

# Manual do **Jovem Empreendedor**

Antonio Carlos de Matos  
Alecsandro Araujo de Souza  
Melhem Skaf Hariz

Este manual está disponível em versão digital na internet.  
[www.cjefiesp.com.br](http://www.cjefiesp.com.br)

---



# Índice

Índice	3
Agradecimentos	5
Apresentação	7
Imprescindível empreendedorismo	9
Capítulo I O empreendedor	11
Capítulo II A idéia	17
Capítulo III Organização e planejamento do futuro negócio	23
Capítulo IV Os 9 pecados capitais que o empreendedor não pode cometer	31
Capítulo V Empreendedorismo e responsabilidade social	35
Capítulo VI Estruturação jurídica do novo negócio	39
Referência Bibliográficas	59



# Agradecimentos

Paulo Skaf, Presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo - FIESP, do Instituto Roberto Simonsen - IRS, do SESI e do SENAI de São Paulo

Luis Carlos de Souza Vieira, diretor regional do SENAI-SP (Serviço Nacional da Indústria) e superintendente operacional do SESI-SP (Serviço Social da Indústria)

José Luiz Ricca, ex-diretor-superintendente do SEBRAE-SP (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo)

Carlos Eduardo Uchôa Fagundes, ex-diretor financeiro do SEBRAE-SP

Carlos Roberto Pinto Monteiro, ex-diretor técnico do SEBRAE-SP

Aref Farkouh, diretor do DECOM (Departamento de Comunicação e Marketing da FIESP)

José Augusto Corrêa, diretor do Departamento de Relações Internacionais e Comércio Exterior da FIESP (DEREX) e professor da FGVcenn (Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da Fundação Getúlio Vargas)

Parabenizamos todos os membros do CJE-FIESP (Comitê de Jovens Empreendedores da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), do SEBRAE-SP e do DECOM, pelo empenho pessoal empregado na elaboração do Manual do Jovem Empreendedor.

ALECSANDRO ARAUJO DE SOUZA (SEBRAE – SP)

ALEX SAWADA (CJE – FIESP)

ANA ELIZA GAIDO (FIESP)

ANTONIO CARLOS DE MATOS (SEBRAE – SP)

BRUNO GALLO (CJE-FIESP)

CARLOS EDUARDO SEDEH (CJE-FIESP)

CAROLINA ARISTAKESSIAN (CJE-FIESP)

CRISTIANO VENERI FREITAS MIANO (CJE-FIESP)

EDGAR PEDRO DE SOUZA (CJE-FIESP)

ERIKA TABACNICKS (CJE-FIESP)

FÁBIO NIEVES (CJE-FIESP)

FÁBIO TOLLER FURTADO (CJE-FIESP)  
FERNANDA FRANCISCHELLI FERREIRA (CJE-FIESP)  
FERNANDA MONTEIRO (SENAI-SP)  
FLÁVIO LUPOSELI (CJE-FIESP)  
GABRIEL FELIX SALDIVA CINTRA (CJE- FIESP)  
HULGO SARMENTO (CJE-FIESP)  
JOSÉ VALVERDE (CJE-FIESP)  
JÚLIO TORQUATO (CJE-FIESP)  
LISZT ABDALA (CJE-FIESP)  
LÚCIA AZEVEDO (CJE-FIESP)  
LUIZ PHELIPE ZOGBI (CJE-FIESP)  
MARIA APARECIDA PIPPA (SEBRAE-SP)  
MARIANA MARQUES CAMARGO (SEBRAE – SP)  
MARCO DULGHEROFF NOVAIS (CJE-FIESP)  
MARCOS GUEDES (CJE-FIESP)  
PAULA ROBERTA FARIA (CJE-FIESP)  
PAULO MELCHOR (SEBRAE – SP)  
PIERRE ZIADE (CJE-FIESP)  
ROBERT WILLIAM VELASQUEZ SALVADOR (CJE-FIESP)  
ROGÉRIO ROSON (CAIXA)  
SERGIO CARVALHO (CJE-FIESP)  
SYLVIO ARAÚJO GOMIDE (CJE- FIESP)

Agradecemos a todos os patrocinadores por acreditarem no projeto: SEBRAE-SP e CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.

Agradecemos a todos aqueles que fizeram possível o presente trabalho.

Ronaldo Koloszuk  
Melhem Skaf Hariz

# Apresentação

Nós, do **CJE-FIESP – Comitê de Jovens Empreendedores da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP** –, aceitamos o desafio de escrever o Manual do Jovem Empreendedor para ajudar na capacitação de jovens empreendedores brasileiros. Pessoas – com ensino superior concluído ou não – que já não mais encontram a certeza de um emprego e decidem apostar na criação de uma nova empresa.

Temas como preparação de um plano de negócios e o que não fazer no futuro empreendimento são abordados em conjunto com aspectos motivacionais e práticos, o que torna este Manual um material bastante didático.

Preparado por uma equipe de colaboradores, com a parceria do **SEBRAE-SP, SENAI, FGVcenn e FIESP**, cremos ter alcançado um produto de interesse para os jovens empreendedores que não encontram referências sólidas no mercado. A experiência de jovens empreendedores, seja na equipe de coordenação e nos depoimentos contidos aqui, aproxima o conteúdo da prática.

Este manual é um guia prático para auxiliar os jovens empreendedores do País na construção e manutenção de seus próprios negócios. Não temos a pretensão de lhe entregar o mapa da mina, mesmo porque existem muitos, mas trazer à tona algumas ferramentas que podem potencializar sua chance de sucesso.

O empreendedorismo é extremamente importante para a economia de um país em crescimento como o Brasil. Cada nova empresa bem-sucedida significa mais postos de trabalho, aumento da renda e fomentação de um ciclo virtuoso que aumenta a circulação de capital, enriquecendo o País.

Vamos mostrar os passos mais comuns e certos para a criação de uma empresa, desde a concepção e visão de negócios até a abertura e fechamento burocrático das firmas, além de dicas de renomados empresários do mercado. Tudo isso em uma linguagem clara e dinâmica para acompanhar a velocidade e necessidade do jovem de hoje.

Portanto, se este manual caiu em suas mãos, aproveite a oportunidade e utilize-o como ferramenta de apoio em sua nova jornada.

**Boa sorte em sua empreitada!!!**

Ronaldo Koloszuk

Diretor titular do CJE

Melhem Skaf Hariz

Diretor do CJE, coordenador e autor do Manual do Jovem Empreendedor



# Imprescindível empreendedorismo



Em todo o mundo, um em cada cinco habitantes com idade entre 15 e 24 anos está desempregado. São 88 milhões de pessoas, representando 40% do total dos que buscam um emprego. Estes dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) são coerentes com a realidade do Brasil, onde há 3,5 milhões de desempregados na faixa etária de 16 a 24 anos. Ou seja, é preciso multiplicar empresas, transformando jovens em empresários capazes de criar negócios de sucesso e, portanto, de contribuir para ampliar as oportunidades das novas gerações. Afinal, ao empreender, o jovem deixa de figurar nas estatísticas do desemprego e abre postos de trabalho para outros.

Dessa maneira, é fundamental estimular iniciativas como a do Comitê dos Jovens Empreendedores (CJE) da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP). Temos conferido grande apoio a esse grupo, que realiza trabalho de alto nível, incluindo o incentivo à abertura de empresas. Esta constatação já justifica, plenamente, o significado ímpar da formação de jovens empresários e do desenvolvimento de sua capacidade de administrar. Afinal, abrir as portas de novos negócios, bem como mantê-los vivos, é tudo o que precisa um país emergente como o Brasil.

Assim, é relevante o trabalho do CJE da FIESP de elaborar este “Manual do Jovem Empreendedor”, em parceria com outras áreas da entidade e o Sebrae-SP e o apoio da FGVcenn e Caixa Econômica Federal. A publicação, muito bem produzida, é clara, didática e orienta bem o empresário a abrir seu próprio negócio. Demonstra os passos a serem seguidos, indica as melhores práticas administrativas e esclarece aspectos jurídicos essenciais.

Esta iniciativa responde à necessidade do Brasil de contar com número cada vez maior de empresários competentes, comprometidos com a ética e conscientes de seu

papel perante a Nação. Quando estes valores somam-se à coragem e ao idealismo dos jovens, ampliam-se muito as perspectivas da conquista da prosperidade. E isto é imprescindível, pois as estatísticas positivas da melhoria do quadro social brasileiro não podem ser infinitamente supridas por programas assistencialistas. O desenvolvimento e a justiça na distribuição da renda devem, necessariamente, advir do trabalho e do empreendedorismo.

### **Paulo Skaf**

Presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo - FIESP,  
do Instituto Roberto Simonsen - IRS, do SESI e do SENAI de São Paulo

## Capítulo I

# O empreendedor

“A coragem é a primeira qualidade humana, pois garante todas as outras.”

Aristóteles

A palavra empreendedor (entrepreneur), originada do francês, é usada para descrever uma pessoa que tem, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas novas.

Os conceitos de **administração** normalmente estão associados às organizações, ao contrário do conceito de **empreendedorismo**, que sempre se associa à pessoa que faz acontecer.

Segundo David McClelland (\*), as pessoas podem ser divididas em dois grandes grupos: uma minoria que, quando desafiada por uma oportunidade, está disposta a trabalhar com determinação e afinco para conseguir o que quer, e uma grande maioria que não se importa tanto assim. McClelland afirma que as pessoas que têm necessidade de realizar se destacam porque, independentemente de suas atividades, fazem com que as coisas aconteçam.

O empreendedor, com sua aguçada percepção, está sempre observando recursos escassos na região onde atua, recursos que não estejam sendo devidamente explorados ou até mesmo que não tenham sido alvo da atenção de ninguém, sendo, no entanto, uma boa fonte de oportunidade de negócio.

Em resumo, podemos dizer que o empreendedor identifica uma oportunidade e cria um meio para aproveitá-la, assumindo os riscos que qualquer atividade empresarial oferece.

## **POR QUE OS EMPREENDEDORES SÃO IMPORTANTES PARA A SOCIEDADE?**

---

Destacamos três pontos fundamentais para a compreensão da importância dos empreendedores em nossa sociedade:

### **O empreendedor contribui para a criação de emprego e crescimento**

---

Cada vez mais são as empresas novas e pequenas, e não as grandes, as maiores criadoras de novos postos de trabalho. Os países com maior aumento nas taxas de iniciativa empresarial tendem a ter um maior decréscimo nas suas taxas de desemprego.

Durante a década de 1990, as pequenas empresas contribuíram de forma considerável para a criação de empregos.

Dados do Ministério do Trabalho mostram que, de 1995 a 2000, os empreendimentos de pequeno porte foram responsáveis pela criação de 96% dos novos postos de trabalho em todo o país. Nesse mesmo período, o número de empresas brasileiras aumentou em 477,4 mil, graças, sobretudo, aos pequenos empreendimentos.

Das unidades criadas, 96,36% eram microempresas, 3,4% pequenas, 0,2% médias e apenas 0,04% grandes. Atualmente, as empresas de pequeno porte empregam cerca de 67% do total de trabalhadores com carteira assinada.

As nossas pesquisas sugerem que a iniciativa dos empreendedores contribui positivamente para o crescimento econômico, ainda que o crescimento do PIB seja influenciado por outros fatores.

### **A iniciativa empreendedora estimula o desenvolvimento do potencial pessoal**

---

Uma ocupação não constitui apenas um modo de ganhar dinheiro; as pessoas utilizam outros critérios nas suas escolhas relativas à carreira, tais como a segurança, o nível de independência, a variedade de funções e o interesse pelo trabalho.

