



Fábio Sacheto  
direciona a produção  
de cosméticos da  
Florus para atender a  
marcas da moda como  
Dudalina e Cavallera



### Boa opção para quem tem pouco para investir

Com R\$ 10 mil, Felipe Oliveira (foto) abriu uma microfranquia de lavagem de carro. Por exigir pouco capital, a modalidade de negócio vem ganhando força

PÁGINAS 10 E 11



### Curso online e gratuito oferece excelência em gestão

Karina Scudeler (foto), diretora-executiva da Sollus, em Assis, pôs em prática o que aprendeu e identificou avanços para clientes

PÁGINA 24

### Radar e Mapa de Negócios

FERRAMENTAS DO SEBRAE-SP  
FACILITAM O PLANEJAMENTO  
E AMPLIAM A VISÃO SETORIAL

PÁGINA 8

### Rancho do crédito rural

EVENTOS GRATUITOS  
REÚNEM MPES RURAIS E  
AGENTES FINANCEIROS

PÁGINA 19



### Bom gerenciamento turbinou resultados de academias

Implantação de princípios de qualidades, orientados pelo Sebrae-SP, apontaram a trilha do sucesso para a WorkBody Fitness e a WorkBody Class, de Alex Lobo de Oliveira (foto), em Garça

PÁGINA 23

### Bons aplicativos grátis

PROGRAMAS AJUDAM A CORTAR  
CUSTOS E AGILIZAR PROCESSOS  
NA GESTÃO CORPORATIVA

PÁGINAS 14 E 15

### Fornadas a todo vapor

COM MERCADO DE BOLOS  
EM ALTA, DANIELLA SABBAG  
ABRIU O PRÓPRIO ATELIE

PÁGINA 6

# Parcerias rentáveis reforçam o caixa

Micro e pequenas empresas descobrem que fornecer para as grandes é bom caminho para prosperar | PÁGINAS 12 e 13



# NEGÓCIOS PARCERIAS ESTRATÉGIA

## MARKETING FINANÇAS PLANEJAMENTO

VENDAS CAPACITAÇÃO ATENDIMENTO TECNOLOGIA

INOVAÇÃO INTERNET GESTÃO QUALIDADE CONSULTORIA CURSOS

## NOTAS DE MARÍLIA E REGIÃO



### PALESTRA ORIENTA SOBRE IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO

Em março, há diversas oportunidades para os empresários da região de Marília aprenderem a se planejar. Todas as segundas-feiras (dias 2, 9, 16, 23 e 30), sempre às 19h, será realizada no Escritório Regional (ER) do Sebrae-SP em Marília a palestra Planejamento – O Primeiro Passo para Começar o meu Negócio. Consultores do Sebrae-SP vão orientar empreendedores que já tenham ou estejam pensando em abrir um negócio em relação aos pontos mais relevantes de um planejamento eficiente. Também serão abordadas com a plateia as principais características empreendedoras. Os interessados podem conseguir mais informações no ER em Marília.

### ACERTE NA ESCOLHA DO PONTO COMERCIAL

Para abrir um comércio, de nada adianta aproveitar um imóvel da família ou um aluguel atrativo se ele estiver localizado em um lugar inadequado para a sua empresa, com baixo movimento, por exemplo. É preciso ter critérios claros e avaliar com cuidado na hora de definir a escolha do ponto comercial. Para ajudar os empreendedores nesta tarefa, o Sebrae-SP preparou o kit Escolha de Ponto Comercial, formado por um e-book, um vídeo e uma planilha, que explicam detalhadamente como fazer a avaliação do ponto em relação ao acesso, ao mercado, à população, à concorrência e ao imóvel propriamente dito. O material é gratuito. Basta se cadastrar no site do Sebrae-SP ([www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)) e baixar o conteúdo.



### PRÊMIO ABRE INSCRIÇÕES NO DIA INTERNACIONAL DA MULHER

Por meio do Prêmio SEBRAE Mulher De Negócios, são escolhidas anualmente as mulheres empreendedoras que mais se destacaram em todo o Brasil. As candidatas concorrem a um troféu, ao selo de vencedora e a uma capacitação em território nacional, além de uma viagem internacional. Sandra Yamashita, da mariliense SOS Alergias, foi uma das escolhidas. Ela fez das alergias de seu filho um exemplo de superação e empreendedorismo. Neste dia 8, em comemoração ao Dia Internacional da Mulher, serão abertas as inscrições para a 12ª edição do prêmio. A partir dessa data, todas as empreendedoras de Marília ou região que tenham uma história interessante como a de Sandra, podem contá-la no site <http://www.mulherdenegocios.sebrae.com.br/>

### EVENTO ENFATIZA AS VANTAGENS DE SER UM MEI

São diversas as vantagens que um empresário tem na formalização com Microempreendedor Individual (MEI) do negócio. Em posse de um CNPJ regularizado, é possível atrair mais clientes e ainda expandir seus negócios para outras cidades. O Sebrae-SP é um grande parceiro da formalização e orienta o empreendedor nesse processo. Durante o mês de março, o ER de Marília organizará todas as terças-feiras, às 19h, uma palestra com dicas e solução de dúvidas voltadas especificamente aos donos de microempresas da região. A palestra é grátis. Para participar, contate o ER.

### SERVIÇO

Escritório Regional do Sebrae-SP em Marília  
Av. Brasil, 412 – Centro  
(14) 3422-5111 / 0800-570-0800



## EMPREENDEDORES ENXERGAM PRÓXIMOS DOIS ANOS COM OTIMISMO

Apesar de 2015 ser considerado um ano de ajuste, os donos de micro e pequenas empresas estão confiantes. Pesquisa feita pelo SEBRAE aponta que 80% dos empreendedores irão manter ou ampliar os seus planos de investimentos nos próximos dois anos. Além disso, nove de cada dez entrevistados afirmaram que pretendem ampliar ou manter a quantidade de funcionários em 2015. Mais da metade pretende investir em ações de marketing e propaganda e 44% delas pensam em ampliar a quantidade de produtos oferecidos.



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

## Inspiração de cabeça



### A EMPRESA IMPORTADORA (Ed. Revista dos Tribunais)

Neste livro, o consultor de comércio exterior do Sebrae-SP Mauricio Golfette de Paula aborda a gestão global da empresa importadora e destaca a importância da internacionalização do negócio.



### CINCO PASSOS PARA CONSTRUIR UMA EQUIPE VENCEDORA (Ed. All Print)

Especialista em recrutar e treinar profissionais, Jeane Macieira dá dicas de como formar uma equipe motivada e que realmente vista a camisa da empresa.



### SEU BOLSO – COMO ORGANIZAR SUA VIDA FINANCEIRA, EVITAR ARMADILHAS E JUNTAR MAIS DINHEIRO

Âncora do programa *Conta Corrente*, da GloboNews, Dony De Nuccio lança uma série de livros sobre finanças e carreira. Este primeiro foi escrito em parceria com o professor Samy Dana.

# Pelo direito de competir

PAULO SKAF,  
Presidente do Conselho Deliberativo  
do Sebrae-SP



➔ Ser competitivo. Este é o Santo Graal das empresas, independentemente de porte, localização geográfica e ramo de atuação. Mas, assim como na lenda do cálice sagrado, há uma série de obstáculos que atravancam a jornada rumo à melhoria da produtividade, da rentabilidade e da sustentabilidade. Temos alguns exemplos, como políticas macroeconômicas, regulamentações desconectadas da realidade, que ainda nos fazem conviver com os excessos burocráticos e tributários, e leis de meados do século passado.

Tudo isso leva pelo ralo os investimentos que empresários fazem em inovação de produtos e de processos e na gestão, como demonstra estudo da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp). Abrangendo 43 economias do mundo, o Índice da Competitividade das Nações coloca o Brasil na 39ª posição.

No campo das políticas públicas, não queremos favores, mas garantias de isonomia. Por isso, continuaremos trabalhando para que formuladores e executores de políticas públicas façam a sua parte e simplifiquem, desonerem

e aprimorem a gestão dos gastos públicos.

Também vamos intensificar investimentos em programas que garantam o acesso à inovação e à formação de redes de pequenas com médias e grandes empresas. Os detalhes você vai conhecer na matéria principal desta edição. Diminuir a assimetria entre estas corporações é o nosso desafio.

Já demos passos importantes, como o projeto de Encadeamento Produtivo. Uma pesquisa do SEBRAE com 1,8 mil participantes mostra que 71% deles melhoraram a qualidade de produto/serviço; 58% aumentaram a produtividade; e 48% alavancaram a rentabilidade. Do lado das empresa-âncora, 90% garantiram que a qualidade dos produtos aumentou e 60% mapearam a melhoria da flexibilidade dos fornecedores.

Já demonstramos que conseguimos avançar, mesmo com os pesos sobressalentes. Sem esta carga e com o apoio necessário, podemos ir muito além e cumprir nosso papel de alavancadores da sustentabilidade do Brasil.

**Boa leitura!**

## EXPEDIENTE

Publicação mensal do Sebrae-SP

Tiragem total  
500 mil exemplares

## CONSELHO DELIBERATIVO

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

## DIRETORIA EXECUTIVA

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

## JORNAL DE NEGÓCIOS

Unidade Inteligência de Mercado  
Gerente: Eduardo Pugnali  
Editora responsável: Marcelle Carvalho – MTB 00885  
Editores-assistentes: Roberto Capisano Filho e Daniel Lopes  
Apoio comercial: Unidade Comercial  
Giulliano Antonelli (gerente)

Projeto gráfico e produção  
**FISCHER2**  
Impressão: Plural Indústria Gráfica

## SEBRAE-SP

Rua Vergueiro, 1.117, Paraíso,  
CEP: 01504-001

## Escritórios Regionais Sebrae-SP

Alto Tietê 11 4722-8244  
Araçatuba 18 3622-4426  
Araraquara 16 3332-3590  
Baixada Santista 13 3289-5818  
Barretos 17 3323-2899  
Bauru 14 3234-1499  
Botucatu 14 3815-9020

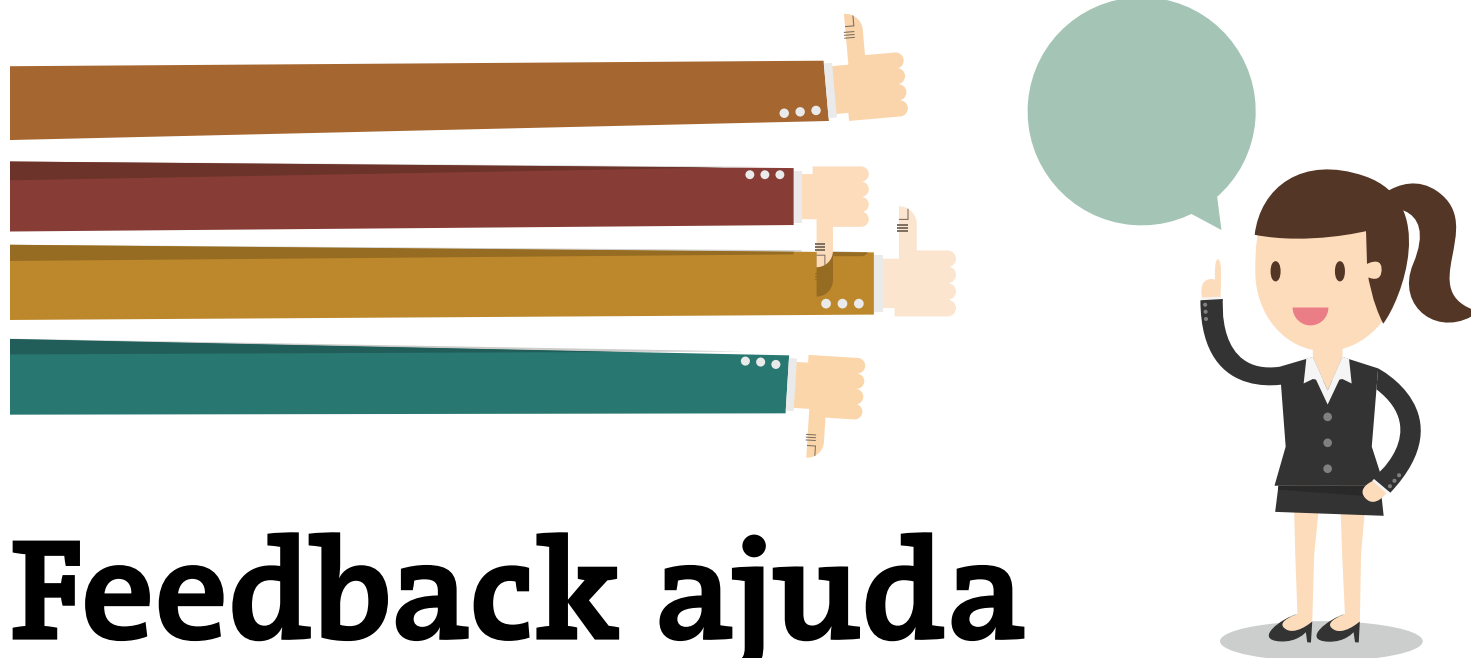
Campinas 19 3243-0277  
Capital Centro 11 3253-2121  
Capital Leste I 11 2225-2177  
Capital Leste II 11 2074-6601  
Capital Norte 11 2976-2988  
Capital Oeste 11 3832-5210  
Capital Sul 11 5522-0500  
Franca 16 3723-4188  
Grande ABC 11 4990-1911  
Guaratinguetá 12 3132-6777  
Guarulhos 11 2440-1009  
Jundiaí 11 4587-3540  
Marília 14 3422-5111

