vendas e, principalmente, na gestão – com a melhoria contínua de todas as áreas-chave do negócio. A percepção que temos do perfil empreendedor de Claudio Novaes é de total conexão com o mercado, ou seja, antenado com o comportamento do consumidor e preocupado em identificar suas preferências, hábitos e costumes que podem afetar diretamente os negócios da Bellhair."

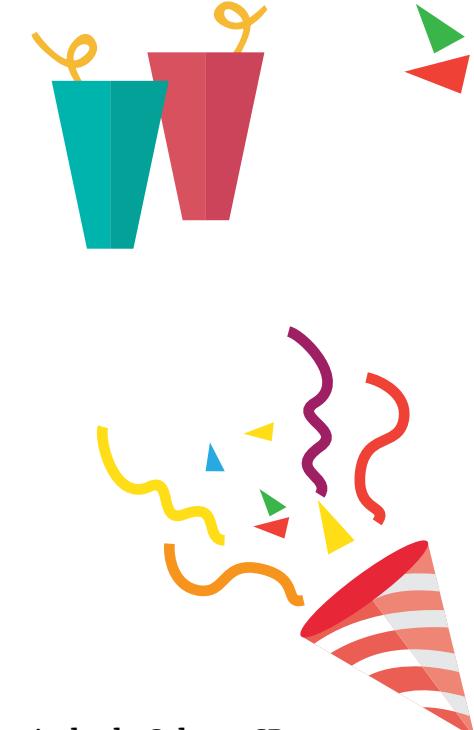
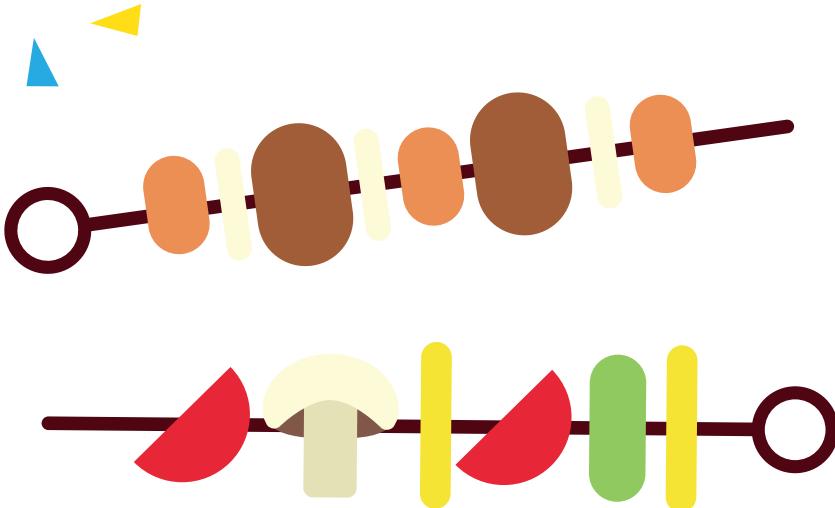
**Caio César Massao Ito,  
consultor do Escritório  
Regional do Sebrae-SP  
no Grande ABC**





## PARCELAMENTO DO SIMPLES NACIONAL

Contribuintes já podem entrar no site da Receita Federal ([www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)), para acessar o novo serviço de Parcelamento – Simples Nacional. O empresário pode emitir a DAS para pagamento das parcelas, consultar a situação do parcelamento e demais detalhamentos, bem como registrar a desistência do parcelamento.



# Festa é assunto sério

Com 30 anos de mercado, empresa de bufê e churrasco de São Caetano do Sul segue inovando com a ajuda do Sebrae-SP

**P**ara o brasileiro, comemoração é sinônimo de churrasco. Essa preferência nacional tem feito o sucesso da Serve Festa Espetinhos, empresa que há 30 anos leva festas muito a sério. A companhia é formada por cinco sócios, que eram colegas de trabalho em uma fábrica de eletrodomésticos quando resolveram montar um serviço de bufê para prestar serviços a empresas e casamentos. No início, organizavam apenas coquetéis e, depois, passaram a oferecer serviços de churrasco.

Inaugurada em 1984, a empresa conta com frigorífico próprio e mão de obra especializada, que garante planejamento e execução de festas completas, para atender dezenas ou centenas de pessoas. Além disso, opera duas lojas próprias em São Caetano do Sul (Grande ABC) e em Santos, no litoral paulista. São 42 funcionários fixos que trabalham no frigorífico e no processo industrial dos espetinhos, mas, na alta temporada – geralmente em dezembro –, quando as empresas realizam confraternizações, a Serve Festa Espetinhos chega a 300 funcionários, com a contratação de temporários para atender à demanda.

Ao longo dos anos, a companhia passou por fases distintas e teve de se

reinventar para não perder mercado. “Crescemos muito nos quatro primeiros anos, pois não havia concorrência”, afirma um dos sócios da Serve Festa Espetinhos, Leonel Domenes Júnior. Para se diferenciar das empresas que surgiram na sequência, a companhia investiu no serviço personalizado. “Os eventos que realizamos são experiências importantes para os nossos clientes, então, investimos no ótimo atendimento e na personalização, para garantir que entregaremos o que o cliente está esperando”, aponta Domenes Júnior.

## A COMPANHIA PASSOU POR FASES DISTINTAS E TEVE DE SE REINVENTAR PARA NÃO PERDER MERCADO

Os sócios também enxergaram que, mesmo com a experiência adquirida, deveriam investir em qualificação e procuraram o Sebrae-SP em busca de cursos e palestras sobre empreende-

dorismo. “Os cinco sócios se dividiram para fazer os programas do Sebrae Mais: Estratégias Empresariais, Gestão Financeira e Gestão da Inovação. Isso demonstra que, mesmo após ter o negócio consolidado, eles sentiram a necessidade de otimizar ainda mais os serviços prestados e fazer a empresa crescer”, aponta o consultor do

Escritório Regional do Sebrae-SP no Grande ABC, Leandro Reale Perez.

Segundo Domenes Júnior, quando iniciaram a sociedade, os cinco amigos não entendiam de gestão nem de administração de empresas e foram crescendo conforme o mercado. “No início, era mais fácil crescer, pois não contávamos com concorrentes à altura, por isso, fizemos cursos básicos para nos mantermos. A parceria com o Sebrae-SP se tornou muito importante, pois nos dá todo o respaldo que precisamos, além de um olhar empresarial de fora para dentro”, afirma.

O plano de Domenes Júnior é continuar participando de cursos do Sebrae-SP e expandir a marca para o interior do País em 2015, levando lojas físicas a Sorocaba e Campinas.

A empresa apostou ainda na diversidade de alimentos, como a oferta de variados bufês de salada e de sobre-mesa, além dos espetinhos e carnes de diversas qualidades. “Hoje, temos a capacidade de realizar um evento para 200 pessoas ou uma festa de família para 20 pessoas. Adaptamo-nos ao cliente”, afirma o empresário. Ao longo dos 30 anos, a empresa já participou de mais de 35 mil eventos, atendendo 4,5 milhões de pessoas.



Leonel Domenes Júnior, da Serve Festa Espetinhos, investe em serviço personalizado

Foto: Anderson Nascimento