Um estudo britânico mostrou que, além das motivações materiais (dinheiro e status social), as pessoas escolhem ser empreendedoras como meio de satisfação pessoal (liberdade, independência e desafio).

Tornar-se empreendedor, do ponto de vista social, pode ser um meio para atingir uma posição melhor para si mesmo.

### **A capacidade empreendedora e os interesses da sociedade**

---

Os empreendedores são os condutores da economia de mercado cujos resultados

permitem que a sociedade disponha de riquezas, postos de trabalho e variedade de escolha para seus consumidores.

Nesse sentido, em resposta às expectativas crescentes da sociedade, relativas aos impactos da atividade empresarial, muitas empresas adotaram estratégias e formas de responsabilidade social, o que implica a inclusão voluntária de aspectos sociais e ambientais nas suas respectivas operações, assim como nas suas relações com a sociedade. Tais empresas reconhecem que o comportamento empresarial responsável serve de base para seu sucesso.

Esse comportamento responsável pode incluir, por exemplo, o compromisso de produzir de modo pouco agressivo para o meio ambiente, pois respeita as preocupações dos consumidores. Além disso, a iniciativa empreendedora pode também ter um papel importante na prestação de serviços eficientes de saúde, educação e segurança social.

### **Empreendedores decidem com base em expectativas**

---

Há um estudo realizado na Austrália por Mazzarol Et Al (\*) (1998) que identifica seis fatores de motivação que nos sinalizam com que expectativas os empreendedores decidem:

**Os empreendedores decidem com base em Criatividade:** desejo de aproveitar talentos, ter um emprego interessante e criar alguma coisa para a realização de um sonho;

**Os empreendedores decidem com base em Autonomia:** desejo de trabalhar no local e horário de sua escolha e ser o seu próprio patrão;

**Os empreendedores decidem com base em Status:** seguir o exemplo de outra pessoa ou a tradição familiar, e desejo de reconhecimento social;

**Os empreendedores decidem com base em Oportunidade:** desejo de aproveitar uma oportunidade de mercado identificada, ou mesmo, antecipar um cenário futuro positivo;

**Os empreendedores decidem com base em Dinheiro:** manter rendimento e ampliar seus ganhos.

É necessário que você, jovem empreendedor, tenha em mente quais são as suas expectativas futuras para poder tirar o máximo de suas competências, capacidades e rede de relacionamentos.

(\*) Os empreendedores decidem com base em Investimento: necessidade de emprego, desejo de investir a poupança, desejo de receber lucros por mérito e criação de riquezas;

Quando uma pessoa tem capacidade empreendedora, ou seja, tem potencial, competência e vontade, pode transformar uma simples oportunidade em um grande negócio. Portanto, mãos à obra!

O estudo do empreendedorismo pode ser desenvolvido com base nas características psicológicas, distintas dos empreendedores, visando à definição do seu perfil.

Deste trabalho concluiu-se que há um conjunto de competências, normalmente relacionadas aos empreendedores e que contribuíram para o seu sucesso na atividade empresarial, a saber:

### **Busca de oportunidade e iniciativa:**

---

Esta característica refere-se à capacidade de se antecipar aos fatos e criar novas oportunidades de negócios, desenvolver novos produtos e serviços e propor soluções inovadoras.

### **Persistência:**

---

Enfrentar os obstáculos decididamente, buscando o sucesso a todo custo, mantendo ou mudando as estratégias de acordo com as situações.

### **Correr riscos calculados:**

---

Disposição de assumir desafios ou riscos moderados e responder pessoalmente por eles, ou seja, ter coragem para enfrentar desafios, ousar a execução de um empreendimento novo e escolher as melhores alternativas, baseando-se no seu conhecimento e em sua determinação.

### **Exigência de qualidade e eficiência:**

---

Decisão de fazer sempre mais e melhor, buscando satisfazer ou superar as expectativas de prazos e padrões de qualidade.

## CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

---

### **Comprometimento:**

Faz sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa; colabora com os subordinados e até mesmo assume o lugar deles para terminar um trabalho; se esmera para manter os clientes satisfeitos e coloca a manutenção do cliente, a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.

### **Busca de informações:**

Busca pessoalmente obter informações sobre os clientes, fornecedores ou concorrentes; investiga pessoalmente como fabricar um produto ou prestar um serviço; consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.

### **Estabelecimento de metas:**

Assume metas que representem desafios e tenham significado pessoal; define com clareza e objetividade as metas de longo prazo; estabelece metas mensuráveis de curto prazo.

Não basta, porém, apenas possuir as características empreendedoras, apesar de serem importantes.

### **É preciso tomar decisão!**

Estudo realizado a respeito do processo de tomada de decisão conclui que os empreendedores decidem com **base em expectativas**, mais do que com base em fatos reais.

Esse fator explica o motivo pelo qual o empreendedor decide criar uma empresa ou mesmo introduzir uma inovação tecnológica em que, muitas vezes, é difícil definir o mercado e efetuar estimativas razoáveis de vendas.

Existe um provérbio árabe que diz:  
"É o oásis que move a caravana."

No caso do empreendedor, podemos dizer que são as suas expectativas que o fazem ser o que é – grande realizador.





## Capítulo II

# A idéia

“Tente por três vezes algo que você nunca fez. Primeiro, para superar o medo. Segundo, para aprender. Terceiro, para saber se gosta.”  
Nirgel Thompsom

### Como ter uma idéia de negócios?

---

Há, basicamente, duas maneiras pelas quais você, jovem empreendedor, pode criar idéias de negócios: gerar a sua própria idéia ou desenvolver a de outro.

A segunda é muito mais comum, porque, na maioria dos casos, é dar praticidade a uma idéia já desenvolvida.

É preciso que você tenha em mente que todas as pessoas e organizações possuem necessidades que são satisfeitas de formas diferentes. Se você puder dar a essas necessidades melhores respostas do que as atuais, certamente estará construindo uma grande oportunidade de negócios a ser aproveitada.



**Lembrete: empreendedor é aquele que identifica uma oportunidade e cria um negócio para aproveitá-la, assumindo riscos que qualquer atividade empresarial oferece.**

“Não importa o quão nova a idéia é, o que importa é o quão nova ela se torne.”  
Elias Canetti

## Alguns caminhos para a geração de idéias de negócios

---

Um caminho para gerar idéias de negócios é você olhar para o seu atual padrão ou uma empresa já existente e se perguntar:

Eu posso, pelo menos, duplicar o que o meu empregador ou a empresa existente faz atualmente, ou atender a um mercado ainda inexplorado?

Existem algumas técnicas estabelecidas, tais como a visualização, **brainstorming**, análise morfológica e análise de negócios, que podem ser usadas para gerar idéias de negócios.

### Visualização

---

A visualização é uma técnica usada com sucesso por muitos empreendedores para determinar os seus objetivos de longo prazo.

O processo consiste em sonhar acordado – visualizar uma imagem do seu próprio futuro. Ao fazer isso, perceba se esse futuro inclui a sua própria empresa. Se a imagem incluir, então como ela é?

A partir dessa visualização, descreva no papel essa idéia de negócio e comece a estruturá-la identificando o que você precisa fazer para concretizá-la.

A visualização é uma boa técnica para estabelecimento de metas a que você quer chegar.

### Brainstorming – Tempestade de idéias

---

Esta técnica é bastante difundida. Usada adequadamente, permite o levantamento de várias alternativas para a geração de negócios. Portanto, deixe a sua imaginação fluir livremente e aproveite o que de melhor surge em termos de negócios viáveis comercialmente. Para trabalhar bem esta técnica, o ideal é que você forme um grupo de até 6 colaboradores e, claro, planeje a sessão com antecedência.

### Análise morfológica

---

Esta técnica consiste em dividir o “problema” complexo em seus vários elementos ou componentes.

Tomemos como exemplo os produtos de cuidados com o cabelo: xampus, tinturas e gel – para citar apenas três.

O mercado potencial para esses produtos pode ser segmentado por idade: adolescência, faixa de 20-40 anos e acima de 40 anos.

Combinando os três tipos de produtos e os três tipos de segmentos, temos nove idéias de como explorar os produtos para cabelo.

## **Análise de negócios já existentes**

---

Quando assumimos melhorar negócios já existentes, é preciso olhar para eles e nos perguntarmos: posso fazer isso? Podemos fazê-lo melhor? Você provavelmente chegará à conclusão de que aprimoramento de qualidade, simplificação de produtos e serviços, melhor atendimento ao consumidor, redução de custos ou mesmo melhor eficiência na produção e distribuição podem se transformar em ótimas oportunidades de negócio.

Por fim, um caminho é identificar as falhas do mercado, ou seja, brechas que não estão sendo atendidas por nenhuma empresa.

Um novo negócio sempre contém uma inovação, isto é, algo diferente do que se pratica no segmento ou na região onde pretende atuar.

## **O que é uma oportunidade de negócios?**

---

A oportunidade, em termos práticos, pode ser definida como algo que alguém transforma em negócios lucrativos.

## **Como surgem as oportunidades de negócios?**

---

As oportunidades de negócios surgem de muitas maneiras. Algumas pessoas têm o dom de identificar e transformar rapidamente idéias em produtos e serviços. Outros percebem como podem fazer dinheiro a partir de uma idéia que surgiu da leitura de um jornal ou de uma conversa com amigos.

O que observamos, no entanto, é que as oportunidades de negócios que os empreendedores identificam estão ligadas a experiências vividas. É muito raro que alguém tenha uma inspiração “do nada” e identifique uma nova oportunidade fora de seu campo de atuação.

Em outras palavras, as idéias para as oportunidades surgem do nosso próprio ambiente de trabalho e, geralmente, resultam da conexão de idéias aparentemente desconexas.

Regra geral: se você deseja desenvolver um novo conceito de negócios em um ambiente estranho, que não lhe é familiar, trabalhe de modo a aprender tudo a respeito do funcionamento desse negócio, a fim de que seja capaz de observar as conexões práticas do novo universo. Considere também a possibilidade de se associar a alguém que tenha o conhecimento específico que lhe falta.

Por fim, é importante ter claro que na busca de oportunidade, você não considere apenas a relação risco/retorno do negócio, mas também – e talvez com maior importância – os seus próprios objetivos.

## **ALGUMAS CARACTERÍSTICAS RELATIVAS ÀS OPORTUNIDADES**

### **As oportunidades têm a ver com a criação de valor e não necessariamente com a redução de custos**

---

Alguns empreendedores desenvolvem uma fixação de que os seus produtos devem ser competitivos em termos de custo.

A regra do jogo, no entanto, não está ligada a baixo custo. A questão sempre foi e sempre será a criação de valor para os clientes. Se vale a pena, os clientes pagam.

### **As oportunidades não são iguais para todos**

---

É muito comum ouvirmos: **“as oportunidades estão lá fora e simplesmente, acontecem”**.

Não se prenda a essa visão!

As experiências com os empreendedores nos mostram que nem todos os indivíduos estão preparados para perceber uma oportunidade. As pessoas possuem modelos mentais que as tornam mais ou menos capazes de identificar e capturar oportunidades. A forma como cada indivíduo enxerga o mundo é diferente. Deixe claro aos seus potenciais clientes o valor que seus produtos ou serviços vêm oferecer. Isso é muito mais do que apenas um preço mais conveniente.

### **O que isso significa para a sua idéia de negócio?**

Significa que, apesar de você, jovem empreendedor, se preocupar com que alguém mais explore a “sua oportunidade”, ela não é necessariamente percebida como tal por outras pessoas, que podem não dispor das mesmas vantagens competitivas de que você dispõe.