Osasco 11 3682-7100  
Ourinhos 14 3326-4413  
Piracicaba 19 3434-0600  
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



## PARCERIA PROCURA AJUDAR MPES A ATENDEREM A LEI ANTICORRUPÇÃO

Sancionada em janeiro de 2014, a Lei Anticorrupção prevê multa de até 20% do faturamento bruto para empresas que se envolvam em atos de corrupção contra a administração pública. Para auxiliar as micro e pequenas a atender as novas normas, o SEBRAE firmou convênio com a Controladoria Geral da União (CGU). A parceria visa elaborar materiais informativos e cursos abordando questões como mecanismos e procedimentos internos de integridade, controle e incentivo à denúncia de irregularidades e aplicação efetiva de códigos de ética e conduta nas empresas.



# Feedback ajuda a motivar a equipe

Dar retorno ao funcionário sobre o seu desempenho reduz custo, melhora a produtividade e diminui a rotatividade

**C**olaboradores motivados produzem mais e melhor. Isso é fato. O desafio para os gestores é encontrar as ferramentas certas para a motivação. Um poderoso mecanismo para isso é o *feedback*, que em português quer dizer “retorno” e tem um significado particular na área de gestão de pessoas: é a prática de orientar o funcionário após avaliar o seu desempenho, apontando aspectos positivos e negativos do trabalho executado.

Parece fácil, mas pouquíssimas empresas, especialmente as menores, têm esse hábito, segundo o consultor do Sebrae-SP para a área de Recursos Humanos, Julio Tadeu Alencar. Ele destaca a diferença entre *feedback* e análise de desempenho. “O *feedback* é dado ao fim do processo ou de cada etapa, enquanto a análise de desempenho é constante”, explica.

O primeiro passo para um bom *feedback* é restringir a avaliação estritamente ao campo profissional, deixando de lado as considerações subjetivas e pessoais. A comunicação é muito importante ao longo de todo o proces-

so. “Desde o início, o gestor precisa ter certeza de que o colaborador entendeu o que era esperado dele”, afirma.

Na hora de dar o retorno, é necessário atenção a alguns detalhes: a avaliação é sempre individual; deve ser dada de maneira verbal, mesmo que posteriormente a empresa opte por um registro escrito; a conversa deve ser reservada e sigilosa (é opção do colaborador, e não do gestor, contá-la ou não aos outros). Para ser eficiente, um *feedback* deve envolver exemplos práticos, para que a dinâmica não pareça um “achismo”. Deve identificar os pontos fracos e fortes do colaborador, apontar o que saiu errado ao longo do processo e sugerir mudanças. Ao gestor, cabe ouvir as justificativas do colaborador e concordar ou discordar, mas com base em fatos e dados.

Alencar aponta uma série de ganhos para a empresa em decorrência da prática do *feedback*: reduz os custos, a rotatividade dos funcionários e o retrabalho, além de aumentar o grau de satisfação da equipe. O consultor reconhece que, na ausência des-

se retorno, o caminho mais fácil para as micro e pequenas empresas é a demissão do funcionário que não atendeu ao que era esperado. “Entretanto, é o caminho mais caro”, diz.

Às vezes, o erro dos gestores começa muito antes. “Eles contratam mal, não se comunicam de forma clara e, depois, tendem a culpar o funcionário pelos desvios de rota”, afirma Alencar. O consultor orienta os empreendedores a detalhar previamente o perfil da pessoa para cada um dos cargos da empresa e não cair na tentação de contratar o primeiro candidato que aparecer. Para o colaborador, a dica é encarar o retorno como uma oportunidade de aprimoramento profissional e nunca levar para o lado pessoal.

### JORNAL DE NEGÓCIOS MAIS

Confira no JN Mais material completo sobre gestão de pessoas.  
<http://sebr.ae/sp/jnmais252>

## DICAS PARA UM BOM FEEDBACK

1. Escolha o ambiente: deve ser um lugar tranquilo, em horário adequado, sem interrupções. Estabeleça um clima amigável para que haja confiança no processo. Mostre-se aberto para ouvir as opiniões do funcionário.
2. Separe o profissional do pessoal: seja claro e objetivo. Ataque o problema e não a pessoa. Seja direto e fale o que você deseja do outro. Citar exemplos ajuda o funcionário a entender como agir.
3. Planeje sua conversa: reflita de forma cuidadosa sobre o que e como conversar, para evitar atritos e arrependimentos.
4. Comece pelos acertos: mesmo que existam muitos defeitos para apontar, evidencie primeiro os pontos positivos. Só depois diga onde o colaborador deve melhorar.
5. Controle as emoções: não tenha reações explosivas, seja educado e controle o tom de voz.
6. Mostre-se acessível: depois do *feedback*, acompanhe o trabalho do colaborador e sempre reconheça o serviço bem-feito. Aponte para o subordinado exatamente qual foi a atuação digna de elogios ou que precisa ser melhorada.

Fonte: Sebrae-SP



## MPES ESTÃO CONECTADAS

O acesso à internet faz parte do dia a dia de quase a totalidade dos donos de micro e pequenas empresas brasileiras – aquelas que faturam até R\$ 3,6 milhões por ano. Levantamento do SEBRAE mostra que 92% desses empresários usam a internet para checar e-mail, pesquisar preços e fornecedores, procurar serviços financeiros e comprar insumos. Os empresários que acessam a internet dedicam, em média, 20 horas semanais para assuntos ligados ao negócio e 12 horas para outras finalidades.



# Crescimento em ritmo expresso

Com 3 mil colaboradores e 5 milhões de pessoas atendidas por mês, a rede Fran's Café se beneficia do hábito crescente do brasileiro de tomar café fora de casa

A REDE FRAN'S CAFÉ NASCEU EM 1972 NA CIDADE DE BAURU, INTERIOR DE SÃO PAULO, FRUTO DA PAIXÃO E DO SENSO DE OPORTUNIDADE DOS IRMÃOS FRANCISCO E JOSÉ ROBERTO CONTE. ALGUNS ANOS DEPOIS, O AMIGO DE INFÂNCIA JOSÉ HENRIQUE RIBEIRO JUNTOU-SE À EMPRESA, QUE JÁ SE MOSTRAVA UM NEGÓCIO PRÓSPERO. A OPÇÃO PELAS FRANQUIAS VEIO SOMENTE EM 1991 E A PRIMEIRA LOJA NESTE MODELO ESTÁ EM OPERAÇÃO ATÉ HOJE, NA RUA HADDOCK LOBO, NO BAIRRO DOS JARDINS, EM SÃO PAULO. HOJE SÃO 150 LOJAS, ENTRE PRÓPRIAS E FRANQUEADAS, QUE FATURARAM R\$ 100 MILHÕES EM 2014, COM CRESCIMENTO DE 25% SOBRE O EXERCÍCIO ANTERIOR. OS PLANOS DE EXPANSÃO

INCLUEM ALCANÇAR, ATÉ 2016, OS SEIS ESTADOS NOS QUAIS A REDE AINDA NÃO ESTÁ PRESENTE. EM ENTREVISTA AO JORNAL DE NEGÓCIOS, RIBEIRO APONTA A ATENÇÃO AOS DETALHES COMO FATOR DE SUCESSO DO FRAN'S CAFÉ E COMENTA SOBRE O HÁBITO CRESCENTE DO BRASILEIRO DE TOMAR CAFÉ FORA DE CASA.

**O número de cafeterias é muito maior hoje do que era há dez anos, inclusive com a chegada de redes internacionais. Qual é o impacto disso sobre o mercado?**

A concorrência é salutar. Mais empresas envolvidas no segmento ajuda a desenvolver o mercado, e as tecnologias, quando disponíveis, beneficiam

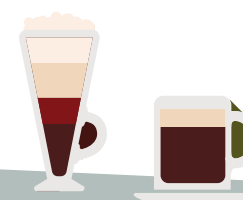
a todos. Um número maior de cafeterias contribui para atrair mais público e todos ganham. As pessoas estão passando mais tempo fora de casa e, conseqüentemente, levando para a rua o hábito doméstico de consumir café várias vezes ao dia.

**Qual é o segredo para transformar a marca Fran's em sinônimo de cafeteria de qualidade?**

Muito trabalho e dedicação. Sou perfeccionista e procuro dar atenção a cada detalhe. O nosso maior patrimônio é o cliente, daí a preocupação em oferecer a ele sempre o melhor – seja em produto, seja em serviço. Por isso, a questão do treinamento dos funcionários é fundamental para que toda a rede tenha o mesmo padrão. No conjunto, entre franqueados e lojas próprias, são 3 mil colaboradores que atendem 5 milhões de pessoas por mês.

**Quais são os planos de crescimento?**

Ampliamos de 120 para 150 lojas ao longo de 2014 e o plano é alcançar em torno de 180 até o fim deste ano. Do total, apenas nove são próprias e outras duas estão em obras para inauguração em breve. Recebemos cerca de 60 pedidos de franquia por mês e aprovamos uma média de três. A rede só não está presente em seis Estados, e esperamos cobrir isso até 2016. Faltam-nos Acre, Rondônia, Roraima, Santa Catarina, Ceará e Rio Grande do Norte.



## PERFIL DO PARCEIRO

“Para ser um franqueado da rede, é necessário acreditar na empresa, gostar do ramo e ter disponibilidade para estar à frente do negócio. Não adianta só investir. Eu posso ajudá-lo com um bom cardápio e um projeto arquitetônico de primeira qualidade, mas isso não funciona sozinho. É preciso cuidar. Por isso, damos preferência a parceiros dispostos a tocar a operação e não apenas a investir nela.”

**José Henrique Ribeiro,**  
sócio do Fran's Café

**Como está o processo de transição para a segunda geração?**

Somos três sócios e todos já estão na casa dos 60 anos. O Francisco e eu temos filhos e o caminho natural é que eles assumam a empresa. Quanto mais tempo eles trabalharem ao nosso lado, maior a experiência de gestão e menor a chance de errarem quando estiverem sozinhos. O processo de transição vem se dando de forma muito natural, o que nos deixa bem tranquilos em relação ao futuro da empresa.





## NEGÓCIOS PROMISSORES PARA 2015

Estudo do SEBRAE destaca os segmentos da economia com boas perspectivas de negócios para este ano. Entre eles estão empresas ligadas a alimentação, construção e estética; bem como a reparação de bens duráveis, como automóveis. Além disso, figuram entre as atividades com maior potencial para 2015 aquelas típicas de pequenos negócios e que independem da conjuntura econômica. De maneira geral, os negócios promissores para os próximos meses têm uma forte característica de atender às necessidades básicas da população, que têm adquirido novos hábitos nos últimos anos.



# Uma receita que faz o maior sucesso

O mercado de bolos está em alta. É cada vez maior o número de pessoas que apostam nesse caminho para abrir o negócio próprio

**E**x-demonstradora de produtos em supermercados, a paulistana Daniella Sabbag queria dar vazão a seu espírito empreendedor em um negócio próprio. Como sempre teve talento para fazer bolos e doces, resolveu investir nesse setor. Há cinco anos, deu os primeiros passos nessa direção fazendo cursos e atuando como auxiliar de uma famosa boleira de São Paulo. “Sabia que não bastava apenas o talento, precisava me aperfeiçoar”, conta. Quando sentiu que já havia reunido os conhecimentos necessários, passou a aceitar encomendas, que preparava na cozinha de seu apartamento. Há dois anos, buscou apoio do Sebrae-SP e avançou mais um pouco com a formalização do negócio.

Primeiro, fez o registro como Microempreendedora Individual (MEI). Depois, com financiamento do Banco do Povo Paulista, um programa de microcrédito do Governo do Estado de São Paulo, comprou um imóvel e reformou para abrigar o ateliê de bolos e doces Daniella Sabbag Cake Designer. “Agora, com espaço próprio e cozinha industrial, estamos prontos para atender à demanda, que está crescen-

do bastante”, diz Daniella, especializada em bolos artísticos, decorados com pasta americana.

O sucesso de Daniella está se repetindo também com outras pessoas que resolveram fazer da confecção de bolos uma opção de negócio. “Esse segmento está em alta”, afirma a

consultora de marketing e vendas do Sebrae-SP, Cássia Godinho. É um terreno fértil para empreender, especialmente se o empreendimento for tratado com um viés gourmet, ou seja, com produtos que ofereçam uma experiência de alimentação diferenciada. “É o caso de reinventar aquele bolo caseiro

que remeta à infância ou investir em uma receita saborosa e artesanal com algum toque de sofisticação”, exemplifica Cássia.

Para ser bem-sucedido nessa empreitada, é necessário definir bem o seu plano de negócio (veja quadro “Cinco passos para entrar no mercado”).

Foto: Clete Silvério



Com registro de MEI e financiamento do Banco do Povo Paulista, Daniella Sabbag investiu no ateliê de bolos e doces

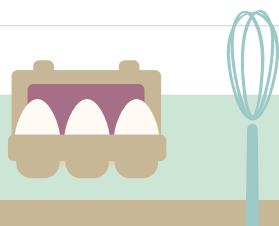
NICHO ESTÁ  
AQUECIDO  
ESPECIALMENTE PARA  
OS PRODUTOS COM  
APELO GOURMET

E também pesar bem os riscos. “Na área de alimentação, é preciso ter cuidado redobrado com o cumprimento da legislação pertinente, especialmente em relação às questões sanitárias, para não correr o risco de a fiscalização fechar o negócio”, alerta a consultora. “Outra questão importante é definir muito bem o público que deseja atingir para não dimensionar mal o empreendimento”, completa Cássia.



## FIQUE ATENTO AO NOVO SISTEMA DE EMISSÃO DE NOTAS FISCAIS

A partir de 1º de julho muitos comerciantes terão de trocar aquele equipamento que emite cupom fiscal a cada compra, com dados relativos a quantidade, descrição e valor das mercadorias ou serviços prestados. A troca será obrigatória para equipamentos com mais de cinco anos de uso. Os lojistas devem utilizar o Sistema Autenticador e Transmissor de Cupons Fiscais Eletrônicos (SAT-CF-e), instalado em nova maquininha. Essa atualização permitirá à Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo acompanhar todas as vendas do estabelecimento em tempo real, evitando, assim, sonegação de imposto e fraudes.



## Cinco passos para entrar no mercado

### Primeiro

Descubra o que você faz melhor. Seu talento é fazer bolo decorado? Ou um simples, saboroso e caseiro? Consegue produzir em larga escala ou apenas em pequenas fornadas?

### Segundo

Defina quem será o seu cliente: vai vender o seu produto para o consumidor final (em um ponto comercial próprio, na rua, para festas etc.) ou para uma empresa que irá revendê-lo (padaria, restaurante, bufê etc.)? Como vai vendê-lo: em pedaços ou inteiro?

### Terceiro

A partir das definições anteriores, faça um portfólio dos produtos que irá oferecer. Calcule os custos de produção do bolo (matéria-prima) e despesas para colocá-lo no mercado (contas de água, telefone, aluguel, despesas com entrega, divulgação, impostos etc.). Com esses gastos definidos e o lucro que pretende ter, estipule um preço justo para o seu produto, sem esquecer de levar em conta se esse valor é compatível com o mercado.

### Quarto

Planeje quantas unidades terá de vender para que seu negócio seja viável. Esse número será o ponto de equilíbrio. Vender menos significará ter prejuízo em vez de lucro.

### Quinto

Coloque em prática um bom plano de marketing para divulgar o negócio e ir atrás dos clientes.



## Ganha-ganha

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

➔ Em uma economia globalizada como a que vivemos, não basta ter empresas competitivas. Para o País, mais relevante é que todas as que integram um determinado setor produtivo ou aglomerado local o sejam. Por quê? Isso aumenta a competitividade média do segmento e melhora o desempenho nacional diante dos concorrentes estrangeiros. Foi justamente para diminuir a diferença que ainda separa as pequenas das grandes empresas no Brasil que o SEBRAE criou o Programa Nacional de Encadeamento Produtivo. O programa age nas duas pontas: mapeia as demandas das grandes corporações e busca encaixar as micro e pequenas empresas (MPEs) na cadeia produtiva. É quase um xadrez, só que os dois lados ganham.

Nesta edição do **Jornal de Negócios**, você vai conhecer mais sobre esse programa e outras novidades que podem ajudar no planejamento estratégico das MPEs. Duas dessas inova-

ções foram lançadas recentemente pelo Sebrae-SP: o Radar e o Mapa de Negócios. No fortalecimento setorial, o Radar é relevante porque fornece ao empreendedor dados do seu segmento de atuação, como média de faturamento e número de empresas. Já o Mapa permite que se conheça melhor a região na qual a empresa atua, com informações sobre clientes, fornecedores e concorrentes.

Outra novidade, que começa em abril, é o Rancho de Crédito Rural. A ideia é reunir no mesmo espaço as MPEs rurais e as instituições financeiras em um evento que inclui palestras de curta duração e rodadas de crédito com os empresários. A iniciativa deve começar por Marília e a expectativa é realizar outros 22 encontros ao longo do ano em todo o Estado de São Paulo.

É o Sebrae-SP trabalhando em favor das micro e pequenas empresas, sejam do campo, sejam da cidade.



#### MAIS ACESSO A GARANTIAS DE CRÉDITO

A Associação Brasileira de Franchising (ABF), o SEBRAE e a Secretaria da Micro e Pequena Empresa assinaram dois protocolos para novas ações em parceria. A primeira é o Fampe Franquias, por meio do qual os associados da ABF terão acesso fácil e rápido a garantias complementares, exigidas pelos agentes financeiros em casos de concessão de crédito. Será uma versão diferenciada do Fundo de Aval das Micro e Pequenas Empresas (Fampe), operado pelo SEBRAE há cerca de 20 anos e aplicado nas operações de crédito para investimento e/ou capital de giro contratadas de agentes financeiros conveniados.



# Sebrae-SP lança novas ferramentas de gestão

Com o Radar e o Mapa de Negócios, as micro e pequenas empresas terão acesso a tecnologia de planejamento estratégico similar a de grandes redes de franquias

O Sebrae-SP apresentou aos empresários que visitaram a quarta edição da Feira do Empreendedor, realizada em fevereiro, duas ferramentas capazes de aprimorar a gestão das micro e pequenas empresas com foco no planejamento estratégico: o Radar e o Mapa de Negócios.

A proposta do primeiro é mostrar um panorama do mercado no qual a micro ou pequena empresa está inserida, comparando dados como média de faturamento, quantidade de funcionários, número de empresas do segmento, entre outros. “Com as informações do Radar de Negócios, o empresário poderá conhecer melhor o seu ramo de atuação”, explica o consultor de negócios do Sebrae-SP, Rodrigo Rosa.

Já o Mapa de Negócios ajudará os donos de pequenos empreendimentos (Microempreendedor Individual, microempresas, pequenas empresas e pequeno produtor rural) a conhe-

DESDE  
FEVEREIRO,  
AS DUAS  
FERRAMENTAS  
ESTÃO DISPONÍVEIS  
NO SITE DO  
SEBRAE-SP

cer melhor a região onde atuam. Essa ferramenta permitirá identificar geograficamente onde estão os clientes em potencial (com dados socioeconômicos), os fornecedores e os concorrentes. Com isso, será possível avaliar o potencial de consumo futuro da região e identificar a melhor localização para um ponto de negócio. “Esse conhecimento contribui para que o empresário que pretende expandir

seu empreendimento possa tomar decisões mais acertadas”, afirma Rosa.

Os dois sistemas começaram a ser desenvolvidos em janeiro do ano passado com a expectativa de levar às micro e pequenas empresas ferramentas de planejamento estratégico similares às usadas pelas grandes redes de franquias. “A visão da diretoria do Sebrae-SP, com essa ideia, é transformar a entidade em provedora de inteligência de gestão e planejamento para pequenos negócios e se tornar referência para esses empresários”, explica o consultor.

Desde o dia 7 de fevereiro, as duas ferramentas estão disponíveis no site do Sebrae-SP ([www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)). Basta fazer o login e buscar o link para os dois sistemas. Para usar o Radar, o empresário deve inserir os dados da empresa. Feito isso, a ferramenta emitirá um relatório personalizado mostrando a situação da empresa em comparação com o segmento de mercado

em que ela atua. Nesse primeiro momento, o Radar será liberado apenas para as lavanderias. Passada a fase de teste, será liberado para os outros setores de acordo com o funcionamento.

Ao acessar o Mapa de Negócios, o empresário deve selecionar a região de interesse e outros filtros (como setor-segmento). Na versão gratuita dessa plataforma, ele poderá visualizar no mapa as empresas que atuam na área. A versão paga fornece mais informações, como densidade demográfica e mapa de calor de empresas. Inicialmente, será oferecida gratuitamente como degustação.

#### SAIBA MAIS NOS LINKS ABAIXO

Radar  
<http://radar.sebraesp.com.br>  
Mapa de Negócios  
<http://mapa.sebraesp.com.br>



## PLATAFORMA FACILITA O COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

Parceria entre o SEBRAE e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com o apoio da Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI), permitiu o lançamento da Co-pyme, uma plataforma digital de compartilhamento gratuito de conhecimentos. O objetivo é fomentar a competitividade dos pequenos negócios com informações agrupadas em sete linhas de atuação: modelo de atendimento, acesso a serviços financeiros, acesso a mercados, capacitação, inovação, políticas públicas e educação corporativa. O conteúdo está disponível em espanhol, inglês e português.



# Açougues podem fazer a diferença

MANUEL HENRIQUE FARIAS RAMOS

Presidente do Sindicato do Comércio Varejista de Carnes Frescas do Estado de São Paulo, vice-presidente da FecomercioSP e conselheiro do Sebrae-SP

➔ Em 1999, em Amsterdã (Holanda), vi que as vitrines dos açougues funcionavam como obras de arte – um estímulo aos sentidos. Além disso, na entrada dos estabelecimentos, figurava em destaque a letra “K”, com uma coroa na parte superior. Era a abreviação de keurslager (açougue) e indicava uma marca registrada pela associação dos açougueiros. Para os consumidores significava garantia de atendimento personalizado e profissional, de controle higiênico-sanitário e de qualidade da carne.

Em toda a Holanda, cerca de 550 associados eram autorizados a usar a marca como uma franquia, na qual o comerciante, embora absolutamente independente nas suas ações econômicas, está sujeito a regras disciplinadoras. A associação fornece assessoria e treinamento em gestão, marketing e automatização para valorizar a qualidade da atividade e sua imagem. Uma verdadeira estratégia de confiabilidade baseada na certificação.

O processo de certificação se tornou tão vigoroso que foi estendido a 200 estabelecimentos belgas e já é referência na Alemanha, Inglaterra, Irlanda, Polônia e Austrália. A associação desenvolve ações permanentes para garantir a melhoria do padrão de atendimento, tornando o empreendimento mais eficiente e competitivo para enfrentar a concorrência das grandes redes varejistas.

Essa experiência me motivou a trazer o modelo para o Brasil. Temos condições de ser bem-sucedidos, pois contamos com uma rede de potenciais parceiros, reunindo escolas e faculdades públicas, o Sindicato do Comércio Varejista de Carnes Frescas do Estado de São Paulo e o Sebrae-SP. Nesta última entidade, já está em desenvolvimento um projeto de Certificação de Açougue.