Assim, não pense que, só porque alguém montou uma loja naquela rua que você percebia como ótima oportunidade de negócio, também você deveria abrir outra no mesmo local.

### **Nem todas as oportunidades são óbvias**

---

Você já deve ter passado pela seguinte situação: encontra na rua um negócio parecido ou igual ao que você sempre imaginou e então surge aquela famosa expressão: **“Eu tive a mesma idéia!”**.

Saiba que o lucro de uma oportunidade de negócios sempre fica para aqueles que tiveram a iniciativa e assumiram o risco de explorar a oportunidade, e não para aqueles que apenas pensaram sobre uma oportunidade de negócio.

O pensamento criativo é maravilhoso, mas, se não leva à ação, é somente desperdício de energia. Portanto, tome a iniciativa!

### **As oportunidades não são necessariamente invenções dos empreendedores**

---

Os empreendedores não são, necessariamente, grandes inventores. Muitos estão determinados a investir o seu tempo e energia na busca de alguma inovação tecnológica que lhes trará enormes lucros. Isso pode ser admirável e desejável, mas não é determinante.

### **Até quando se pode explorar uma oportunidade?**

---

#### **Nenhuma oportunidade dura para sempre.**

Algumas oportunidades são passageiras e com uma duração limitada. Por exemplo: produtos baseados em sucesso de novelas ou ligados à moda. Em outros casos, uma oportunidade pode durar até o ponto em que outros empreendedores a percebam e transformem um negócio baseado em qualidade dos produtos para um negócio baseado apenas em custo.

Um exemplo de duração de oportunidades foi a “febre” de Kart in Door. Para os primeiros, foi uma ótima oportunidade de mercado. No entanto, com a entrada de novos empreendedores, o que era uma oportunidade de valor, passou a ser uma oportunidade baseada em custos.

#### **A sua crença na oportunidade de negócios**

Normalmente, é o lado mais emocional de uma oportunidade que faz a diferença entre o sucesso de um empreendedor e o fracasso de outro.

Somente você pode avaliar se uma oportunidade é boa ou ruim. Você gosta da oportunidade identificada? É o que você quer fazer? Você acredita nela? Esses fatores importam porque neles reside o seu nível de persistência em face de todas as dificuldades nas atividades empresariais.

Analise bastante a “oportunidade” para ter certeza de que ela não é uma miragem, fruto de sua imaginação. Converse com outras pessoas em que você confia. Aí pode estar a primeira diferença entre você ser um empreendedor de sucesso ou um aventureiro fadado ao fracasso.

No próximo capítulo, fornecemos uma estrutura prática para que você possa avaliar se a oportunidade identificada é viável ou não como negócio. Trata-se da ferramenta chamada **Plano de Negócios**.

## Capítulo III

# Organização e planejamento do futuro negócio

“O que não se pode vender, não quero nem inventar.”  
Thomas Edson

Nas páginas seguintes você terá acesso a uma ferramenta de trabalho de grande importância para aqueles que resolveram percorrer o caminho do empreendedorismo – o plano de negócios.

Pesquisas realizadas pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de São Paulo – Sebrae-SP – indicam que 29% das empresas criadas no Estado de São Paulo não sobrevivem ao primeiro ano de atividade e cerca de 56% fecham até o seu quinto ano de vida. A principal causa identificada para esse alto índice de mortalidade de empresas é a falta de planejamento dos negócios, e não a falta de boas oportunidades!

Infelizmente, muitos empreendedores imaginam que basta ter uma boa idéia e pronto, o sucesso é garantido.

Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor tem também um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, uma semana de trabalho de 40 horas, de segunda a sexta-feira, das 8h às 18h e com duas horas de almoço.

Normalmente, o empreendedor, mesmo aquele muito bem-sucedido, trabalha de 12 a 16 horas por dia, não raro sete dias por semana. Ele sabe o valor do seu tempo e procura utilizá-lo trabalhando arduamente na consecução de seus objetivos.

Em negócios... não dá para brincar! Portanto, o primeiro passo a que você, jovem empreendedor, deve se dedicar é à elaboração de um plano de negócios para transformar uma oportunidade em uma empresa de sucesso.

“Lembre-se que nenhum avião levanta vô sem uma rota definida, um destino bem claro e alternativas já estudadas para o caso de ocorrência de imprevistos.”

## O sucesso na criação de um negócio próprio depende basicamente do desenvolvimento, pelo empreendedor, de três etapas principais:

---

- a) identificar a oportunidade de negócio e levantar informações;
- b) desenvolver o modelo do negócio com base nas informações coletadas na primeira etapa, identificar experiências similares, avaliar os riscos, quantificar o potencial de lucro e crescimento e definir a estratégia competitiva;
- c) detalhar o empreendimento, definir as necessidades de recursos, calcular a viabilidade econômica, completar o plano.

“De que adianta correr quando se está no caminho errado?”

Provérbio Bárbaro

## Etapas que antecedem a elaboração de um plano de negócios:

---

Antes de entrarmos numa estrutura completa de plano de negócios, é importante fazermos uma avaliação preliminar dos riscos envolvidos e das possibilidades de sucesso frente ao negócio pretendido.

### Avaliação preliminar

---

O principal objetivo para elaboração de um Plano de Negócios é reunir um conjunto de informações a fim de estruturar a empresa idealizada.



Para pensar:  
em qual dessas situações se enquadra a  
sua idéia de negócios?

Por essa razão, você deve analisar alguns aspectos para saber se sua idéia de negócios é, em primeiro lugar, uma oportunidade viável ou não, para depois tomar a decisão de seguir em frente, buscando mais informações a fim de organizá-las no formato de um Plano de Negócios.

A grande questão a ser respondida por você, jovem empreendedor, é: **“por que esta empresa promete ter sucesso?”**.

Lembre-se: todo negócio visa atender a uma necessidade, e uma idéia não vale nada se alguém não estiver disposto a pagar por ela!

Entre muitos pontos que devem ser considerados na análise preliminar de um negócio, merecem destaque:



## Concorrência

Uma vez definido qual é o seu futuro negócio e qual o tamanho do mercado que pode explorar, o próximo passo é você se perguntar: qual é a quantidade de concorrentes que tenho?

Temos pelos menos duas situações a que você deve ficar atento:

Na primeira, você pode estar entrando num mercado oligopolizado, no qual um número reduzido de empresas lidera o mercado e determina as regras do jogo.

Na segunda, encontramos o que se chama de mercado fragmentado, em que há muitas empresas atuando e nenhuma assumindo uma liderança que permita controlar o funcionamento do mercado. Esse mercado permite que você possa entrar sem enfrentar, de início, uma guerra com os concorrentes já estabelecidos. Mas, nesse caso, você terá pouca liberdade de estabelecer os seus preços, pois eles já estarão definidos pela concorrência.



**Para pensar:**  
em qual dessas situações se  
enquadra a sua idéia de negócios?

## Fornecedores

Se você já tem o produto da sua empresa definido, mapeou quem são os seus clientes e onde estão, identificou quantas empresas disputam com você o mesmo cliente, o passo a seguir agora é identificar quem são os seus fornecedores. Algumas vezes temos ótimas idéias de produtos e serviços para os nossos clientes, mas o que necessitamos para produzi-los não está disponível, inviabilizando a empresa. Devemos estar atentos à quantidade e à confiabilidade dos fornecedores que iremos utilizar em nosso negócio.

## Experiência

Muitas vezes acreditamos que é necessário ao empreendedor entender todo o processo, o que, sem dúvida, ajuda muito. Entretanto, existem outras soluções. Principalmente para você, jovem empreendedor!

Infinitas vezes, estar associado a alguém que domina o processo, contar com um especialista do ramo, ter uma boa vivência como gerente de empresa aumentará as chances de sucesso evitando erros básicos e conseguindo um melhor desempenho do seu negócio.

Não esqueça que aprender sobre o negócio durante sua implantação é um custo adicional a ser considerado. E pode ser bem elevado!

## Recursos envolvidos

Não basta ter uma boa idéia, é preciso ter recursos financeiros para viabilizá-la. Portanto, uma avaliação prévia dos recursos que você possui e dos recursos necessários para implementar o negócio lhe será útil para definir se terá condições de implantá-lo sozinho ou se terá de captar recursos adicionais.

No caso de recursos adicionais, uma alternativa é buscar investidores ou bancos interessados em seu projeto.



Para pensar:  
em que condições de compra  
o seu fornecedor trabalha?

Normalmente, os investidores ou bancos costumam exigir uma contrapartida por parte do empreendedor como forma de compartilhar os riscos envolvidos. Nem sempre encontramos alguém disposto a apoiar um projeto do tipo “eu entro com a idéia e você com o dinheiro”.

Uma vez realizado o levantamento dessas questões e se você estiver convencido de que realmente se trata de uma boa oportunidade, o próximo passo é se debruçar sobre a elaboração do Plano de Negócios.

## Portanto, mãos à obra!

---



Para pensar: em qual destas  
situações se enquadra  
a sua idéia de negócios?

## Mercado consumidor

A questão fundamental é: pensar com antecedência se outras pessoas realmente gostam ou têm interesse no seu produto e, ainda, se o número de consumidores interessados é suficiente para cobrir todas as despesas da empresa e gerar lucro.

Um negócio bem-sucedido apresenta pelo menos uma das seguintes características:

**Atende à nova maneira de satisfazer uma necessidade:** pode ser através de um novo produto ou serviço. Não perca de vista que algumas necessidades ainda não foram percebidas.

**Supre um mercado mal-atendido ou novo:** conversar com os clientes potenciais e conhecer as suas insatisfações pode ser muito produtivo. Não tenha preguiça de ouvir os seus clientes potenciais, você perceberá que as informações que eles irão lhe passar ajudarão muito nas questões de custos e preços de vendas.

**Atende a um mercado em expansão:** uma empresa pode crescer, em princípio, devido a duas situações: ou o mercado está expandindo (aumento de vendas), ou a empresa está conquistando mercado de seus concorrentes. No primeiro caso, a possibilidade de sucesso é muito maior, pois os clientes “puxam” as vendas e os concorrentes tendem a ser menos agressivos, na medida em que todos estão ganhando. No segundo caso, deve-se ter presente que é possível ganhar dinheiro em mercados estagnados ou recessivos; isso implica um esforço muito bem estudado do posicionamento da sua futura empresa.

## **O que é um plano de negócios?**

---

O plano de negócios é um documento que reúne informações sobre as características, condições e necessidades do futuro empreendimento, com o objetivo de analisar sua potencialidade e viabilidade, facilitando sua implantação.


Além disso, permite desenvolver idéias a respeito de como o negócio deve ser conduzido examinando a viabilidade da empresa sob todos os pontos de vista, tais como o mercadológico, o financeiro e o operacional.

**É uma oportunidade para refinar estratégias e cometer erros no papel em lugar de cometê-los na vida real.**

## **Cuidados importantes ao redigir um plano de negócios**

---

As fontes de financiamento não vêm com bons olhos um plano de negócios que está sendo “leiloado” por aí. É importante que o plano não seja visto como um projeto qualquer e que você não pareça estar desesperado para obter recursos. Espere a resposta de cada instituição antes de passar à seguinte. Alguns bancos somente emprestam para determinadas áreas geográficas; alguns investidores só investem em determinados tipos de empresas.

 **Não se recomenda a produção de grande quantidade de cópias, nem que sejam confeccionadas de forma diferenciada da usual.**

É importante fazer com que o plano chegue ao grupo certo e, melhor ainda, à pessoa certa. Se houver dúvidas sobre o destino dado ao documento, solicite que o destinatário assine um termo confidencial para minimizar as chances de que informações-chaves da empresa ou da idéia sejam utilizadas ou divulgadas a terceiros.