Temos convicção de que este modelo servirá de inspiração para outras atividades, resultando no fortalecimento da atividade empreendedora em benefício da coletividade.

# Paulo Skaf é empossado no CDÉ do Sebrae-SP

Diante da expectativa de um ano difícil, novo presidente destaca a importância da entidade para as MPes

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 empossado na manhã de terça-feira (20 de janeiro) como presidente do Conselho Deliberativo (CDE) do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo (Sebrae-SP) para o quadriênio 2015/2018. “Fico animado de podermos fazer um trabalho forte que compense um ano de dificuldades para aquelas que são as empresas mais importantes para economia brasileira: as micro, as pequenas e as médias empresas”, destacou Skaf.

Sua atuação na presidência será de fundamental importância em um ano delicado para o País, com ajustes nas contas públicas e estimativas de inflação em alta. O Sebrae-SP desempenha papel estratégico para que micro e pequenas empresas (MPes) possam superar os desafios e melhorar a competitividade.

Este é o seu segundo mandato à frente do Conselho da entidade. “Eu fico muito honrado em assumir mais uma vez a presidência do Sebrae-SP”, afirmou. Eleito por unanimidade, Skaf sucederá Alencar Burti, da Associação Comercial de São Paulo.

“Esse encerramento de atividade foi de extrema alegria, embora tivesse a tristeza de deixar o comando de uma entidade que eu gosto muito, que é o Sebrae-SP. Eu continuo à disposição de nosso Conselho e da nossa diretoria em uma causa que eu respeito profundamente, que é ajudar as micro e pequenas empresas a se tornarem fortes e competitivas. Nosso sentimento é de missão cumprida”, afirmou Alencar Burti.

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



Pedro Jehá, Bruno Caetano, Paulo Skaf e Ivan Hussni (da esq. para a dir.) integram a diretoria executiva do Sebrae-SP para o período 2015/2018

Foto: Bruno Santos/A2 FOTOGRAFIA



## FINEP AUMENTA CRÉDITO PARA PESQUISA

A Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) obteve resultados expressivos ao longo dos últimos anos. Em 2014, foram R\$ 8,6 bilhões em contratações na modalidade crédito, totalizando R\$ 18,2 bilhões no quadriênio 2011-2014. Nas liberações, houve crescimento de 77%: R\$ 4,5 bilhões em 2014 contra R\$ 2,5 bilhões em 2013. Além disso, no mesmo período, o número de projetos contratados saltou de 108 para 147. O aumento substancial nas operações desse tipo se deve a iniciativas como o Plano Inova Empresa e o Finep 30 Dias.



# Investimento que cabe no bolso

As microfranquias são uma boa opção para quem deseja ter um negócio próprio e dispõe de pouco capital para começar

**B**oa opção de negócio, a microfranquia segue o modelo das franquias tradicionais, em que o franqueador concede ao franqueado o direito de utilização de sua marca e os métodos do empreendimento. “É um atalho para quem deseja virar patrão e ainda dispõe de poucos recursos para investir nesse sonho”, afirma o consultor de marketing do Sebrae-SP, Haroldo Eiji Matsumoto. Isso porque o diferencial da microfranquia está justamente no valor do investimento inicial. Como são negócios mais simples, muitos dos quais podem ter como base a própria residência do empreendedor, dispensando o ponto comercial, o valor do investimento é bem mais baixo do que uma franquia convencional. Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), não deve ultrapassar o equivalente a três vezes o PIB anual per capita (Produto Interno Bruto anual médio por habitante do país) – ou 80 mil reais.

Mas no mercado de microfranquias há opções de negócio por muito menos. Entre os associados da ABF, quem tem entre R\$ 10 mil e R\$ 20 mil para investir pode encontrar várias opções, especialmente na área de serviços, como lavagem de carro ou limpeza e manutenção de imóveis. Outra vantagem é que, em termos de faturamento, a microfranquia pode render tanto ou até mais do que uma tradicional.



Felipe Oliveira, franqueado da Auto Spa Express, ouviu muito “não” até conseguir o primeiro acordo de parceria que ampliou os lucros



## PROJETO PROPÕE OBRIGATORIEDADE DE SEGURO DE VIDA A FUNCIONÁRIOS

Tramita na Câmara dos Deputados um projeto de lei que pretende tornar obrigatório o pagamento de seguro de vida pelas empresas para todos os seus funcionários. O PL nº 3.007/11, de autoria do deputado licenciado Aguinaldo Ribeiro (PP/PB), sugere que o seguro contratado cubra a morte do empregado por qualquer causa, sendo um benefício concedido além do salário. O texto propõe, ainda, que as despesas com o seguro de vida sejam abatidas no Imposto de Renda anual das empresas, além de definir que a apólice deva garantir um capital segurado não inferior a 50 salários mínimos.

Esses atrativos estão conquistando o empreendedor. De acordo com dados da ABF, em 2013, o segmento de microfranquias cresceu 31% ante os 11% do setor de franquias como um todo. Mais de 380 marcas operavam nesse nicho, uma fatia de 5,11% do total do setor.

Para entrar nesse terreno promissor, porém, é preciso tomar alguns cuidados. “Há oportunidades em todas as áreas. Escolher um segmento com o qual o interessado tenha mais afinidade aumenta as chances de sucesso”, afirma o membro do Comitê de Exportação de Microfranquias da ABF, Edson Ranoth. Na hora da escolha, ele recomenda verificar se o franqueador é filiado à ABF. “No

tem alta tecnologia e inovação. “São setores como limpeza residencial e de pós-obra, nos quais é muito fácil entrar por meio de uma microfranquia ou por conta própria, o que significa muita gente competindo no mesmo nicho. Então, o empreendedor precisa encontrar um diferencial para sair da vala comum e se destacar”, aconselha Matsumoto.

Foi o que fez o empresário Felipe Augusto Mendonça de Oliveira, que desde fevereiro do ano passado integra o time de 45 franqueados da Auto Spa Express, empresa especializada em estética automotiva e lavagem ecológica em esquema delivery. Inicialmente, ele pretendia dar conta do serviço com ajuda de apenas um funcionário, atendendo os clientes em condomínios ou residências avulsas. “Tive a ideia de buscar parceria com concessionárias de carro, shoppings e postos de gasolina para ter uma demanda maior”, conta Felipe. Ouviu muito ‘não’ pela frente até firmar um acordo com a Mercedes-Benz, para atender os clientes da concessionária em três unidades na cidade de São Paulo.

Resultado: para atender à demanda de 600 veículos por mês, Felipe, que administra o negócio de casa, mantém uma equipe de 15 funcionários baseados nas unidades da concessionária. “Divido o faturamento meio a meio com a Mercedes, mas, mesmo assim, vale a pena”, afirma Felipe, que em dois meses conseguiu o retorno do investimento inicial na franquia, de R\$ 10 mil. Para aqueles que pretendem seguir o seu caminho, aconselha: “Mesmo optando pela franquia de um empreendimento já estruturado e testado, todo negócio envolve risco. Por isso, tem que pesquisar muito antes de bater o martelo, para ter segurança, e não confiar no primeiro impulso”.

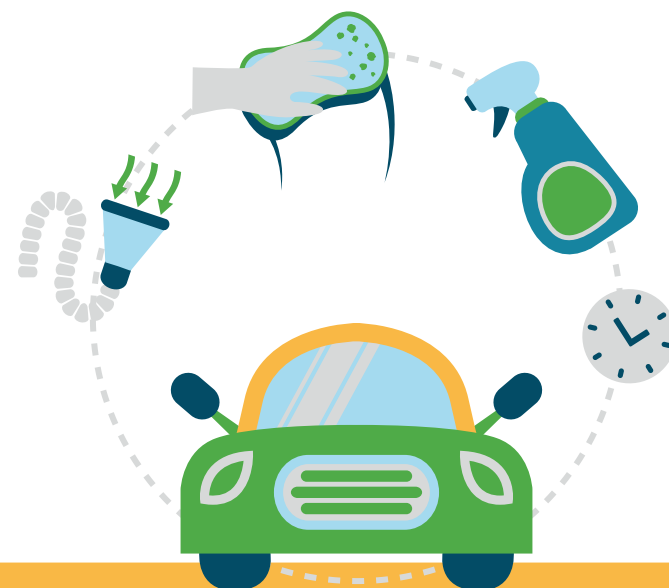
### JORNAL DE NEGÓCIOS MAIS

Confira vídeos especiais sobre franquias elaborados pelo Sebrae-SP em parceria com a ABF.  
<http://sebrae.sp/jnmais252>

QUEM TEM ENTRE  
R\$ 10 MIL E R\$ 20 MIL  
PODE INVESTIR EM  
MICROFRANQUIAS  
NA ÁREA DE SERVIÇO,  
COMO LAVAGEM DE  
CARRO OU LIMPEZA  
E MANUTENÇÃO  
DE IMÓVEIS

processo de filiação, a nova franquia passa por uma comissão de ética, bem como tem uma série de documentos analisados e outras verificações. Tudo isso dá mais confiabilidade ao negócio”, explica Ranoth.

Matsumoto levanta ainda outros quesitos que precisam ser considerados. “Em geral, os investimentos de marketing para consolidar a marca da microfranquia são baixos. Por isso, na hora de escolher, é bom dar preferência para aquelas que já tenham uma maior visibilidade no mercado e potencial de crescimento”, aconselha o consultor do Sebrae-SP. Algumas franquias, especialmente na área de serviços, exigem um capital menor de investimentos porque não envol-



## PARA FAZER A ESCOLHA CERTA

- Antes de tudo, pense bem se possui um perfil para ser franqueado. Nesse modelo de negócio, você não tem autonomia. Precisa seguir uma série de regras do franqueador master.
- Evite ser o primeiro franqueado da marca. Antes de fechar o negócio, procure conversar com outros franqueados e até ex-franqueados para saber eventuais dificuldades que enfrentaram e avaliar o apoio oferecido pelo franqueador.
- Defina em sua área de afinidade quais são as opções de franquia que mais combinam com o seu perfil. Feito isso, pesquise o histórico das marcas que lhe interessaram: como surgiu a empresa, quando começou a fazer franquia, quantos franqueados já possui e como foi a evolução da marca.
- Procure também ouvir a opinião de clientes da marca e levantar o quanto ela é conhecida na região na qual pretende atuar.
- Levante a situação da marca no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), o que pode ser feito gratuitamente pelo site da entidade ([www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)).
- Procure avaliar quanto o negócio pode render, levantando dados como: faturamento médio de cada unidade da microfranquia, quanto em taxas e impostos terá que pagar ao franqueador, quanto terá que gastar com custos e despesas de operação e quanto sobrar para você.
- Peça para acompanhar a operação de uma das unidades (própria ou franqueada) durante um período para conhecer o negócio na prática e ter certeza da escolha.

Fonte: Haroldo Eiji Matsumoto, consultor de marketing do Sebrae-SP, “Microfranquias – Guia de Orientação 2014”, guia elaborado pela Associação Brasileira de Franchising (ABF) com apoio do Sebrae-SP


**PRAZO PARA ADERIR AO PPI DE SÃO PAULO VAI ATÉ 30 DE ABRIL**

Por meio do Decreto nº 55.828, o prefeito de São Paulo, Fernando Haddad, regulamentou a Lei nº 16.097 de 2014, que instituiu o Programa de Parcelamento Incentivado (PPI) no município. Conforme o documento, os contribuintes que tiverem dívidas, principalmente de IPTU e ISS, poderão aderir ao PPI até o dia 30/4/2015. O programa não abrange as multas por infrações de trânsito, obrigações de natureza contratual, indenizações devidas ao município por dano causado ao patrimônio público e valores do Simples Nacional.

# Opção de retorno promissor

Fornecer para empresas de porte é uma ótima oportunidade de lucro e crescimento para micro e pequenas. Saiba como seguir esse caminho com sucesso

**A**s micro e pequenas empresas (MPEs) estão descobrindo que entrar na cadeia de fornecedores de grandes corporações é um caminho para lucrar e crescer. Para estimular ainda mais esse movimento, o SEBRAE desenvolve o Programa Nacional de Encaqueamento Produtivo, que firma parcerias com as grandes companhias, mapeia as demandas de bens e serviços que elas necessitam, identifica como as MPEs podem aproveitar essas oportunidades e oferece cursos e

consultorias para que elas melhorem processos e desempenhos com o objetivo de atender grandes clientes. Uma pesquisa realizada em 2014 sobre a iniciativa mostra que esse segmento está em franca evolução: entre as MPEs pesquisadas, 71% melhoraram a qualidade dos produtos/serviços; 58% aumentaram produtividade e 48% incrementaram os lucros. Já entre as grandes empresas, conhecidas como âncoras, 90% garantiram que a qualidade dos produtos aumentou e 60%

O PROGRAMA NACIONAL DE ENCADEAMENTO PRODUTIVO DO SEBRAE MAPEIA DEMANDAS E OFERTAS EM TODO O PAÍS

mapearam melhoria da flexibilidade dos fornecedores.

O sócio-proprietário da indústria de cosméticos Florus, de São Paulo, Fábio Mazzon Sacheto, descobriu esse caminho há quatro anos, com ótimos resultados. Hoje conta com mais de 70 clientes, entre eles grandes do setor têxtil, como Dudalina e Cavalera. Segundo ele, um dos segredos para entrar na cadeia de fornecedores dos grandes com sucesso é procurar entender o negócio deles. “Difícilmente você, sendo pe-



## Nove dicas para atrair as maiores como clientes

- 1 Estruture seus processos: mapeie sua capacidade de produção e estoque e padronize produtos e serviços;
- 2 Procure parceiros: desenvolva uniões estratégicas e procure empresas-âncora, além de entidades de apoio;
- 3 Obtenha certificações: é um diferencial competitivo atender a normas técnicas, de controle de qualidade e de meio ambiente;
- 4 Seja proativo: fornecer para os grandes aumenta sua visibilidade no mercado, fique atento às oportunidades e prospecte novos negócios;
- 5 Diversifique seus clientes: os grandes exigem muito empenho, mas evite exclusividade. Diversifique seus clientes para não correr risco de fechar caso perca um importante contrato;
- 6 Fique atento à qualidade: para se firmar na cadeia de fornecedor dos grandes, cuide bem da padronização, qualidade e pontualidade;



## PREÇOS DIFERENTES PODEM LEVAR À GRATUIDADE DO ITEM

Tramita na Câmara dos Deputados um projeto de lei que prevê o fornecimento gratuito do produto ao consumidor em caso de divergência de preços entre o fixado na prateleira e o cobrado no caixa. A proposta do PL nº 7.391 de 2014 sugere que a medida seja restrita a uma unidade por ocorrência. Hoje, ou é cobrado o menor valor, ou o cliente pode aceitar outro produto ou serviço equivalente, ou receber a quantia paga de volta. Segundo o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec), a proposta é inadequada por “desequilibrar as relações de consumo”.



Foto: Clete Silvério

Fábio Sacheto, da fábrica de cosméticos Florus, fornece para marcas como Dudalina e Cavaleira

Fonte: Sebrae-SP

- 7 Tenha controle: a boa gestão de processos aumenta a produtividade e a competitividade de sua empresa;
- 8 Seja inovador: essa postura leva ao aumento de vendas, produtividade, redução de custos, abertura de novos mercados, melhoria de resultados e destaque diante dos concorrentes;
- 9 Aprenda sempre: aumente a vantagem competitiva com capacitações, melhoria de processos e inovação para atender a outros mercados.

## É PRECISO INVESTIR NA QUALIFICAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS E FORNECEDORES

queno, tem acesso aos grandes empresários ou mantém contato com pessoas influentes que possam indicar sua empresa para eles. Então, conhecendo bem o que a grande empresa precisa, poderá analisar como é possível suprir essa necessidade e apresentar boas soluções”, afirma Sacheto.

O empresário conta ainda que no primeiro contrato com uma grande empresa, o preço baixo é o fator mais importante, isso porque ela não conhece o seu trabalho e existem muitas concorrentes na disputa. Nos próximos contratos, a qualidade e o prazo de entrega são os critérios preponderantes. Se a qualidade do serviço e do produto se mostraram vantajosos para a grande empresa e para seus clientes, dificilmente ela pensará em trocar de fornecedor. Nesse momento, a MPE pode pensar em melhorar o valor do contrato. “Mas, é preciso saber negociar com as grandes. Se no primeiro lote eles me pagaram R\$ 1,50 por produto, nos demais, se estão satisfeitos, podem pagar R\$ 3,50”, exemplifica Sacheto. Além disso, mesmo que o contrato não seja extremamente rentável, para a MPE que está entrando nesse segmento pode servir de “cartão de visitas”. “Depois que forneci produtos para a Dudalina e para o Hotel Emiliano, surgiram muitos outros clientes grandes interessados nos meus produtos de luxo. Se consegui oferecer serviços de qualidade para atender a esses grandes, está mais do que comprovado que darei conta de outras demandas”, afirma o sócio da Florus.

Vencido o primeiro desafio de entrar na cadeia de fornecedores das grandes, a segunda etapa é permanecer nela, destaca Fábio Assis, proprietário da Aqua, empresa de desenvolvimento de software e equipamentos *touchscreen*,

que mantém contrato com companhias dos setores de educação, construção civil, automobilístico, financeiro e alimentício. Assis compara a relação entre MPE e a grande empresa ao casamento, que passa por conhecimento das duas partes, estabelecimento de uma relação de confiança e, depois, evolução para laços duradouros e sólidos.

Para chegar a esse estágio, o empresário aconselha a MPE a ter clareza quanto à avaliação de sua capacidade e evitar grandes contratos, que exigem variedade de produtos que ainda não está acostumada a produzir. “Se ela não der conta da demanda, ficará com a imagem arranhada no mercado e não conseguirá outros contratos”, observa ele. “Por isso, o mais seguro é oferecer um serviço excelente, que você saiba fazer como poucos, nem que seja apenas um único produto”, aconselha Assis.

Ter essa visão estratégica é fundamental, concorda o consultor do Sebrae-SP Reinaldo Messias. “O contrato com grandes empresas significa, muitas vezes, garantia de pagamento e fornecimento de grandes quantidades de produtos. Entretanto, os empresários devem prestar atenção a algumas questões antes mesmo de entrar na disputa pelo contrato, como multas por atrasos e descumprimento de termos firmados”, observa Messias. A negociação com relação ao preço é outro item que merece atenção. Muitas vezes, as grandes empresas não aceitam pagar o valor integral do produto alegando que comprarão em grande quantidade. “Nesse caso, cabe ao empresário ver se o montante que ele receberá será lucrativo ou se negociar a mesma quantidade no varejo e com empresas menores será mais rentável”, afirma o consultor.

Além disso, segundo ele, é fundamental que a MPE se prepare para dar conta da qualidade exigida pelas grandes empresas, investindo na qualificação de seus funcionários e fornecedores. Essas mudanças precisam ser feitas antes mesmo de o empresário receber pelo contrato assinado, então, a MPE deve ter um bom capital de giro para não depender exclusivamente desse dinheiro que virá em longo prazo.



## ABERTAS AS INSCRIÇÕES PARA O 5º PRÊMIO FECOMERCIO DE SUSTENTABILIDADE

Estão abertas até o dia 10 de agosto as inscrições para o 5º Prêmio Fecomercio de Sustentabilidade, promovido pela Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP). O objetivo da ação é estimular a prática da sustentabilidade por meio de projetos que agreguem valor a novos modelos de negócios, serviços e produtos. O principal critério para a escolha dos finalistas é a inovação. Os projetos podem ser inscritos em seis segmentos, como Empresa (com as subcategorias Microempresa; Pequena/Média Empresa; Grande Empresa). O vencedor em cada categoria receberá R\$ 15 mil em títulos de capitalização.

# Ganhe mais agilidade nos processos

Sistemas e aplicativos gratuitos ou de baixo preço também ajudam a empresa a reduzir despesas e a ter mais dinheiro para investir

O uso de programas e aplicativos online gratuitos ou de baixo custo está ajudando muitos empresários a cortar despesas e a ganhar agilidade em processos. A prática é mais forte entre empreendedores mais novos, já acostumados ao uso de tecnologia, como Wellington Santos, sócio da WE Gráfica. Instalado no Parque Continental, em Guarulhos, Santos já previu o uso desses recursos desde o início do negócio, há dois anos e meio. “Invisito na compra de máquinas, aluguel de galpão, licenças etc. Por isso, tento economizar o que posso onde dá”, explica.

Santos usa bastante o Skype, software que permite ligações gratuitas entre contas por meio de conexões de voz e vídeo (veja quadro “Uma opção para cada necessidade”). “Tenho um sistema de gestão gráfica com uma empresa em Blumenau, Santa Catarina, e usamos o Skype para treinamento em videoaulas”, explica. O recurso também é usado para fazer cotação de papel, envio de arquivo e conversar com clientes, representantes e fornecedores.

A WE Gráfica imprime cartão de visitas, embalagens, revistas, panfletos, folders e catálogos. Muitos arquivos são pesados demais para serem mandados por e-mail. Em vez de gastar com um



Wellington Santos, da WE Gráfica, previu o uso desses recursos desde o início do negócio há dois anos e meio

motoboy e com mídia para gravação do arquivo, Santos utiliza duas ferramentas online: FTP (Protocolo de Transferência de Arquivos, na tradução do inglês) ou WeTransfer. Para os dois casos, há versões gratuitas mais simples, mas que atendem à necessidade de muitos, e as pagas, com mais recursos.

O empresário contratou ainda um sistema de gestão gráfica totalmen-

te online, que é pago, mas compensa. Além de emitir nota fiscal, o sistema ajuda na gestão do negócio por meio do controle de pagamentos, cadastro de clientes e ordem de serviços e de produção. “Com isso, dispensei gastos maiores com servidores e profissional da área de TI. Fica tudo em nuvem”, explica. Hospedar arquivos na nuvem significa que o conteúdo fica em um

servidor externo e não ocupa espaço em seu próprio computador.

### AUXÍLIO NO CRESCIMENTO

Com sede em São Paulo, unidade no Rio de Janeiro e consultores associados no Nordeste, a Eleve RH, consultoria estratégica de gestão de talentos com foco em recursos humanos, usa de maneira intensa ferramentas online para contato com profissionais em diferentes locais do mundo, como América Latina, Estados Unidos e Dinamarca.

Além do Skype, a empresa utiliza o WebEx, que possui mais recursos, mas é pago após um tempo de experimentação. “Ao longo do mês, fazemos mais de 100 sessões de orientação profissional via Skype. Com isso, evitamos deslocamentos e gastos”, explica a sócia-proprietária, Shana Wajntraub.

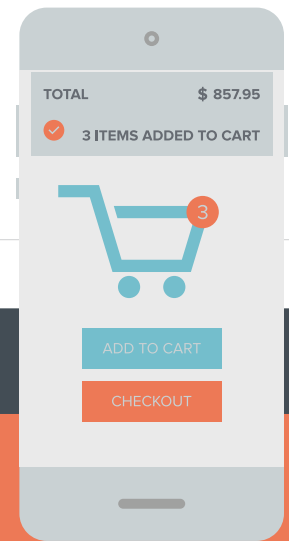
Para o armazenamento de documentos, a empresária utiliza Dropbox e Google Drive, dois programas com hospedagem na nuvem. Para apresentações em clientes, substituiu o PowerPoint, programa com licença paga da Microsoft, pelo Prezi. Com tudo isso, Shana diz economizar 50% dos custos que teria com deslocamentos, conta telefônica e transporte de documentos.

Foto: Clete Silvério



## MAIOR PARTE DAS EMPRESAS OPTA PELO SIMPLES NACIONAL

De acordo com o portal Empresômetro das Micro e Pequenas Empresas, desenvolvido pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), o ano de 2014 se encerrou com 13,6 milhões de MPEs no País, que representam 90,5% do total de empresas ativas no território nacional. Aproximadamente 35% delas são optantes do Simples Nacional, 33% pertencem ao Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos abrangidos pelo Simples Nacional (Simei), 29% são no regime de Microempresa (ME) e 2% de Empresa de Pequeno Porte (EPP).



# Uma opção para cada necessidade

## MARKETUP

**O que é:** sistema integrado de gestão empresarial focado no micro e pequeno negócio, engloba as áreas de compras, estoque, vendas e financeiro.