## Estrutura do plano de negócios

---

O plano de negócios é composto por oito seções:

**Sumário executivo:** É a primeira parte que será lida por um eventual investidor. Deve conter os pontos principais e mais interessantes do plano. Não costuma ter mais de uma página.

**Descrição da empresa:** Contém um sumário da empresa, seu modelo de negócio, sua natureza, sua história, estrutura legal, localização, objetivos, estratégias e missão (de uma a duas páginas).

**Produtos e serviços:** Descrição dos produtos e serviços da empresa, suas características, forma de uso, especificações, estágio de evolução (máximo de duas páginas).

**Estrutura organizacional:** Como a empresa está organizada internamente, número de funcionários, principais posições, perfil do profissional (máximo de duas páginas).

**Plano de marketing:** Aqui será descrito o setor, o mercado, as tendências, a forma de comercialização, distribuição e divulgação dos produtos, preços, concorrentes e vantagens competitivas (de cinco a seis páginas).

**Plano operacional:** Descrição do fluxo operacional, cadeia de suprimentos, controle de qualidade, serviços associados, capacidade produtiva, logística e sistemas de gestão (de três a quatro páginas).

**Estrutura de capitalização:** Como a empresa está capitalizada: quem faz parte da sociedade, as necessidades de capital de terceiro, a forma de remuneração e as estratégias de saída (de duas a três páginas).

**Plano financeiro:** Como a empresa se comportará ao longo do tempo do ponto de vista financeiro, descrições de cenários internos e externos, pressupostos críticos, situação histórica, fluxo de caixa, análise do investimento, demonstrativo de resultados, projeções de balanços e outros indicadores (de cinco a seis páginas).

## CUIDADOS AO ELABORAR O PLANO DE NEGÓCIOS

---

As informações de um plano de negócios devem ser precisas, e transmitir uma sensação de otimismo e entusiasmo. Ao preencher o plano de negócios, tenha sempre em mente o objetivo para o qual ele está sendo escrito.

Para ser levado a sério, o tom deve ser empresarial e sem exploração do sentimentalismo. Os potenciais investidores reagirão bem a uma apresentação positiva e interessante, mas reagirão com indiferença diante de uma apresentação vaga, prolongada, ou que não tenha sido bem ponderada e organizada.

Cuidado ao enfatizar, no preenchimento dos itens do plano, argumentos exclusivamente de venda da idéia. Esta ênfase pode levá-lo a redigir um plano exagerado, destituído de objetividade.

Se o plano transmitir, de forma clara e legível, as metas e métodos básicos da empresa, o investidor poderá dar mais atenção ao documento. Caso necessite de mais informações, com certeza ele pedirá. Preocupe-se, portanto, em apresentar informações reais e que possam ser facilmente comprovadas quando solicitadas.

### **Recomendação!**

---

Não tenha pressa ao elaborar o seu plano de negócios. Para garantir a qualidade, um bom plano deve cobrir informações abrangentes, bem resumidas e pertinentes. Na maioria das vezes, essas informações não se encontram facilmente consolidadas. Elas devem ser procuradas, trabalhadas e manipuladas.

É recomendável que se escreva o plano paulatinamente, na medida em que as informações forem obtidas e não de uma só vez.

### **Nem muito longo, nem muito curto**

---

Dependendo do objetivo, porte e situação da empresa, o número de páginas do plano de negócios deve variar entre 20 e 25 páginas. Tenha em mente esta informação enquanto preencher, de forma a manter a objetividade, colocando apenas as informações relevantes e deixando todo e qualquer material demonstrativo, suplementar ou ilustrativo como anexo no final do documento.

### **Não esqueça da revisão ortográfica**

---

Uma palavra de cautela a respeito dos aspectos gramaticais: erros podem gerar uma imagem negativa do empreendedor e, portanto, de todo o empreendimento. Faça com que alguém qualificado na área da linguagem revise o plano de negócios para eliminar esses pequenos aborrecimentos que podem ter um forte impacto sobre os leitores.

Muitas das perguntas que são feitas para preparar um plano de negócios precisam ter uma resposta, ou devem, ao menos, ser respondidas com "não pode ser respondido neste momento, mas deve ser monitorado", pelo bem da sobrevivência da empresa.

### **Como elaborar o seu plano de negócios?**

---

O CJE, em parceria com o SEBRAE-SP, confiante que todo empreendedor bem-sucedido tem a clara noção de que a elaboração do plano de negócios é fundamental

para sucesso da sua empresa, está disponibilizando, para download no site [www.cjefiesp.com.br/manual](http://www.cjefiesp.com.br/manual), um software chamado SPPLAN.

Esse software irá auxiliá-lo em todas as etapas que compõem a elaboração de um plano de negócios. É um sistema de fácil acesso, desenvolvido com tecnologia web e pode ser instalado facilmente no seu computador.

Portanto, agora você dispõe de um recurso que será o seu guia na concretização da sua empresa. Mas, lembre-se, como todo software, o SPPLAN requer a inserção de dados que dependem, única e exclusivamente, de você. O software não cria nada sozinho; é você quem deve assumir os comandos do seu barco e definir em qual porto quer chegar!

### **O SPPlan contempla todas as etapas necessárias na elaboração do seu plano de negócios, associado aos seguintes elementos:**

1. Permite que os diversos usuários cadastrados por um administrador utilizem o Plano e colaborem na sua elaboração;
2. Campos exclusivos de descrição dos tópicos que definem e esclarecem o plano de negócios. São disponibilizados também links de ajuda que orientam o entendimento dos tópicos e de um texto exemplo sobre o mesmo tópico;
3. Campo para identificação do arquivo, quando necessário, para anexar informações complementares ou demonstrativos sobre o tópico;
4. Todas as planilhas necessárias para a composição dos custos dos produtos/ serviços objetos do plano;
5. Escolha da opção do regime tributário: simples, lucro resumido e lucro real;
6. Mapa geral do estado de preenchimento e anexo dos tópicos;
7. Geração de relatórios financeiros, em Acrobat Reader (software livre): Demonstrativo de Resultados, Fluxo de Caixa, Balanço Patrimonial, Indicadores Financeiros;
8. Impressão do relatório do plano de negócio incluindo os quadros financeiros, de forma organizada e pronta para encadernação, por meio de um simples comando de impressão.

## Capítulo IV

# Os 9 pecados capitais que o empreendedor não pode cometer

“Controle o seu próprio destino ou alguém o fará por você.”

Anônimo

Sabemos que iniciar um negócio próprio é, sem dúvida, um momento mágico na vida dos empreendedores e também que esse momento inicial é repleto de novidades e surpresas no processo de empreender um novo negócio.

Nesse sentido, relacionamos neste capítulo o que chamamos de os 8 pecados capitais que os empreendedores não podem cair na tentação de cometer.

Como já dissemos, não basta ter uma boa idéia. Para dar certo, essa idéia precisa ser bem planejada e, melhor ainda, executada. É nesse momento, o da execução, que as tentações costumam aparecer; elas poderão deixá-lo a ponto de enlouquecer.

Por essa razão, elegemos os 8 pecados capitais que podem ser cometidos no início de um novo negócio para que você, jovem empreendedor, possa refletir sobre eles. Não deixe que isso atrapalhe o caminho traçado para o seu projeto.

“O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza de seus sonhos.”

Roosevelt

## **Falta de atenção na obtenção de licenças de funcionamento e pagamento de tributos**

---

A tentação se dá pela aversão que geralmente os empresários têm pelos aspectos burocráticos das empresas.

A falta de conhecimento das rotinas administrativas dos órgãos públicos quanto ao tempo de concessões de licenças, aprovações e sistemática de apuração de impostos pode gerar grandes transtornos e perdas financeiras para o seu negócio.

## **Contratação inadequada de funcionários**

---

O erro, neste caso, se dá na contratação de funcionários sem conhecimento do que você, jovem empreendedor, tenha clareza do que quer que ele faça.

Administração de pessoal é um dos problemas mais difíceis que os empreendedores enfrentam. Questões como seleção, contratação, treinamento e supervisão fazem parte da rotina que deixa os empreendedores perplexos; muitos acabam cometendo erros bastante comuns e caros aos seus negócios.

Para evitar esse pecado capital, defina para a sua empresa uma estrutura administrativa com papéis e responsabilidades claras antes de optar por uma contratação.

## **Definir preço sem base**

---

Definir preço de venda com base em intuição pura é um dos grandes pecados capitais dos empreendedores iniciantes.

A definição de preços é um problema tanto para os novos empreendedores quanto para os já estabelecidos. No entanto, para o novo empreendedor esta tarefa é, normalmente, mais difícil devido à falta de experiência e segurança para determinar o preço de forma correta.

Definir o preço de venda é diferente de definir o custo do produto /serviço. No primeiro caso, é o mercado que vai dizer se é possível ou não competir com o preço estabelecido – valor de referência. No segundo caso, é de sua total responsabilidade e controle estabelecer os custos dos produtos vendidos. Com base nessas duas informações, é possível determinar se é viável ou não ingressar em um determinado mercado.

É importante lembrar que a definição de preços faz parte de seu planejamento estratégico. Não caia na tentação de achar que basta fixar um bom preço no produto e/ou serviço, que tudo dará certo!



## Falta de fluxo de caixa

---

Não ter fluxo de caixa é um pecado que leva muitos empreendedores a fechar a sua empresa.

Acreditam que podem administrar suas empresas sem a necessidade de ter um controle de fluxo de caixa, ou seja, sem saber o quanto e quando têm para pagar e receber. As estatísticas de mortalidade de empresa mostram o quanto isso é importante para a sobrevivência dos negócios.

## O dinheiro que está no caixa não é lucro.

---

Lembre-se de que você não deve retirar da empresa o que você precisa para viver, mas o que ela pode pagar a você.

O fluxo de caixa é crítico, especialmente quando você precisa começar a crescer. O volume de gastos aumenta antes de serem recebidos os novos faturamentos.

Evite a tentação de confundir o dinheiro de sua empresa com o seu dinheiro.

## Não focar em vendas

---

Há um ditado popular que diz: “mais vale um pássaro na mão do que dois voando”. Nesse caso, o pecado capital que o empreendedor não pode cometer é ignorar as vendas da empresa.

Vender ou não vender é a causa “mãe” de muitos problemas que os novos negócios – ou os já estabelecidos – enfrentam. A maioria dos empreendedores tende a ter mais interesse pelo desenvolvimento dos produtos do que pelas vendas. Consideram que as vendas são problemas de outras pessoas e não deles.

Evite ficar encantado com o seu produto; procure vendê-lo.

## Financiamento

---

Um pecado capital de tirar o sono dos empreendedores é contrair um empréstimo para pagar dívidas.

A falta de capital é, sem dúvida, um grande problema para quem inicia um novo negócio. Na maioria das vezes, os novos negócios estão descapitalizados e, geralmente, com pouco ou nenhum capital de giro. Portanto, tome muito cuidado com a aplicação de seus recursos. Evite gastos desnecessários. Concentre-se no mais importante para empresa.

Não caia na tentação de contrair um empréstimo/financiamento se não for para expandir os negócios.

## Falta de planejamento

---

Falta de planejamento é o pecado a que a maioria dos empreendedores não consegue resistir.

A falta de planejamento é uma das razões mencionadas com mais frequência para o fracasso dos negócios. Os empreendedores estão geralmente preocupados com as coisas do dia-a-dia; acabam por não planejar e por não antecipar o futuro de sua empresa deixando de tomar as decisões adequadas e necessárias.