**Como funciona:** oferece o recurso de armazenamento em nuvem nos servidores da Amazon Web Services. Com ele, o empresário pode controlar a movimentação do estoque, fluxo de caixa, emitir notas fiscais, entre outros serviços. É gratuito e totalmente online. Para usar, basta se cadastrar no [www.marketup.com](http://www.marketup.com)

## PRIMEIRO E-COMMERCE

**O que é:** plataforma tecnológica que permite a criação simples e gratuita de uma loja virtual para micro e pequenas empresas.

**Como funciona:** oferece recursos para personalizar a página de sua loja, anúncio em três publicações gratuitas no Mercado Livre e integração às redes sociais. Basta fazer o cadastro de sua empresa e criar sua loja virtual no [www.primeiroecommerce.com.br](http://www.primeiroecommerce.com.br)

## SKYPE

**O que é:** software gratuito que permite comunicação pela internet por meio de voz, conversa e troca de arquivos.

**Como funciona:** é preciso baixar o programa e contar com um computador, celular, tablet ou até TV conectados à internet. Na versão gratuita, você tem acesso à sua conta Skype, downloads mais recentes, chamadas de vídeo ou de voz para outros usuários do software, chats e compartilhamentos de arquivo. Na versão paga, poderá fazer chamadas a baixo custo para telefones e celulares de não usuários do Skype. Mais informações em [www.skype.com/pt-br/](http://www.skype.com/pt-br/)

## WETRANSFER

**O que é:** serviço online que permite ao usuário compartilhar arquivos de até 2 GB gratuitamente (ou 10 GB na versão paga). Vale a economia no motoboy.

**Como funciona:** para transferir o arquivo desejado, basta entrar no site [www.wetransfer.com](http://www.wetransfer.com), clicar em "+add files" para anexá-lo, informar o e-mail de quem deverá receber, o seu e-mail, escrever uma mensagem e enviar. Se desejar a versão paga (WeTransfer Plus), você terá de criar uma conta.

## DROPBOX

**O que é:** armazenamento em nuvem para documentos, imagens e vídeos. Os arquivos podem ser compartilhados, mas você pode controlar quem tem acesso a eles.

**Como funciona:** o usuário precisa se cadastrar no serviço, que pode ser acessado por computador, celular ou tablet. O usuário começa com 2 GB de espaço e pode aumentar convidando novas pessoas ou comprando espaço. Também oferece a versão Dropbox para Empresas para armazenamento e compartilhamento de arquivos que custa 15 dólares por mês. Mais informações em [www.dropbox.com](http://www.dropbox.com)

## GOOGLE DRIVE

**O que é:** ferramenta gratuita do Google que permite armazenar em nuvem até 15 GB. Se precisar de mais espaço, é possível comprar.

**Como funciona:** fácil de usar e prático para acessar no computador ou celular. Por meio do Drive se tem acesso ao Google Docs, que possui serviços com editor de textos, tabelas, planilhas e apresentações. Dá para fazer compartilhamento de arquivos por documentos ou pastas. É necessário ter um e-mail no Gmail para usar o serviço. Mais informações em [www.google.com/intl/pt-BR/drive](http://www.google.com/intl/pt-BR/drive)

## PREZI

**O que é:** software para criação de apresentações.

**Como funciona:** para usar a versão gratuita, basta se cadastrar. Então, poderá criar, editar e armazenar suas apresentações e acessá-las para apresentar o trabalho onde desejar. Nessa versão, as apresentações ficam visíveis ao público. Mas há versões pagas, que garantem privacidade, como o Enjoy (4,92 dólares por mês) e o Pro (13,25 dólares por mês). Mais informações em [prezi.com](http://prezi.com)

## LIBRE OFFICE

**O que é:** pacote de produtividade de escritório que agrega editor de texto, planilha, editor de apresentação e outros recursos. O programa é gratuito e substitui o Microsoft Office sem problemas.

**Como funciona:** basta baixar o programa e instalar. Mais informações em [pt-br.libreoffice.org/](http://pt-br.libreoffice.org/)

## MOZILLA THUNDERBIRD

**O que é:** aplicativo gratuito para administrar contas de e-mail de diversos servidores.

**Como funciona:** depois de baixar e instalar o programa, você poderá juntar diferentes listas de endereço em um só lugar e escolher por qual conta gostaria de mandar uma mensagem. Mais informações em [www.mozilla.org/pt-BR/thunderbird/](http://www.mozilla.org/pt-BR/thunderbird/)

# Classificados

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

## ALIMENTÍCIOS

**Empacotadora Semi-automática**

- Pesagens de 1 grama a 5 kg
- Caçamba e vibrador removíveis sem ferramentas e laváveis
- CLP com 45 programas de fácil manuseio

**O MENOR PREÇO DO MERCADO**

**abipack** [www.abipack.com.br](http://www.abipack.com.br)  
Tel/fax: (11) 5072.7835

**GOL**  
CONTABILIDADE

Muito além da contabilidade,  
consultoria completa  
para micro e pequenas empresas.

☎ (11) 5029-7979  
[golcontabilidade@golcontabilidade.com.br](mailto:golcontabilidade@golcontabilidade.com.br)  
[www.golcontabilidade.com.br](http://www.golcontabilidade.com.br)

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)

## INFORMÁTICA

**HTD** **NFE** **SPED**  
**BLOCO K**

Sistema voltado para gerenciar a pequena empresa, integrado com a legislação do **SPED BLOCO K**, Emissão NF-e (inclusive Importação), geração dos SPEDs EFD - Fiscal e EFD - Contribuições, Controle Financeiro, Beneficiamento e etc... Condições Especiais para parcerias com Escritórios Contábeis.

**FF** **GO** **FF**  
11 3294-8635  
11 2682-9644  
[htdsistemas.com.br](http://htdsistemas.com.br)

## CONSTRUÇÃO CIVIL

**DMelo**  
arquitetura urbanismo

Desenvolvimento / Projetos  
para Lojas e Franquias

Fone (19) 3834-7226 / 99218-3934  
[contato@dmeloarquitetura.arq.br](mailto:contato@dmeloarquitetura.arq.br)  
[www.dmeloarquitetura.arq.br](http://www.dmeloarquitetura.arq.br)

Dra. Cristiane Lippi Zolubas

**CLZOLUBAS**  
Inteligência & Digital

Marcas - Patentes  
Autorais - Franquia  
Consultoria Empresarial

Tel. (11) 2391-9425 [contato@clzolubas.com.br](mailto:contato@clzolubas.com.br)  
[www.clzolubas.com.br](http://www.clzolubas.com.br)

ABRA SUA FRANQUIA

**DOCTOR FAZ TUDO**  
Reparos e Reformas

Um negócio com a marca mais conhecida do Brasil

☎ ABF [drfaztudo.com.br](http://drfaztudo.com.br)

**ADV** **Tecnologia**  
Desde 1984

Softwares Inteligentes  
para Gestão de Pequenas Empresas

Financie em até 48x pelo cartão BNDES

Assista uma demonstração em:  
[www.advtecnologia.com.br](http://www.advtecnologia.com.br)  
11 2261-4000

## CONSULTORIA

COMERCIANTE, vai iniciar um negócio?  
Consulte nossas soluções materiais que ajudam a melhorar sua empresa. Orçamento grátis. Tel.: 11 3771-3752  
[www.tecle vendas.com.br](http://www.tecle vendas.com.br)

**ABERTURA DE EMPRESAS**

Ganhe 10% de DESCONTO na apresentação deste anúncio

**Galatas**  
Consultoria e Contabilidade  
Tel: 5181-2035  
[www.galatasconsultoria.com.br](http://www.galatasconsultoria.com.br)

## DIVERSOS

**ANÚNCIOS:** publicação anúncios, jornais, revistas: edital comunicado à praça, extravio de documentos, abandono de emprego. Consulte Tel.: (11) 2157-8484, [www.ythajaci.com.br](http://www.ythajaci.com.br)

**BRINDES** personalizados: cadernos, canetas, squeeze, calendários, blocos, escalímetros, pen drive, trenas, materiais tradicionais/ecológicos. Tel.: 2157-8484, [www.ythajaci.com.br](http://www.ythajaci.com.br)

**COQUILHAS:** p/ fundição de não ferrosos p/ gravidade mediante modelo ou desenho, executo projeto. Tel.: (11) 2605-3707, 99576-2606. JOSÉ – ferramentaria jbl@yahoo.com.br

**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

**SACOLAS** personalizadas de plástico, de papel com ou sem personalização, materiais tradicionais e ecológicos; qualidade. Consulte! Tel.: (11) 2157-8484; [www.ythajaci.com.br](http://www.ythajaci.com.br).

ABRA SUA FRANQUIA

**DR. JARDIM**  
MANUTENÇÃO DE PISCINAS & JARDINS

Um grande negócio para você que ama a natureza

☎ ABF [drjardim.com.br](http://drjardim.com.br)

ABRA SUA FRANQUIA

**Home Angels**  
Cuidadores de Pessoas

Premiada como um dos 25 melhores negócios do Brasil

☎ ABF [homeangels.com.br](http://homeangels.com.br)

ABRA SUA FRANQUIA

**Home Depil**  
Fotodepilação e Estética

A franquia de estética mais completa do Brasil

☎ ABF [homedepil.com.br](http://homedepil.com.br)

**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)

**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](http://www.mestredigital.com.br)

**ERP 100% WEB**

**Sistema Integrado**  
> Cadastro, Pedidos, NFe  
> Financeiro, Sped Fiscal

Solicite Demonstração

Temos também Sist. para o Varejo

**SPAUTOMACÃO**  
[WWW.SPAUTOMACAO.COM.BR](http://WWW.SPAUTOMACAO.COM.BR)  
Fone: (11) 2356-1874

A Filadélfia é a Empresa de Contabilidade parceira das Micros e Pequenas Empresas. Atendemos Comércio, Serviços e 3º Setor, oferecendo relatórios financeiros e contábeis para tomada de decisão e evolução da empresa.

Conheça nossos serviços e formas de atuação e descubra as vantagens de ser nosso cliente.

11 5565-1327  
11 5565-1818  
[www.filadelfiacontabilidade.com.br](http://www.filadelfiacontabilidade.com.br)

**FILADÉLFIA**  
CONTABILIDADE



QUER ANUNCIAR? LIGUE

**0800 570 0800**

OU PROCURE UM DOS  
ESCRITÓRIOS DO SEBRAE-SP

## ORGANIZACIONAL

**REFLEXOLOGIA** é um tratamento de saúde indicado para depressão, stress, fobias, tensão e outros. Assista ao vídeo [www.djalma.com.br](http://www.djalma.com.br). Tel.: (11) 99828-7678

### 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



## 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.



**DEPARTAMENTO DE VENDAS**  
Tel(11) 2291-3011 / 2291-7670  
Cel(11) 94110-1919 / 97219-1959

**REDUTORES com alta qualidade e tecnologia de última 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)

## CONFIRA AS **CARTILHAS** QUE O SEBRAE-SP PREPAROU ESPECIALMENTE PARA VOCÊ, **MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL**

Passo a passo para  
as **declarações**  
de renda do MEI



**Tributos, taxas e**  
**contribuições** de  
responsabilidade do MEI

Acesse gratuitamente o  
link e baixe o conteúdo

[http://sebrae.sp/dr\\_2015](http://sebrae.sp/dr_2015)

Acesse gratuitamente o  
link e baixe o conteúdo

[http://sebrae.sp/tributos\\_2015](http://sebrae.sp/tributos_2015)

\*Para conseguir visualizar os arquivos é importante que você tenha instalado em seu computador, tablet ou smartphone um aplicativo que leia PDF.

**SEBRAE**  
**SP**

# Classificados

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



## Empretec

Redescubra seu verdadeiro papel dentro  
da empresa e vença os desafios!

HÁ MAIS DE  
● 20 ANOS ●  
PREPARANDO  
★★★★★  
CAMPEÕES

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 da palestra gratuita  
de apresentação e saiba mais.

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

**SEBRAE**  
SP



## UM TERÇO DAS MPES OPERA EXCLUSIVAMENTE ONLINE

Uma a cada três micro e pequenas empresas opera apenas na internet, segundo pesquisa realizada pelo SEBRAE em parceria com o portal E-commerce Brasil. De acordo com o levantamento, 67,4% das empresas online foram criadas entre 2011 e 2014; 22,3% nasceram entre 2006 e 2010; 6,3% iniciaram as operações entre 2000 e 2005; e apenas 4% existem desde 1999. As regiões Sudeste e Sul representam 84,1% das empresas de e-commerce no Brasil. A Região Sudeste é a que mais concentra exclusivamente virtuais, com 63,3%, seguida pelas regiões Sul (20,8%), Nordeste (8,4%), Centro-Oeste (4,6%) e Norte (2,8%).



# Fique por dentro dos eventos sobre crédito rural

Encontros gratuitos entre empresários e instituições financeiras serão realizados em todo o Estado de São Paulo

O Sebrae-SP prepara neste mês o lançamento do Rancho do Crédito Rural, para levar aos produtores informações sobre linhas de crédito para custeio, investimento e comercialização de produtos. A ideia é reunir no mesmo espaço os produtores rurais de pequeno porte e as instituições financeiras em um evento que inclui palestras de curta duração e rodadas de crédito com os empresários.

A iniciativa deve começar por Batatais, promovida pelo Escritório Regional do Sebrae-SP em Franca, neste mês. Em abril será a vez de Marília e a expectativa é realizar outros 22 encontros ao longo do ano em todo o Estado de São Paulo. “Sempre tivemos muita demanda por informações sobre crédito rural nos Escritórios Regionais do Sebrae-SP. Daí a ideia de reunir os agentes e facilitar o acesso à

informação, já que o Sebrae-SP não faz intermediação de crédito”, afirma a coordenadora de soluções integradas, Ilsiâne Peloso, da Unidade de Atendimento Setorial do Sebrae-SP.

Na primeira etapa, Banco do Brasil, Caixa e Bradesco já fecharam parceria e outros bancos e cooperativas de crédito negociam. O evento conta também com a participação do Poupatempo Rural (nas cidades que contam com a cobertura desse serviço), uma iniciativa da Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo que funciona como um posto avançado de informação e prestação de serviços públicos ao produtor rural. Também estará presente o Fundo de Expansão do Agronegócio Paulista (Feap), vinculado ao Governo de São Paulo.

O Rancho do Crédito Rural tem participação gratuita e envolve quatro ho-

ras de atividades. As palestras de curta duração explicam o que é crédito rural, detalham as especificidades do segmento e alertam sobre a necessidade de gestão dos recursos. Na sequência, são abertas as rodadas de crédito por meio das quais os produtores rurais interessados nas linhas de financiamento têm a possibilidade de serem atendidos por todos os agentes financeiros presentes, inclusive comparando taxas e condições de pagamento.

Os locais de realização dos encontros variam a cada cidade. “Pode ser na sede dos Escritórios Regionais do Sebrae-SP ou de entidades parceiras”, explica Ilsiâne. Para ampliar ainda mais o escopo de informações à disposição dos produtores rurais, os eventos contam com espaços para empresas interessadas em divulgar produtos e serviços a esse público.

## RANCHO DO CRÉDITO RURAL

**O que é:** evento que reúne no mesmo espaço produtores rurais de pequenos porte e instituições financeiras.

**Objetivo:** levar aos produtores informações sobre linhas de crédito para custeio, investimento e comercialização de produtos.

**Dinâmica:** são quatro horas de atividades, entre palestras de curta duração e rodadas de crédito com os empresários.

**Agentes participantes:** Banco do Brasil, Caixa, Bradesco e cooperativas de crédito.

**Outros parceiros:** Poupatempo Rural e Fundo de Expansão do Agronegócio Paulista (Feap).

**Inscrições:** gratuitas.

**Informações:** consulte o Escritório Regional do Sebrae-SP da sua região ou ligue para 0800-570-0800.



CRESCE A OFERTA DE PONTOS COMERCIAIS

O volume de abertura de novos pontos comerciais em 2014 foi 10% maior do que no ano anterior, com maior ênfase a estabelecimentos de rua e áreas comerciais ligadas a postos de combustível e supermercados, segundo a Associação Brasileira de Franchising. O levantamento aponta que a desaceleração da economia tem facilitado as negociações de aluguéis em São Paulo. Apesar de ter impactado negativamente nos negócios, o cenário serviu de estímulo aos planos de expansão das redes de franquias.



# Aprenda a calcular o preço de venda

Este é o primeiro passo para garantir os lucros que irão financiar o crescimento da sua empresa

A maioria dos empreendedores não tem clareza sobre como chegar a um preço justo na venda de seus produtos ou serviços. O caminho para encontrá-lo com segurança é saber exatamente quais são seus gastos e ter controle sobre eles.

Para isso, Maurício Mezalira, consultor do Sebrae-SP, recomenda dividir os gastos em dois grupos. No primeiro, entram apenas os custos de produção do produto ou serviço. O segundo grupo engloba as despesas fixas e variáveis para colocá-lo no mercado. “Para vender o produto, eu pago imposto, preciso contratar alguém e pagar a comissão, além das taxas para cartões”, explica Mezalira.

Com esses custos bem definidos e separados, o passo seguinte é estipular sua margem de lucros. “Cerca de 80% dos empresários vendem seu produto pelo dobro do valor gasto na produção e, com isso, acreditam que estão tendo 100% de lucro. Mas, como esquecem de avaliar os gastos do segundo grupo, podem acabar perdendo dinheiro”, observa o consultor.

Era esse o caso do empresário Cesar Saber, proprietário da Saberpack, indústria que produz embalagens e envases. Ele vendia o seu produto pelo dobro do valor gasto na produção, mas nunca via os lucros reforçarem o caixa. Esse quadro começou a mudar há quatro meses, depois de passar por um curso do Sebrae-SP e identificar uma



Cesar Saber, da Saberpack, melhorou os resultados depois de identificar as falhas no controle financeiro

série de falhas na gestão. Para começar, ele não tinha controle nenhum sobre os gastos e como era gerado o preço dos produtos. “A gente tinha uma noção quase intuitiva de como chegar aos valores”, conta ele.

Depois do curso do Sebrae-SP, Saber se reuniu com a área financeira e os contabilistas para saber qual a real situação financeira da empresa e de que forma poderiam chegar ao valor de venda mais justo de seus produtos. “Depois que vi o tanto de falhas que tínhamos, comecei a fazer mais cursos e envolvi também a gerente financeira nas capacitações do Sebrae-SP. Com isso, o rendimento de minha empresa melhorou muito”, explica Saber.

O desconto para os clientes, comissão para os funcionários e as taxas para vendas em cartões são os principais vilões quando o preço de venda não está bem alinhado. “Sem clareza sobre custos e lucro, o empresário acaba oferecendo desconto e comissões fora da realidade e perde dinheiro no fim”, afirma o consultor. Muitas vezes, o erro acontece por causa de uma reação em cadeia: sem saber qual preço estipular, o novo empresário observa os valores praticados pela concorrência – que provavelmente não fez um estudo adequado – e copia.

Identificado o erro, é necessário fazer a correção de rota, o que não é tarefa simples, uma vez que seus clientes e o mercado já se acostumaram com sua política de preços. Digamos que para chegar ao preço justo seria necessário um reajuste de 20%. Nesse caso, Mezalira sugere reajustar entre 8% a 10% e tentar cortar os custos de produção do produto ou do serviço para ganhar a diferença. Ou incorporar essa diferença no preço de outros produtos ou serviços para não perder dinheiro.

JORNAL DE NEGÓCIOS MAIS

Confira seleção especial de material sobre gestão financeira. <http://sebr.ae/sp/jnmais252>

## NA PONTA DO LÁPIS

### VEJA COMO CHEGAR A UM PREÇO JUSTO

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| Custo                     | R\$ 10,00 |
| Despesas Variáveis (dv) * | 10%       |
| Despesas Fixas (df) *     | 25%       |
| Margem de lucro (ml) *    | 15%       |

\* Porcentagens usadas como exemplo

### PREÇO DE VENDA

$$= \frac{\text{CUSTO}}{100\% - (DV\% + DF\% + ML\%)}$$

### PREÇO DE VENDA

$$= \frac{10,00}{100\% - (10\% + 25\% + 15\%)}$$

### PREÇO DE VENDA

$$\begin{aligned} &= \frac{10,00}{50\%} \\ &= \frac{10,00}{0,5} \\ &= 20,00 \end{aligned}$$

\*\* Para fazer a divisão, é preciso transformar a porcentagem em numeral; assim, 50% em numeral é 0,5



Responde

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.



# Tenho uma pequena empresa de roupas. Como posso levar inovação para a loja?

➔ Muitos empresários acreditam que inovação é só para indústria e grande empresa de base tecnológica. Contudo, ela é possível para todos os segmentos e portes e não há necessidade de altos investimentos.

Inovar não é apenas criar um produto inusitado ou uma nova tecnologia – é necessário desmistificar esse conceito. Uma empresa pode se tornar inovadora simplesmente fazendo algo que é desejado pelos clientes.

Além da melhoria em produtos, a inovação está nos processos de interação com o público final. Por exemplo: uma boa ambientação remete a um universo de conforto e bem-estar que leva o cliente a ficar na loja e a consumir mais. Oferecer um mix completo de produtos agrega valor ao portfólio e incrementa as vendas com melhores margens. Embalagens diferenciadas, ou brindes, tanto despertam emoção como fixam no consumidor o desejo de viver a experiência de compra novamente.

Outras medidas que trazem bons resultados estão relacionadas à produtividade, com investimentos na informatização da empresa, especialmente ao marcar presença na web com uma loja virtual, que tanto potencializa as vendas como cria maior sinergia com consumidores cada vez mais conectados.

A sustentabilidade é outra forma de inovação nos pequenos negócios, por meio de boas práticas que visam a diminuição ou a eliminação do impacto ambiental negativo de suas atividades, inclusive na adaptação à legislação ambiental vigente.

Como se pode ver, a inovação pode ser feita de várias formas e é importante para a empresa não ficar estagnada. O negócio para dar certo precisa ser reinventado constantemente.

RODRIGO HISGAIL, consultor do Sebrae-SP





PLATAFORMA CONECTA EMPREENDEDORES

Agora todo dono brasileiro de microempresa com acesso à internet pode contar com o apoio da Aliança Empreendedora. A plataforma lançada com o nome Tamo Junto vem sendo desenvolvida desde fevereiro, com o patrocínio da Corporação Andina de Fomento (CAF) e da Itaipu Binacional, além do apoio da Serasa Experian. A Tamo Junto oferece ao empresário dois principais acessos: conteúdo – em forma de videoaulas curtas e dinâmicas, artigos e ferramentas de gestão para download; e conexão desses empreendedores a pessoas, organizações e empresas que oferecem serviços e eventos para apoiá-lo.



# Ganha força a ditadura do vendedor

**PAULO ANCONA LOPEZ**  
Diretor da Consultoria Vecchi Ancona – Inteligência Estratégica e coautor do livro “A Nova Era do Franchising”

➔ A máxima que diz “O cliente sempre tem razão” está perdendo terreno. Atravessamos uma fase em que muitas companhias fazem questão absoluta de deixar marcado seu “conceito de negócio” a qualquer custo, mesmo que isso represente incomodar e irritar os clientes.

O conceito de cada negócio é o que o identifica perante o público, motivo pelo qual é importante que seja de fácil entendimento e bastante divulgado. Ocorre, no entanto, que muitos desses padrões têm se fixado de maneira impositiva, quase ditatorial. É uma postura equivocada, pois não permite à empresa saber o quanto aquilo agrada (ou não) o seu público. Temos aí o ponto de partida para uma “ditadura dos vendedores”, que inverte os princípios básicos do marketing e da qualidade. Nesse cenário, o cliente não é mais o centro das atenções. Agora, é ele que deve se adaptar aos novos paradigmas e à forma

de atendimento que vêm “de fábrica”. Cada vez mais despenca o investimento com recursos humanos ou materiais para prestar uma melhor assistência aos frequentadores de qualquer ambiente – no cinema, onde não mais existe o lanterninha; em lojas de varejo, onde a quantidade de caixas costuma ser insuficiente para evitar filas; em eventos esportivos ou culturais, onde o conforto e a segurança do público são artigos de luxo.

Igualmente importantes seriam os esforços para determinar a satisfação de quem consome um produto ou utiliza determinado serviço. Contudo, muitas marcas resolveram não pedir mais a opinião de seus clientes, essencial para aprimorar o que é oferecido. A situação só vai mudar quando o consumidor exigir seus direitos. Só então o mercado vai perceber que chegou o momento de deixar de lado o que cada marca “acha” para novamente respeitar o cliente.