Não se deixe levar pela excessiva confiança de que você dá conta do recado. Escreva o seu planejamento. Pare e pense no seu negócio. Defina ou corrija rumos para atingir suas metas. Corra da tentação de não planejar as suas atividades.

## Escolher o sócio errado

---

Sociedade é como casamento: pode dar certo ou errado. Em ambos os casos depende do esforço dos dois para que a sociedade seja sempre um motivo de grandes alegrias.

Quando a sociedade não dá certo, é comum ouvirmos as pessoas dizerem: “eu nunca mais quero ter um sócio”!

O primeiro grande erro dos empreendedores iniciantes é achar que a sociedade vai ser bem-sucedida só pelo fato de seu sócio ser um grande amigo ou colega de trabalho. Uma sociedade, para dar certo, precisa, em primeiro lugar, que as partes tenham os mesmos objetivos quanto ao futuro do negócio e quais serão os seus papéis dentro da empresa.

Além disso, a escolha do sócio deve sempre se dar levando em conta as suas características profissionais, as quais devem ser sempre complementares ao outro sócio, para que não haja choque de personalidades.

Portanto, tome muito cuidado ao escolher quem vai acompanhá-lo rumo à realização de seus sonhos.

“O segredo de uma vida rica é ter mais princípios do que fins.”  
Dave Weinbaum

## Capítulo V

# Empreendedorismo e responsabilidade social

“Precisamos cuidar do mundo que não veremos.”  
Bertrand Russel

No passado, o que identificava uma empresa no mercado eram, basicamente, os preços de seus produtos. Atualmente, somente o preço de seus produtos já não é mais suficiente para gerar uma vantagem que garanta aos negócios a sua competitividade.

Os preços e a qualidade dos produtos são condições básicas para qualquer atividade empresarial sobreviver. Porém, além dessas condições básicas, ela precisa fabricar produtos ou prestar serviços que não degradem o meio ambiente, promovam a inclusão social e gerem o desenvolvimento da comunidade da qual faz parte. Iniciativas que, entre outras, até então não constavam no rol de preocupações de inúmeras empresas.

Para você, jovem empreendedor que está criando uma nova empresa, é importante perceber que a sua iniciativa terá impacto direto em todas as partes interessadas em seu negócio, tais como: clientes, fornecedores, empregados, parceiros e colaboradores. É na construção de uma relação (com as partes interessadas) pautada por valores e transparência que você poderá não só realizar o seu sonho de abrir uma empresa, mas também contribuir para a construção de uma sociedade mais rica e solidária.

### O que é responsabilidade social?

---

O conceito de responsabilidade social está relacionado com a Ética e a transparência na gestão de negócios e deve se refletir nas decisões cotidianas que podem causar impacto na sociedade, no meio ambiente e no futuro do próprio negócio.

Portanto, a responsabilidade social diz respeito à maneira como as empresas realizam os seus negócios: os critérios que utilizam para a tomada de decisões,

os valores que definem as suas prioridades e os relacionamentos com todos os públicos com os quais interagem.

## **SETE DIRETRIZES DA RESPONSABILIDADE SOCIAL**

---

De forma prática, o Comitê de Jovens Empreendedores da FIESP adotou as sete diretrizes norteadoras da Responsabilidade Social Empresarial – elaboradas pelo Instituto Ethos e o Sebrae – que prevêem uma série de ações concretas para auxílio à condução dos negócios e contribuição à melhoria da qualidade dos relacionamentos de sua futura empresa.

### **Primeira diretriz: adote valores e trabalhe com transparência**

---

Condutas e decisões cotidianas são resultados de valores e princípios que uma empresa deve adotar. Ser socialmente responsável é atender às expectativas sociais, com transparência, mantendo coerência entre o discurso e a prática.



**Para pensar:**  
o que você pode fazer a partir de  
hoje para eleger e respeitar valores  
e agir com transparência?

### **Segunda diretriz: valorize empregados e colaboradores**

---

Empresas que valorizam seus funcionários valorizam, na verdade, a si mesmas. A empresa socialmente responsável procura fazer mais do que simplesmente respeitar os direitos trabalhistas – vai além!

Não abra mão de um contato direto com as pessoas que irão fazer a sua empresa: ouvi-las, atendê-las na medida do possível, e incentivar a sua participação irá acelerar o processo de qualificação de sua empresa.



**Para pensar:**  
o que você pode fazer de agora em diante  
pelo público interno de sua empresa?

### **Terceira diretriz: faça sempre mais pelo meio ambiente**

---

Gerenciar com responsabilidade ambiental é procurar reduzir as agressões ao meio ambiente e promover a melhoria das condições ambientais. As empresas, de

um modo ou de outro, dependem de insumos do meio ambiente para realizar as suas atividades. É parte de sua responsabilidade social evitar o desperdício de tais insumos (energia, matérias-primas em geral e água).



**Para pensar:**  
**é possível tornar a sua empresa um exemplo de gestão ambiental?**

#### **Quarta diretriz: envolva fornecedores e parceiros**

---

Todo empreendimento socialmente responsável deve estabelecer um diálogo com seus fornecedores e parceiros, deve pautar a transparência de suas ações, cumprir os contratos estabelecidos e incentivar a sua rede de relacionamento para que assuma compromissos com a responsabilidade social.



**Para pensar:**  
**como deve ser o meu relacionamento com a rede de fornecedores e parceiros?**

#### **Quinta diretriz: proteja clientes e consumidores**

---

Desenvolva produtos e serviços confiáveis em termos de qualidade e segurança. Forneça instruções de uso e informe os riscos potenciais dos seus produtos.

As empresas que adotam uma atitude responsável oferecem qualidade não apenas no processo de venda, mas em toda a sua rotina de trabalho. Faz parte de suas atribuições observar padrões técnicos cabíveis como, por exemplo, as regras da Associação Brasileira de Normas Técnicas, as prescrições da Vigilância Sanitária e o Código de Defesa do Consumidor.



**Para pensar:**  
**o que fazer, desde já, para garantir a confiança de clientes e consumidores?**

#### **Sexta diretriz: promova a sua comunidade**

---

A relação que uma empresa tem com a comunidade em que está inserida é um dos principais exemplos de valores com os quais está comprometida. Respeito aos costumes e à cultura local, contribuição em projetos sociais, destinação de

valores e instituições sociais e a divulgação de princípios são algumas das ações que demonstram o valor dado por sua empresa à comunidade.



**Para pensar:**  
**como fazer o seu empreendimento  
parceiro da comunidade e obter a  
consideração de todos?**

### **Sétima diretriz: comprometa-se com o bem comum**

---

O relacionamento ético com o poder público, assim como o cumprimento das leis, faz parte da gestão de uma empresa socialmente responsável. Ser ético, neste caso, significa cumprir as obrigações de recolhimento de impostos e tributos, alinhar os interesses da empresa com a sociedade, comprometer-se formalmente com o combate da corrupção, contribuir com projetos e ações governamentais voltadas para o aperfeiçoamento de políticas públicas na área social.

**Em resumo: contribuir decisivamente para o desenvolvimento de sua região e país.**

Os empreendedores podem buscar, na atuação socialmente responsável, um diferencial de mercado que, entre outros benefícios, fará com que você, jovem empreendedor, sinta-se participando da construção não só de um país melhor, mas de um mundo mais justo e solidário.



**Para pensar:**  
**como adotar uma postura positiva em  
seu relacionamento com o governo e  
a sociedade a partir de agora?**

## Capítulo VI

# Estruturação jurídica do novo negócio

“Aceite os desafios para que você possa sentir o sabor da vitória.”  
Gal. George Patton

Você já percebeu que a elaboração de um plano de negócios é um dos passos mais importantes na estruturação de um novo negócio ou mesmo na expansão de um já existente.

Agora, trataremos dos aspectos jurídicos que você deve conhecer para abrir a sua empresa e aproveitar a oportunidade de negócio já identificada. Não pretendemos, com esse Manual do Empreendedor, esgotar o assunto.

Desde já recomendamos a você, jovem empreendedor, a busca de um profissional das áreas contábil e jurídica para tratar das especificidades do seu negócio.

O nosso foco será tratar de forma genérica todos os aspectos envolvidos na estruturação de uma nova empresa.

### **Mudanças introduzidas a partir do Novo Código Civil**

Vamos começar conhecendo o que define a sua atividade como empresário, autônomo, sociedade empresária e sociedade simples. Com a entrada em vigor do Novo Código Civil, em 11 de janeiro de 2003, nosso sistema jurídico passou a adotar uma nova divisão que não se apóia na atividade, isto é, indústria, comércio e serviços, mas no aspecto econômico de sua atividade, ou seja, fundamenta-se na Teoria de Empresa.

Dependendo da existência ou não do aspecto econômico da atividade, se uma pessoa deseja atuar individualmente (sem a participação de um ou mais sócios) em algum segmento empresarial, será enquadrada como empresário ou autônomo, conforme a situação.

Agora, se preferir reunir-se com uma ou mais pessoas para, juntos, explorar alguma atividade, deverá constituir uma sociedade que poderá ser uma sociedade empresária ou uma sociedade simples, conforme veremos mais adiante.

Portanto, devemos nos acostumar a conviver com a nova divisão entre: empresário ou autônomo e sociedade empresária ou sociedade simples.

### **Empresário**

Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para produção ou circulação de bens e serviços (Art. 966).

### **Autônomo**

O Novo Código Civil não considera empresário a pessoa que exerce profissão intelectual, seja ela de natureza científica, literária ou artística, mesmo se contar com auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa. O “elemento de empresa” refere-se às atividades que são próprias das empresas, ou seja, são atividades tipicamente empresariais como é o caso, por exemplo, das indústrias, dos comércios e dos serviços que não tenham conotação intelectual.

Portanto, podemos afirmar que se considera autônomo aquele que atua por conta própria (sem sócios) como profissional liberal, isto é, o advogado, o dentista, o médico, o engenheiro, o arquiteto, o contabilista etc., que, na verdade, vendem serviços de natureza intelectual. Além desses, podemos citar, também, o escritor, o pintor (de obras de arte), o artista plástico, o escultor etc.

São autônomos também os trabalhadores que, embora não atuem em atividade intelectual, não possuem uma estrutura organizada para produzir ou circular bens ou serviços. A falta de estabelecimento empresarial descaracteriza o elemento de empresa e, portanto, esses profissionais devem se legalizar na condição de autônomo, caso não tenham um ou mais sócios. Esse é o caso do vendedor ambulante, pintor de residências, encanador (profissionais não organizados em estabelecimento empresarial).

### **Sociedade Empresária e Simples**

Antes de entrarmos no conceito de sociedade empresária e simples, convém apresentar o conceito de sociedade. O Novo Código Civil assim define sociedade:

Celebram contrato de sociedades as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica (um ou mais negócios determinados) e a partilha, entre si, dos resultados. (Art. 981 e Parágrafo único).

Portanto, não é “autônomo” nem “empresário” (já que estes atuam individualmente), mas sim uma autêntica “sociedade”, quando mais de uma pessoa com os mesmos propósitos e objetivos econômicos, se reúne para a realização de negócios e partilha os resultados entre si.



## Sociedade Empresária

A Sociedade Empresária tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro, inclusive a sociedade por ações, independentemente de seu objeto, devendo inscrever-se na Junta Comercial do respectivo Estado. (Art. 982 e § único).

Portanto, **Sociedade Empresária** é aquela que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços.

Desta forma, podemos dizer que **Sociedade Empresária** é a reunião de dois ou mais empresários para a exploração, em conjunto, de atividade econômica organizada.

## Sociedade Simples

Como regra geral, as Sociedades Simples são sociedades formadas por pessoas que exercem profissão intelectual (gênero), de natureza científica, literária ou artística (espécies), mesmo se contar com auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.