## AGENDA TRIBUTÁRIA

|                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>MARÇO</b>                                                                                                                                                                                                                                 | <b>25/3</b>                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>PIS/PASEP FATURAMENTO –</b>                                                                                                                                                                                                 |
| <b>20/3</b>                                                                                                                                                                                                                                  | Contribuição com base no faturamento do mês de fevereiro de 2015 (Art. 10 da Lei nº 10.637/02). Código Darf: 8109 – alíquota:0,65%.                                                                                            |
| <b>Sistema de recolhimento em valores fixos mensais –</b>                                                                                                                                                                                    | <b>COFINS FATURAMENTO –</b>                                                                                                                                                                                                    |
| Último dia para o pagamento do DAS referente ao mês de fevereiro de 2015.                                                                                                                                                                    | Contribuição com base no faturamento do mês de fevereiro de 2015. Deverá ser paga até o 25º dia do mês subsequente (Art. 10 da Lei nº 10.637/02). Código DARF das empresas em geral: 2172 – Alíquota: 3%.                      |
| <b>SIMPLES NACIONAL (ME / EPP)</b>                                                                                                                                                                                                           | <b>Demais obrigações previdenciárias, trabalhista e retenções na fonte</b>                                                                                                                                                     |
| <b>13/3</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>6/3</b> (quinto dia útil do mês)                                                                                                                                                                                            |
| <b>Pagamento da diferença de carga tributária –</b> Diferencial de alíquota de ICMS devido pelas empresas optantes pelo Simples referente às aquisições de produtos de outros Estados realizadas no mês de fevereiro de 2015.                | <b>Salários –</b> Último dia para o pagamento do salário referente ao mês de fevereiro.                                                                                                                                        |
| <b>20/3</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço</b>                                                                                                                                                                           |
| <b>Recolhimento do DAS –</b> Tributos devidos e apurados na forma do Simples Nacional a serem pagos no dia 20 do mês subsequente ao registro da receita bruta (LC 123, de 2006, art. 21).                                                    | Recolhimento relativo à competência de fevereiro.                                                                                                                                                                              |
| <b>INSS (Simples Nacional – Anexo IV)</b>                                                                                                                                                                                                    | <b>CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados –</b> Encaminhar ao Ministério do Trabalho a relação de admissões, transferências e demissões de empregados ocorridas no mês de fevereiro.                             |
| Contribuição previdenciária devida pelas empresas sujeitas ao Anexo IV da LC nº 123/06, calculada sobre o total da folha de pagamento, bem como dos valores retidos. Recolhimento referente à competência fevereiro de 2015.                 | <b>10/3</b>                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>31/3</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>GPS –</b> Entrega ao sindicato – Guia de Recolhimento da Previdência Social. Entrega, contra-recibo, da cópia da GPS, referente ao recolhimento do mês de fevereiro, ao Sindicato representativo da categoria profissional. |
| <b>IR –</b> Ganho de capital das empresas optantes pelo Simples Nacional. Imposto de Renda incidente sobre os ganhos de capital (lucros) obtidos na alienação de ativos no mês de fevereiro de 2015. (DARF comum – duas vias – código 0507). | <b>13/3</b>                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>LUCRO PRESUMIDO</b>                                                                                                                                                                                                                       | <b>INSS –</b> Produtor Rural (pessoa física e jurídica) e retenção de 11% na Fonte (cessão de mão de obra).                                                                                                                    |
| <b>20/3</b>                                                                                                                                                                                                                                  | <b>20/3</b>                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>INSS –</b> Contribuição previdenciária devida pelas empresas em geral calculada sobre o total da folha de pagamento, bem como dos valores retidos. Recolhimento referente à competência fevereiro de 2015.                                | <b>IRRF –</b> Imposto de Renda Retido na Fonte. Descontado dos pagamentos do trabalho assalariado, sem vínculo empregatício e a outras pessoas jurídicas.                                                                      |



## CALCULADORA SIMULA REGIME DE TRIBUTAÇÃO

O SEBRAE criou uma calculadora que simula os impostos que micro e pequenas empresas terão de pagar mensalmente. A ferramenta permite que o empresário descubra se é melhor optar pelo Supersimples ou pelo regime de Lucro Presumido. A calculadora está disponível no portal da entidade pelo endereço [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br). Após acessar a ferramenta, o empreendedor precisa ter em mãos o ramo de atividade e os valores da receita anual e da folha de pagamento. Com o preenchimento dos campos fornecidos, é possível visualizar o quanto recolheria de imposto no Supersimples e no Lucro Presumido.

# Fitness e boa gestão rendem alta performance

Empresário de Garça aposta na capacitação para superar desafios e oferece aos frequentadores mais qualidade nas instalações, equipamentos e professores

Foto: Ricardo Prado



AS ACADEMIAS WORK BODY SÃO SINÔNIMO DE QUALIDADE PARA OS MORADORES DE GARÇA. O DIRETOR E SÓCIO, ALEX LOBO DE OLIVEIRA, CONSEGUIU VENCER UM PERÍODO DIFÍCIL DE POUCOS RECURSOS E DAR A VOLTA POR CIMA. COM VÁRIOS CURSOS E ATIVIDADES FEITOS NO SEBRAE-SP, OLIVEIRA ATRAIU A CLIENTELA E, HOJE, COMANDA DUAS UNIDADES: A WORKBODY FITNESS E A WORKBODY CLASS. JUNTAS, AS ACADEMIAS ATENDEM 3,3 MIL ALUNOS E MANTÉM EQUIPE DE 70 INSTRUTORES, QUE ATUAM DE FORMAS DIRETA E INDIRETA. PARA 2015, O FOCO É TERMINAR A AMPLIAÇÃO DAS UNIDADES.

### Por que decidiu abrir o próprio negócio?

Meus pais são minha grande fonte de inspiração. Eles são empresários em Taubaté e passei bastante tempo com eles, ajudando nos negócios.

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

Uma das dificuldades é a contratação de profissionais qualificados que tenham disponibilidade de horário e formação em mais de uma modalidade. Ou seja, dificilmente um professor que conduz aulas coreografadas sabe fazer o mesmo em uma sala de musculação. Além disso, os professores mais qualificados optam, muitas vezes, por atuar como personal trainers, dificultando a contratação de bons profissionais para as salas de musculação.

### Qual é a vantagem de ter o próprio negócio?

Liberdade. Aumentar os lucros ou ter o nome reconhecido faz também com que me sinta mais satisfeito. Entretanto, o negócio próprio implica muita dedicação, persistência e organização pessoal.

### Como o Sebrae-SP ajudou a sua empresa?

Tenho o Sebrae-SP como parceiro desde 2009. Participei de vários treinamentos promovidos pela entidade. Ano passado, fiz o Empretec, que aconselha a todos os empresários.

### Quais são seus planos para o futuro?

Ampliar as unidades e ajustar os pontos fracos e os controles internos.

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

A adequada gestão é uns dos principais fatores para que uma empresa dê certo. Cada empresa tem suas peculiaridades, por isso, o gestor não pode ser genérico. Ele precisa entender a fundo esses detalhes, além de estar em constante atualização.

### Como você se preparou para empreender?

Estou cursando minha terceira faculdade e participo com frequência de cursos, palestras, workshops, congressos e feiras. Além de estudar os detalhes do trabalho em si, acho essencial se educar nos temas que envolvam empreendedorismo, finanças, marketing, tecnologia, desenvolvimento, operação, contabilidade, estratégia e negociação.

### O que o empreendedor não deve fazer?

Planejamento ruim, ausência de criação e inovação e, principalmente, a não utilização de métodos administrativos adequados.



## DEU CERTO

“A implantação dos princípios da qualidade foi um processo longo! Foi preciso reformar o prédio, adquirir novos equipamentos e contratar pessoas mais qualificadas, além de implantar um sistema de gerenciamento, buscar informações sobre cada modalidade oferecida, ampliar essa oferta e inserir definitivamente o hábito de formalizar as ações ocorridas na empresa.”



## NÃO DEU CERTO

“Foi um erro não consultar o SPC quando implantamos o boleto bancário. Foi um grande prejuízo, a inadimplência comprometeu o orçamento por longo período. Na ocasião, recebemos do Sebrae-SP o apoio necessário para ajustarmos nossos processos administrativos.”

**Alex Lobo de Oliveira, sócio das academias Work Body, em Garça**



## INADIMPLÊNCIA DO CONSUMIDOR CRESCE 6,3% EM 2014

De acordo com o Indicador Serasa Experian de Inadimplência do Consumidor, 2014 terminou com alta de 6,3%. Depois da queda de 2% em 2013, o índice voltou a apresentar o mesmo ritmo de 2010, quando também fechou o ano com aumento de 6,3%. Para os economistas da Serasa Experian, fatores como estagnação da economia, aumento contínuo das taxas de juros e inflação elevada contribuíram para o crescimento da inadimplência. O valor médio das dívidas não bancárias teve elevação de 12,7% em 2014, face a 2013, e o montante médio dos cheques sem fundos aumentou 7,2%.



# Teoria explicada com exemplos práticos



Curso online, o MEG capacita empreendedores para implantar modelo de gestão com foco na excelência de resultados

**D**esenvolvido pelo SEBRAE, o curso a distância sobre Modelo de Excelência de Gestão (MEG) aborda os principais temas da condução de uma empresa de forma acessível, com exemplos práticos e uma linguagem visual que facilitam a compreensão. A intenção é capacitar gestores a implantar os conceitos mais modernos de administração para garantir o sucesso do empreendimento. Com duração de 12 horas e gratuito, também oferece a facilidade de ser feito totalmente por meio de computador, permitindo ao participante adequá-lo aos seus horários e rotina. Basta apenas cumprir a regra de concluí-lo no prazo de 20 dias, para obter a certificação. A metodologia está baseada em uma série de fundamentos e oito critérios de excelência.

O primeiro grupo engloba alguns processos gerenciais ou fatores de desempenho mais valorizados internacionalmente pelas empresas que buscam aperfeiçoamento constante e adaptação às mudanças globais. São eles: pensamento sistêmico; atuação em rede; aprendizado organizacional; inovação; agilidade; liderança transformadora; olhar para o futuro; conhecimento sobre clientes e mercados; responsabilidade social; valorização das pessoas e da cultura; decisões fundamentadas; orientação por processos; geração de valor.

O grupo dos oito critérios adotados pelo MEG é composto por: liderança;

APRENDIZAGEM  
É FEITA PELO  
COMPUTADOR E  
TEM 12 HORAS DE  
DURAÇÃO, QUE  
DEVEM SER  
CONCLUÍDAS  
EM 20 DIAS

estratégias e planos; clientes; sociedade; informações e conhecimento; pessoas; processos e resultados. A metodologia também procura melhorar o relacionamento da empresa com o mercado e com os clientes.

Karina Scudeler, diretora-executiva da Sollus, em Assis, procura estimular os gestores de sua empresa para que tenham planejamento e foco na execução das atividades. Por isso, respondeu ao MEG e implementou no cotidiano empresarial os conhecimentos adquiridos no treinamento. “A gestão visual promovida pelo MEG é uma ótima ferramenta, pois chama a atenção de nós, gestores, para o planejamento. Assim, com mais facilidade, deixa-nos sempre focados nas prioridades estabelecidas em cima de uma análise de situação”, diz Karina.

O sucesso da Sollus também contou com o apoio do Escritório Regio-



Karina Scudeler aplicou no cotidiano empresarial os conhecimentos adquiridos no treinamento

nal (ER) do Sebrae-SP em Marília para acompanhar a empresa de perto e responder às dúvidas sobre a metodologia: “Ao responder o MEG, a Sollus avança em direção à excelência de gestão e gera valor para os clientes, acionistas, sociedade e outras partes interessadas, contribuindo para sustentabilidade e perenidade do negó-

cio”, afirma o analista do Sebrae-SP, Cassio Antonio Gimiliani.

O MEG reflete a experiência, o conhecimento e o trabalho de pesquisa de diversas organizações e especialistas do Brasil e do exterior. Todos os empreendedores podem acessá-lo em <http://ead.sebrae.com.br/cursos/meg-na-avaliacao-da-gestao-de-negocios>