Desta forma, Sociedade Simples é a reunião de duas ou mais pessoas (consideradas autônomas caso atuassem individualmente), que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados (a sociedade simples, não tendo por objeto o exercício de atividade própria de empresário).

Outras formas de atuação não-relacionadas a profissões de cunho intelectual também se enquadram como Sociedades Simples, desde que, para tanto, os sócios atuem sem uma estrutura física (estabelecimento) adequada para exercer suas atividades. Isso descaracterizaria a “atividade econômica organizada” do art. 966, que é própria de Empresário e de Sociedade Empresária.

## Como abrir uma empresa

---

Em linhas gerais, o processo de abertura de empresas é muito parecido, independentemente da atividade econômica a ser prestada. Antes de iniciar as suas atividades, você deverá observar os seguintes passos:

### Passo 1: Precauções

---

- 1- Escolher um local adequado para exploração do negócio, tais como: localização, movimento de pessoas, rede elétrica, telefonia, risco de enchentes, estacionamento, acesso, transporte público, conservação e adaptação do imóvel etc.;

- 2- Verificar na Prefeitura, ou na Regional da Prefeitura:
  - a) se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
  - b) se as atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a Lei de Zoneamento do Município;
  - c) os pagamentos do IPTU referente ao imóvel;
  - d) no caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento das mesmas.
- 3- Verificar junto aos órgãos Estadual e Municipal do Meio Ambiente e de Controle de Atividades Poluentes a possibilidade de se estabelecer na localidade;
- 4- Verificar junto à Vigilância Sanitária Estadual e Municipal se o estabelecimento e a atividade pretendida – relacionada à saúde – (bar, restaurantes, farmácias etc.) atende às exigências para funcionamento;
- 5- Verificar as exigências do Corpo de Bombeiros;
- 6- Tratando-se de imóvel alugado, negocie o preço do aluguel, data de pagamento, prazo de locação e demais cláusulas com o locador, na forma e condições compatíveis com o empreendimento;
- 7- O contrato de locação deverá ser registrado no Registro de Títulos e Documentos.

## **Passo 2: Escolha do tipo de sociedade**

---

As espécies de sociedades previstas na legislação brasileira são:

1. Sociedade em nome coletivo;
2. Sociedade em Comandita Simples;
3. Sociedade em Comandita Por Ações;
4. Sociedade Anônima;
5. Sociedade Limitada.

A Sociedade Simples possui regras próprias que a regulamentam. Entretanto, o Novo Código Civil prevê que ela poderá optar por um dos tipos acima mencionados, com exceção da Sociedade Anônima e Sociedade em Comandita por Ações, que, como vimos, serão sempre Sociedade Empresária.

A Sociedade Empresária, por sua vez, não possui regras próprias, devendo, necessariamente, adotar um dos tipos mencionados.

Por fim, vale lembrar que as sociedades dos tipos Anônima e Limitada são as mais comuns no Brasil em virtude da responsabilidade dos sócios ser limitada em relação à sociedade e terceiros. Os demais tipos societários possuem sócios que respondem ilimitadamente pelas obrigações sociais. Para se ter uma idéia, segundo dados divulgados no site do DNRC –Departamento Nacional de Registro de Comércio–, aproximadamente 99% das sociedades registradas entre 1985 e 2001 foram “Sociedades por Cotas de Responsabilidade Limitada”. Este tipo societário é mais recomendado às pequenas empresas, tendo em vista a legislação mais simples que lhes é aplicada.

### **Passo 3: Nome da empresa e registro da marca**

---

O passo seguinte é a escolha do nome da empresa. Dependendo do tipo de sociedade escolhida, o nome a ser adotado poderá ser em forma de denominação social ou firma.

Equipara-se ao nome empresarial a denominação das sociedades simples, associações e fundações.

A inscrição do nome da empresa (firma ou denominação social) no respectivo órgão de registro (Junta Comercial) assegura o seu uso exclusivo, no mesmo ramo de atividade, nos limites do respectivo Estado em que a empresa for registrada. Essa proteção pode ser estendida a outros Estados, desde que seja feito o pedido na Junta Comercial em cada um dos Estados membros. Entretanto, se você criar uma marca para identificar sua empresa, os produtos desenvolvidos por ela ou seus serviços, o registro dessa marca distintiva deve ser feito no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI. A marca registrada garante a propriedade e o uso exclusivo em todo o território nacional por dez anos. O titular deve mantê-la em uso e prorrogá-la de dez em dez anos.

#### **Como Registrar**

Para obter o registro de uma marca, é necessário apresentar o pedido na sede do INPI, no Rio de Janeiro, ou em uma de suas delegacias ou representações estaduais.

Todo o exame será realizado de acordo com as normas estabelecidas pela Lei da Propriedade Industrial (Lei 9.279/96).

#### **Busca prévia**

É aconselhável, mas não obrigatório, que o solicitante, antes de apresentar seu pedido, realize uma pesquisa no INPI para verificar se existe marca idêntica ou muito semelhante já pedida ou registrada anteriormente. Recomenda-se ainda ao interessado solicitar a pesquisa antes de efetuar o depósito, na atividade que o signo visa assinalar, com o intuito de confirmar a existência de marca previamente depositada/registada.

Esta busca e mais informações podem ser obtidas no INPI.

### **Prazo de validade**

O prazo de validade do registro de marca é de dez anos, contados a partir da data de concessão, podendo ser prorrogável, a pedido do titular, por períodos iguais e sucessivos.

Em caso contrário, será extinto o registro e a marca estará, em princípio, disponível.

Outra obrigação do titular é prorrogar o registro de sua marca. O requerimento de prorrogação deve ser protocolado na vigência do último ano do decênio de proteção, ou, se não houver sido nesse período, o titular poderá fazê-lo no prazo de 06 (seis) meses, contados do dia imediatamente subsequente ao dia do término de vigência do registro, mediante o pagamento de retribuição adicional.

### **Obrigações do titular do registro:**

- Utilizar a marca;
- Renovar o registro no último ano de vigência.

### **Documentação para registro de uma marca:**

- Guia de recolhimento (Delegacia Regional do INPI);
- Pedido de registro de marca (formulário) – 3 vias, disponível no site do INPI;
- 15 etiquetas não-adesivas em preto e branco 6cm x 6cm, contendo o logotipo no tamanho médio de 5cm (no comprimento ou largura). Todas as etiquetas deverão ser apresentadas em preto e branco. Caso haja reivindicação de cores, estas deverão ser indicadas através de traços finos saindo do campo ocupado pelas cores e terminando no nome da cor (figura abaixo). As etiquetas deverão ser apresentadas recortadas em envelope tipo postal pequeno.

### **Outros documentos necessários:**

Se empresa Ltda., apresentar cópia + original ou autenticar os seguintes documentos:

- Contrato social;
- CNPJ.

### **Se firma empresário (antiga firma individual):**

- Declaração de firma empresário;
- CNPJ (cópia + original).

### **Se profissional autônomo, apresentar cópia + original ou autenticar os seguintes documentos:**

- Inscrição no ISS;
- Carteira de Identidade;
- CPF.

## **SOCIEDADE LIMITADA**

A sociedade limitada pode adotar firma ou denominação, ambas integradas pela palavra final “limitada” ou a sua abreviatura.

A **firma** será composta pelo nome de um ou mais sócios, desde que pessoas físicas, de modo indicativo da relação social.

A **denominação** deve designar o objeto da sociedade, sendo permitido nela figurar o nome de um ou mais sócios.

A omissão da palavra “limitada” determina a responsabilidade solidária e ilimitada dos administradores que atuam sob a denominação de sociedade.

## **EMPRESÁRIO**

O empresário opera sob firma constituída por seu nome, completo ou abreviado, aditando-lhe, se quiser, designação mais precisa da sua pessoa ou do gênero de atividade.

## **SOCIEDADE EM QUE HOUVER SÓCIOS DE RESPONSABILIDADE ILIMITADA**

A sociedade em que houver sócios de responsabilidade ilimitada operará sob firma, na qual somente os nomes daqueles poderão figurar, bastando para formá-la aditar ao nome de um deles a expressão “e companhia” ou sua abreviatura.

**Ficam solidárias e ilimitadamente responsáveis pelas obrigações contraídas sob a firma social aqueles que, por seus nomes, figurarem na firma da sociedade.**

### **Passo 4: Providenciar os seguintes documentos:**

---

- Fotocópia do IPTU do imóvel;
- Contrato de locação registrado no Registro de Títulos e Documentos (se o imóvel for alugado);
- Fotocópia autenticada do RG dos Sócios;
- Fotocópia autenticada do CPF/MF. dos Sócios;
- Fotocópia autenticada do comprovante de endereço dos Sócios;
- Comprovante de entrega das 5 (cinco) últimas Declarações do IRPF, dos Sócios;
- Se a atividade envolver prestação de serviços cuja profissão seja regulamentada, verificar as exigências e formalidades do Conselho Regional quanto à elaboração do Contrato Social, formação societária e responsabilidades técnicas.

### **Passo 5: Contrato social**

---

Qualquer que seja a espécie de empresa, a sociedade se constituirá por meio de

contrato ou estatuto, que pode ser elaborado por instrumento particular ou público.

Cláusulas necessárias de um contrato social:

- a) tipo societário;
- b) qualificação completa dos sócios;
- c) nome empresarial (firma ou denominação social);
- d) objeto social;
- e) capital social;
- f) a quota de cada sócio no capital social;
- g) responsabilidade dos sócios (Sociedade Limitada);
- h) se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais (Sociedades Simples);
- i) nomeação do administrador e seus poderes (em contrato ou em ato separado);
- j) a participação de cada sócio nos lucros e nas perdas;
- k) sede e foro;
- l) prazo de duração.

## **Passo 6: Regularização do empreendimento**

---

### **1– SOCIEDADE EMPRESÁRIA – REGISTRO DA EMPRESA**

#### **A – Registro na Junta Comercial:**

O registro da sociedade empresária é feito na Junta Comercial e deverá seguir os seguintes passos:

- Escolhido o tipo de sociedade, o próximo passo consiste em escolher o nome da empresa (firma ou denominação social) e fazer o pedido de busca na Junta Comercial. Esta busca é realizada mediante o pagamento de uma taxa.
- Em seguida, elaborar o Contrato Social em 3 (três) vias; todas as folhas deverão ser rubricadas e a última folha deverá ser assinada pelos sócios, testemunhas e advogado. A assinatura do advogado é dispensada às empresas enquadradas no Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Este contrato deverá ser entregue na Junta Comercial juntamente com os demais documentos exigidos pelo órgão.

#### **Você pode encontrar mais informações nos sites abaixo:**

- Departamento Nacional de Registro de Comércio – DNRC – Registro na Junta Comercial dos Estados: <http://www.dnrc.gov.br>

Clique na margem direita em: Serviços-Código Civil/2002.

- No Estado de São Paulo, a Junta Comercial – JUCESP – traz em seu site todas as informações e documentos necessários para se constituir uma empresa: [www.jucesp.sp.gov.br](http://www.jucesp.sp.gov.br)

## **B – Receita Federal (CNPJ) e Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo (IE):**

**Secretaria da Receita Federal:** As pessoas jurídicas estão obrigadas a se inscrever na Receita Federal a fim de obter o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica – CNPJ.

**Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo:** O registro na Secretaria da Fazenda é obrigatório para todos os contribuintes do ICMS.

**Cadastro unificado:** Com o convênio firmado entre a Secretaria da Receita Federal e a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, o cadastro das empresas nesses órgãos passou a ser sincronizado.

Para mais informações, acesse o site: [www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)

## **C – Inscrição na Prefeitura Municipal de São Paulo ou de seu município:**

Estão sujeitos à inscrição no CADASTRO DE CONTRIBUINTES MOBILIÁRIOS do Município de São Paulo:

- As pessoas físicas e jurídicas estabelecidas no Município;
- As pessoas que, embora não estabelecidas, exerçam atividades no Município (exceto trabalhadores avulsos, diretores e membros do Conselho Consultivo e Fiscal de sociedades);
- Aqueles que, residentes ou domiciliados no Município, prestam serviços fora dele, sem estabelecimento no local da prestação;
- Os que fazem qualquer espécie de anúncio ou exploram ou utilizam a divulgação de anúncios de terceiros.

A inscrição é gratuita, dispensa intermediários e deve ser procedida no prazo de 30 (trinta) dias, contados do início da atividade.

## **3) – SOCIEDADE SIMPLES – REGISTRO DA SOCIEDADE**

A sociedade civil adquire a personalidade jurídica com o registro de seus atos constitutivos no Cartório de Registro de Títulos e Documentos das Pessoas Jurídicas.

### **a – Documentos a serem apresentados no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas:**

O pedido de arquivamento de contrato constitutivo será instruído com os seguintes documentos:

- Quatro vias do contrato social, com todas as folhas autenticadas pelos sócios, devendo a última ser assinada por todos os sócios e por duas testemunhas, com todas as firmas reconhecidas;
- Cópia do RG e CPF dos sócios;
- Pagar taxa de Constituição da sociedade (conforme capital social).

#### **b – Documentos a serem apresentados na Receita Federal:**

Segue os mesmos procedimentos adotados para as sociedades empresárias.

#### **c – Documentos a serem apresentados na Prefeitura de São Paulo:**

- Guia de Dados Cadastrais – GDC – preenchida, adquirida nas papelarias especializadas;
- Notificação-Recibo do IPTU do Município de São Paulo do exercício atual. Quando a NR do IPTU não contiver o nome do contribuinte, anexar um dos seguintes documentos: contrato de locação, contas de luz, água, telefone, gás ou outro documento que ateste a localização do contribuinte no endereço declarado;
- CNPJ do estabelecimento, dentro do prazo de validade;
- CPF e RG do signatário da guia;
- Instrumento de constituição (Contrato Social, Estatuto, Ata ou Declaração de Firma Individual) e, se for o caso, suas alterações posteriores, regularmente registrados no órgão competente.

**Atenção:** Os documentos apresentados devem ser cópias xerográficas simples acompanhadas dos originais ou cópias autenticadas, que serão retidas para análise.

**Local: Subdivisão de Cadastramento – RM 22, à Rua Brigadeiro Tobias n.º 691, Estação Luz do Metrô, de 2.ª a 6.ª feira, no horário das 09h às 16h.**

#### **4 – AUTÔNOMO:**

Procedimentos para registro no Município de São Paulo:

O profissional autônomo necessita apenas do registro na Prefeitura Municipal e na Previdência Social. Nesta condição não terá cartão de CNPJ, entretanto, poderá solicitar a confecção de Notas Fiscais que comprovem a prestação de serviços e que servirão como base para a apuração dos tributos devidos, entre os quais destacamos:

**ISS** – O Imposto Sobre Serviços (ISS) é instituído pelos municípios e incide sobre a prestação de serviços realizados pelo autônomo. Confira a alíquota em seu município que deverá ser aplicada sobre o valor dos serviços cobrados;



**INSS** – O INSS é a Contribuição para a Seguridade Social. O autônomo é contribuinte da Previdência Social. O recolhimento do INSS pode se dar de duas formas. 1º) Quando o autônomo presta serviços à pessoa jurídica. Aqui temos dois contribuintes: a empresa e o autônomo. Neste caso é a empresa que é obrigada a fazer o recolhimento da contribuição diretamente ao INSS. 2º) Quando o autônomo presta serviços à pessoa física. Aqui, ele mesmo deverá recolher a contribuição ao INSS por meio de carnê próprio.

**IR** – O Imposto de Renda incide sobre as rendas e proventos de qualquer natureza e ele pode ocorrer de duas formas. 1º) Imposto de Renda Retido na Fonte IRRF: ocorre sempre que o autônomo prestar serviços a pessoas jurídicas. A pessoa jurídica que contratar autônomo deverá reter na fonte o IRRF antes de efetuar o pagamento dos serviços prestados. 2º) Se o autônomo prestar serviços a outras pessoas físicas, ele mesmo deverá calcular e recolher o Imposto de Renda. Para calcular o imposto de renda, confira sua tabela progressiva nos cadernos de economia dos principais jornais do País.

### **Registro:**

#### **a – Documentos necessários para inscrição no CCM – São Paulo**

- Guia de Dados Cadastrais – GDC;
- Cópia do IPTU do imóvel com o endereço do interessado;
- Cópia do CPF e RG.

#### **b – Incidência de tributos municipais – com incidência anual (verificar legislação Municipal)**

- Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS – de acordo com a atividade exercida;
- Taxa de Fiscalização de Estabelecimento – TFE;
- Taxa de Fiscalização de Anúncios – TFA (caso exista anúncio ou placas).

#### **c – Previdência – Recolhimento mensal**

A inscrição pode ser feita pelo PrevFone, através do telefone 0800-780191. O interessado deverá fornecer os dados da carteira de identidade ou da certidão de nascimento/casamento ou, ainda, da Carteira de Trabalho e Previdência Social. A ligação é gratuita e o serviço funciona de segunda-feira a sábado, das 7h às 19h.

[www.previdenciasocial.gov.br](http://www.previdenciasocial.gov.br)

## **Passo 7: Licença de funcionamento no município de São Paulo**

---

Conforme disposições legais vigentes, nenhum imóvel poderá ser ocupado ou utilizado para instalação e funcionamento, independentemente da atividade a ser exercida, sem prévia licença expedida pela Prefeitura.

A expedição do Auto de Licença e Funcionamento será realizada mediante apresentação de declaração de que o estabelecimento está de acordo com o documento de regularidade apresentado e que se encontra em condição de higiene e habitabilidade. Serão anexados:

- O IPTU do imóvel (QUE DEVE SER COMERCIAL);
- Cópia do CCM (Cadastro de Contribuintes Mobiliários) na Prefeitura Municipal;
- TFE (Taxa de Fiscalização de Estabelecimento); – Último DATRM quitado do exercício;
- Habite-se.

Se a empresa for constituída em outro município, consulte a prefeitura local para obter informações sobre a inscrição da mesma.

## **Passo 8: Demais providências**

---

Cumpridos os passos anteriores, o empresário deverá observar outras exigências previstas na legislação, necessárias à perfeita regularização da empresa:

- Registro no sindicato patronal (até trinta dias após o registro no CNPJ);
- Alvará de Funcionamento, expedido pela Vigilância Sanitária, para as atividades relacionadas à saúde;
- Indústrias em geral estão sujeitas ao Licenciamento Ambiental – Cetesb;
- Registro de produtos, industrializados ou importados, no Ministério da Saúde;
- Outros registros, conforme a atividade.

Vale ressaltar que tomamos como exemplo o município de São Paulo para ilustrar o processo de regulamentação de um empreendimento, mas o jovem empreendedor deverá sempre consultar a legislação municipal do local onde pretende desenvolver suas atividades.

## **CONTRATAÇÃO DE EMPREGADOS**

### **Como proceder?**

---

Pode ser que você necessite contratar pessoas para auxiliá-lo nos serviços diários e essenciais de sua empresa, tais como: caixa, balconista, vendedores externos,

compradores, faxineiras, vigilantes, office boy etc. Para realizar estas e outras contratações, você deverá observar o que dispõe a legislação em vigor.

Dependendo do tipo e da forma que os serviços forem prestados, você terá que contratar estes auxiliares e colaboradores sob o regime da CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), isto é, com carteira de trabalho assinada. Neste caso, será preciso registrá-los com o salário mensal combinado – não podendo ser inferior ao piso salarial previsto pela Convenção Coletiva de Trabalho da respectiva categoria sindical, pagar o FGTS, férias, 13º salário, Descanso Semanal Remunerado – DSR – etc.

Trata-se de uma autêntica relação de emprego, com vínculo empregatício, em que figura de um lado o empregador e de outro, o empregado.

Saiba que, segundo a CLT, o vínculo empregatício caracteriza-se pela relação de trabalho sempre que estiverem presentes os seguintes elementos: subordinação, horário, habitualidade e pessoalidade, mediante pagamento denominado salário.

### **Terceirização de serviços**

---

Podemos conceituar a terceirização como sendo a contratação feita por uma empresa (contratante), de serviços prestados por uma outra pessoa (contratada), seja física (profissional autônomo) ou jurídica (empresa especializada), para que esta realize determinados serviços de apoio da contratante (atividade-meio), sem a existência dos elementos caracterizadores da relação de emprego: subordinação, habitualidade, horário, pessoalidade e salário, conforme visto anteriormente.

Atividades-meio são todas aquelas não-essenciais da empresa, ou seja, prestam a dar suporte às atividades principais constantes em seus objetivos sociais. As atividades principais estão descritas na cláusula objeto do contrato social das empresas e são chamadas de atividades-fim.

Neste sentido, a justiça trabalhista firmou entendimento de que a contratação de mão-de-obra terceirizada gera vínculo empregatício sempre que os serviços repassados envolverem atividade-fim da empresa contratante.

A contratação de empregado de forma irregular pode gerar grandes aborrecimentos à empresa, tais como:

1. Reclamação trabalhista – onde o empregado poderá pleitear todos os direitos e encargos trabalhistas previstos na CLT e outras leis pertinentes;
2. Autuação do Ministério do Trabalho (MTb);
3. Ausência do seguro previdenciário em casos de acidentes.

Assim, se sua empresa comercializa produtos de informática, você poderá contratar uma empresa especializada para prestar serviços de limpeza e uma outra que

preste serviços de vigilância. Veja que os exemplos mencionados são atividades que servem de apoio aos objetivos sociais de sua empresa, e não têm qualquer relação direta com a atividade econômica exercida por ela.

Desta forma, com a terceirização das atividades-meio você poderá se dedicar com mais afinco às atividades essenciais de sua empresa.

## **Principais tributos que incidem sobre as empresas**

---

**IR** – Imposto de Renda: O IR, cobrado pela União por meio da Secretaria da Receita Federal, incide sobre as rendas e proventos de qualquer natureza que a empresa auferir. A periodicidade da apuração e recolhimento deste imposto está prevista na legislação. Informe-se com o seu contador sobre a melhor forma de proceder à apuração e ao recolhimento do IR.

**INSS** – Trata-se da Contribuição ao Instituto Nacional da Seguridade Social. Toda empresa deve recolher aos cofres da União contribuições mensais devidas ao INSS, incidentes sobre sua folha de pagamento. Há situações também em que a empresa é obrigada a reter o INSS na fonte de empresas e autônomos que lhes prestam serviços.

**CSLL** – A Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, espécie de tributo instituído pela União e administrado pela Secretaria da Receita Federal, tem por finalidade o financiamento da seguridade social. A CSLL deverá ser calculada conforme a opção que a empresa fizer em relação ao recolhimento do Imposto de Renda: lucro real ou lucro presumido.

**PIS** – Trata-se de contribuição mensal para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público – PIS/PASEP. Esta contribuição é uma espécie de tributo instituído pela União e administrado pela Secretaria da Receita Federal que tem por finalidade o financiamento de programas voltados aos trabalhadores.

**COFINS** – A Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social é uma espécie de tributo cobrado pela União sobre a receita bruta mensal das empresas, destinado a atender programas sociais do Governo Federal.

**IPi** – O Imposto sobre Produtos Industrializados é um tributo incidente sobre produtos industrializados. O estabelecimento industrial ou equiparado (importador, por exemplo) é o responsável pelo recolhimento do IPI, cabendo ao consumidor suportá-lo. Significa dizer que, sobre o valor da mercadoria, é acrescido o valor do IPI, que será suportado pelo comprador do produto industrializado, porém, recolhido pelo estabelecimento industrial ou equiparado. A obrigação de pagar este tributo ocorre no desembaraço aduaneiro de produto estrangeiro ou na saída de produtos industrializados de estabelecimento industrial ou equiparado.

**II** – O Imposto sobre Importação é de competência da União e incide na entrada de mercadoria no país, ou seja, na importação de produtos estrangeiros realizada pelas empresas. O recolhimento deste tributo ocorre no desembarço aduaneiro. Na importação, além do II, incidem também o IPI e o ICMS.

**IE** – O Imposto sobre Exportação é de competência da União e incide na saída de produtos nacionais ou nacionalizados para o exterior. Nacionalizados são os importados que aqui foram beneficiados ou transformados.

**CPMF** – A Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira incide sobre os saques efetuados em contas correntes, seja da pessoa física dos sócios, seja da pessoa jurídica.

**ISS** – O Imposto sobre Serviços de qualquer natureza é uma contribuição municipal incidente sobre prestação de serviços. A obrigação de pagar este tributo surge quando houver uma prestação de serviços da empresa ou profissional autônomo, com ou sem estabelecimento fixo, conforme previsto na Lei Complementar nº. 116, de 31/07/03, a qual relaciona cerca de 200 tipos de serviços tributáveis.

**ICMS** – O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços é de competência estadual. Ele incide sobre a circulação de mercadorias, prestações de serviços de transporte interestadual, intermunicipal, de comunicações, de energia elétrica, sobre a entrada de mercadorias importadas e sobre serviços prestados no exterior. O fato gerador é a saída da mercadoria do estabelecimento do contribuinte, fornecimento de refeições, prestação de serviços de transporte, entre outros. Cada Estado da Federação tem liberdade para adotar regras próprias relativas à cobrança desse imposto, respeitados os requisitos mínimos fixados na Constituição Federal e pelo Código Tributário Nacional.

**TFE** – A Taxa de Fiscalização de Estabelecimentos é uma espécie de tributo municipal devido pelas empresas para que o município possa exercer o poder de polícia, desenvolvendo atividades permanentes de controle, vigilância ou fiscalização do cumprimento da legislação municipal.

**FGTS** – O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço é uma conta bancária que o trabalhador pode utilizar nas ocasiões previstas em lei, formada por depósitos efetuados pelo empregador. O empregado despedido sem justa causa tem direito a sacar o total depositado pelo empregador, bem como a uma indenização por dispensa desmotivada.

**CONTRIBUIÇÃO SINDICAL PATRONAL** – A contribuição é devida pelas empresas em geral, em favor do sindicato representativo da respectiva categoria. Se não houver sindicato da categoria, a contribuição deverá ser paga à Federação correspondente. O valor da contribuição sindical patronal corresponde à importância proporcional ao capital social da firma ou empresa, registrado na Junta Comercial ou Cartório das Pessoas Jurídicas.

Seu recolhimento é obrigatório e o valor corresponde a um dia de salário por ano, cabendo ao empregador realizar o desconto no mês de março e efetuar o recolhimento no mês de abril de cada ano em favor do respectivo sindicato da categoria profissional do empregado.

**Contribuição Sindical dos empregados** – Seu recolhimento é obrigatório e o valor corresponde a um dia de salário por ano, cabendo ao empregador realizar o desconto no mês de março e efetuar o recolhimento no mês de abril de cada ano em favor do respectivo sindicato da categoria profissional do empregado. Inexistindo sindicato representativo, a contribuição será creditada à Federação correspondente à mesma categoria econômica ou profissional.

**Atenção: Esses são os principais tributos das empresas em geral. Portanto, outros tributos podem incidir sobre sua empresa.**

**Aviso importante:** Para você calcular o valor dos tributos, consulte o contador de sua empresa sobre a base de cálculo e alíquota de cada um deles.

### **Obrigações acessórias**

---

Saiba também que sua empresa deverá cumprir ainda uma série de obrigações acessórias exigidas pelas legislações fiscais, trabalhistas, previdenciárias e empresariais, tais como:

- a) Escriturar e registrar os Livros Fiscais e Contábeis;
- b) Levantar Balanços Patrimoniais e de Resultado Econômico;
- c) Escriturar os Livros Empresariais;
- d) Emitir Notas Fiscais;
- e) Emissor de Cupom Fiscal;
- f) Entregar a Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica;
- g) Entregar a RAIS (Relação Anual de Informações Sociais);
- h) Entregar o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED);
- i) Instituir o Programa de Prevenção a Acidentes (CIPA);
- j) Realizar Exames Médicos nos empregados (PCMSO), análise do Meio Ambiente do Trabalho (PPRA), e elaborar relatório final (PPP);
- k) Manter Livro de Inspeção do Trabalho;
- l) Adotar Livro, Fichas ou Sistema Eletrônico para controle da jornada de trabalho.

## A importância do contabilista

---

Toda e qualquer empresa deverá contar com a assessoria de um escritório contábil. Como você pôde perceber, a nossa legislação estabelece várias obrigações que as empresas devem cumprir, tais como: obrigações comerciais, tributárias, fiscais, trabalhistas, previdenciárias. Portanto, é fundamental que você procure um contabilista para que lhe possa auxiliar nesta importante e difícil tarefa.

Nunca contrate um profissional levando-se em conta somente o preço cobrado. A importância do contabilista para a empresa se equipara à do médico para as pessoas. Procure indicações com amigos ou parentes sobre um bom profissional que lhes preste ou já prestou serviços. Converse com o contabilista e veja os serviços que ele pode lhe oferecer. Uma vez escolhido o profissional, exija um contrato escrito que estabeleça todas as obrigações das partes, valor dos serviços, forma de pagamento etc.

Saiba que qualquer problema que sua empresa venha a ter com o Fisco, ela será a responsável, mesmo que o erro tenha sido causado pelo contabilista. Neste caso, primeiro você terá que se acertar com o Fisco para, somente depois, ingressar com ação judicial a fim de apurar eventual responsabilidade do profissional. Portanto, escolha bem o contabilista que irá cuidar da "saúde" de sua empresa. Afinal de contas, este é o procedimento que você deve adotar sempre que for contratar um profissional para lhe prestar serviços, seja ele contabilista, médico, advogado, engenheiro, ou mesmo empresas de cobrança, informática, vigilância, limpeza etc.





## **GRUPO DE JOVENS EMPREENDEDORES PARCEIROS DO COMITÊ DE JOVENS EMPREENDEDORES DA FIESP QUE PODEM AUXILIÁ-LO NA MONTAGEM DE SEU NEGÓCIO.**

---

### **CJE – FIESP** (<http://www.cjefiesp.com.br>)

O Comitê de Jovens Empreendedores da Federação da Indústria do Estado de São Paulo é um grupo de jovens empreendedores que contribui para construir, com ética e comprometimento, uma nova identidade empresarial, por meio do fortalecimento do empreendedorismo paulista.

O CJE-FIESP foi formado a partir da iniciativa de empreendedores que acreditam na idéia de que o Brasil precisa preparar os seus jovens para o primeiro negócio. Hoje, são mais de 400 membros que se reúnem diariamente em reuniões de trabalho na FIESP, em jantares temáticos e em seminários, com o propósito de estudar, propor e realizar.

CJE-FIESP | Av. Paulista, 1.313 – 5º andar | e-mail: [cje@fiesp.org.br](mailto:cje@fiesp.org.br)

### **AJMC** (<http://www.ajmc.com.br>)

A AJMC – Ação Jovem do Mercado de Capitais – é uma associação sem fins lucrativos formada por jovens do mercado financeiro e outras classes com o objetivo de priorizar o crescimento socioeconômico do Brasil através do fortalecimento do mercado de capitais. A iniciativa visa conscientizar o público jovem da importância de um mercado forte e ativo para o país. O grupo divulga o mercado financeiro para o público jovem, promovendo a conscientização dos associados através de atividades como cursos sobre mercado de capitais e derivativos, workshops e palestras sobre diversos temas. Além disto, atuam ativamente em projetos sociais e se preocupam com a conscientização política dos jovens brasileiros. **CONAJE** (<http://www.conaje.com.br>)

A CONAJE – Confederação Nacional de Jovens Empresários – é um fórum de formação de lideranças empresariais que tem como missão representar, aglutinar e informar as entidades de jovens empresários, comprometidas com a ética, a cidadania e a livre iniciativa, buscando o aprimoramento contínuo da nossa sociedade. Pretende também reunir empreendedores de diversos estados brasileiros, com o objetivo de articular e divulgar práticas que fortaleçam a disseminação de novos e sólidos negócios no país. Dez mil jovens empresários do país são representados hoje pela Confederação Nacional, composta por integrantes de um forte movimento nacional que tem início nos municípios.

### **FJE – ACSP** (<http://www.fjeacsp.com.br>)

O FJE-ACSP – Fórum de Jovens Empresários da Associação Comercial de São Paulo – desde 1984 tem o objetivo de reunir jovens empresários para promover foros de debates e discutir os problemas sociais, políticos e econômicos, sob o ponto de vista da nova geração de líderes da livre empresa.

São jovens empresários dos mais diversos segmentos da economia nacional, procurando contribuir para a modernidade de nosso país, com uma visão aberta, progressista e dinâmica.

### **IEE** (<http://www.iee.com.br>)

O IEE – Instituto de Estudos Empresariais – é uma associação civil composta por jovens empresários dos mais variados segmentos da economia. Sem fins lucrativos e compromissos político-partidários, o Instituto visa formar Lideranças Empresariais que se comprometam com um Modelo de Organização Social e Política para o Brasil baseado no Ideal Democrático de Liberdades Individuais subordinadas ao Estado de Direito. O IEE posiciona suas ações de acordo com os princípios institucionais da coerência e da convicção, independência, compromisso com o futuro, coesão e respeito individual, tendo como valores a liberdade, a ordem, a justiça, a responsabilidade, a democracia, a integridade, a propriedade e a economia de mercado. Seu principal evento é o Fórum da Liberdade.

Este manual está disponível em versão digital na internet.  
[www.cjefiesp.com.br](http://www.cjefiesp.com.br)

## Referência Bibliográficas

A Estratégia e o Cenário dos Negócios

Autor: Ghemanat, Pankaj

Meu jeito de Fazer Negócios

Autora: Roddick, Anita

Negócios Sociais Sustentáveis

Autor: Mckinsey & Company, Inc.

Princípios de Administração Financeira

Autor: Gitman, Lawrence J.

Introdução a Teoria Geral da Administração

Autor: Chiaveneto, Idalberto

Administração na Próxima Sociedade

Autor: Drucker, Peter

Dedique-se de Coração - Starbucks Coffee

Autor: Shultz, Howard

Responsabilidade Social Empresarial para Micro e Pequenas Empresas - Passo a Passo

Autor: Sebrae e Instituto Ethos.

Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors]

Autor: Michael E. Porter

Human Motivation

Autor: McClelland, David

The Achieving Society

Autor: McClelland, David

The Global Market for Higher Education

Autor: Tim Mazzarol.

Human Motivation

Autor: McClelland, David

The Achieving Society

Autor: McClelland, David

The Global Market for Higher Education

Autor: Tim Mazzarol.

