COMECE CERTO

LOJA DE ACESSÓRIOS DE MOTOS

SEBRAE

São Paulo
1ª Edição - 2005

COMECE CERTO

A série COMECE CERTO aborda em cada atividade empresarial as questões mais importantes para quem decide montar seu próprio negócio. Em linguagem fácil, orienta sobre aspectos de gestão do negócio e aspectos da legislação pertinente.

Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE-SP
Paulo Skaf

Diretor Superintendente
José Luiz Ricca

Diretores Operacionais
Carlos Eduardo Uchôa Fagundes
Carlos Roberto Pinto Monteiro

Gerentes Executivos
Regina Maria Borges Bartolomei
Waldir Catanzaro

Desenvolvimento
U. O. Orientação Empresarial do Sebrae-SP

Gerência
Antonio Carlos De Matos

Autores
Consultores da U. O. Orientação Empresarial do Sebrae-SP
Antonio Carlos De Matos
Paulo Melchor
Renato de Almeida Silva
Sandra Regina Bruno Fiorentini

Revisão Geral
U. O. Orientação Empresarial do Sebrae-SP
Magda Calegari

Editoração
Assessoria de Marketing do Sebrae-SP
Projeto Gráfico: *Francisco Ferreira / Marcelo Costa Barros*
Ilustração: *Francisco Ferreira*
Assessoria Administrativa: *Patrícia de Mattos Marcelino*
Distribuição: *Alaide Silva Pinheiro*

Revisão e diagramação: *Lato Sensu Design*
Fotografia: *Studio M31*
Fotolito e Impressão:

Modelos da capa
André Guedes Pinto / Carlos Massuo Nagao / Gilberto Álvaro Campião /
Hugo Leal de Medeiros / Júlio César Durante / Magda Calegari /
Marcelo Costa Barros / Melissa Costa Barros /
Rosana Penna Montanini / Sérgio Ricardo Pires

Central de Relacionamento:
0800 78 02 02
De segunda a sexta-feira, das 8h às 20h. Ligação gratuita
www.sebraesp.com.br

Este material foi produzido em março de 2005. Para utilização posterior é aconselhável verificar possíveis alterações na legislação e em aspectos tributários relacionados.

ÍNDICE

UM ALERTA AO EMPREENDEDOR 7
PARA NÃO FRACASSAR 8
SOBRE OPORTUNIDADE 10
PLANO DE NEGÓCIO: O QUE É? COMO ELABORAR? 11
O QUE CONSIDERAR NUM PLANO DE NEGÓCIO (PN)? 12
GASTOS: INVESTIMENTO INICIAL, CUSTOS E DESPESAS 15
INVESTIMENTO INICIAL 16
CUSTOS 18
PREÇO DE VENDA 24
LUCRO É O QUE SOBRA 26
PONTO DE EQUILÍBRIO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO 27
PONTO DE EQUILÍBRIO 29
ATRAÇÃO DE CLIENTES 32
RETORNO DO INVESTIMENTO 35
FLUXO DE CAIXA 39
APURAÇÃO DE RESULTADOS 42
ATIVIDADE DESENVOLVIDA 46
AS FORMAS DE ATUAÇÃO NESTE RAMO DE ATIVIDADE 46
EMPRESÁRIO E SOCIEDADE EMPRESÁRIA 47
IDADE MÍNIMA PARA SER EMPRESÁRIO 48
CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR 49
A ESCOLHA DO PONTO PARA ABERTURA DA EMPRESA 50
CORPO DE BOMBEIROS - VISTORIA DO IMÓVEL 52
CONTRATO DE LOCAÇÃO COMERCIAL 52
PROCESSO DE ABERTURA DE EMPRESA 54
CONTRATAÇÃO DE EMPREGADO 61
TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS 62
TRIBUTAÇÃO E ENCARGOS SOCIAIS 63

OBRIGAÇÕES ACESSÓRIAS 69
ENCERRAMENTO DA EMPRESA 70
A IMPORTÂNCIA DO CONTABILISTA 71
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES 72
ENDEREÇOS ÚTEIS 73

PARTE I
UM ALERTA AO EMPREENDEDOR

PARTE I - UM ALERTA AO EMPREENDEDOR

A leitura deste manual indica, muito provavelmente, que você está em vias de abrir seu próprio negócio. Indica também que você ***começa certo***, pesquisando e obtendo conhecimentos que serão decisivos em todas as etapas daqui para frente. Nós do Sebrae queremos ajudar você nesta empreitada.

Neste manual apresentaremos um esboço do que você precisa saber e praticar para melhorar suas chances de sucesso. Portanto, não é possível, nem é o propósito desta publicação apresentar uma receita completa para exploração de "Loja de Acessórios de Motos". Afinal, esta receita não existe. Mas chamaremos sua atenção para os aspectos fundamentais que você precisa saber e para as habilidades que precisará desenvolver ao atuar com este tipo de negócio. Considere todas estas informações como ponto de partida, e busque, começando por este manual, o conhecimento necessário para uma exploração competente deste negócio.

Não é exagero dizer que este manual é diferente, pois seu objetivo é clarear as coisas que precisa saber para ter chances reais de sucesso. Acreditamos que se você souber **o que tem de fazer** você encontrará um meio de fazer o que precisa ser feito. Nosso objetivo é desafia-lo para obter domínio sobre os aspectos importantes deste negócio. Portanto, neste manual você encontrará desafios relacionados com os aspectos de gestão que precisa entender e aprender, já que resposta padrão de **como** explorar o negócio "Loja de Acessórios de Motos" **e ter** sucesso simplesmente **não** existe.

Muitos são os caminhos que levam ao sucesso destas empreitadas. Contudo, também são muitas as possibilidades de falhas. Assim, procure identificar o maior número possível de empresas que atuam neste ramo de negócio e descubra tudo sobre a forma de como operam.

Veja a seguir quais aspectos são realmente relevantes para o seu projeto de uma "Loja de Acessórios de Motos".

Em pesquisa de 2003, o Sebrae-SP constatou que 31% das empresas fracassam no primeiro ano de operação, e 60% não conseguem chegar a 5 anos de vida.

Em comum, estas empresas apresentaram sinais de que foram deficientes principalmente em duas questões fundamentais: planejamento prévio ou estruturação do negócio e gestão.

São aspectos para os quais você realmente precisa se desafiar. Todo esforço que fizer para aprender, tanto com as empresas que alcançaram sucesso ou com as empresas que fracassaram, será o seu mais importante investimento, o que realmente sustentará a viabilidade de seu negócio. Queremos dizer que é necessário conhecer o melhor possível este ramo de negócio.

PARA NÃO FRACASSAR

Se você já atuou no ramo de "Loja de Acessórios de Motos" como empresário ou como empregado, não pense que sabe tudo. Visite o maior número possível de Lojas de Acessórios de Motos, converse com os proprietários e empregados, faça amizade com o maior número possível de empresários, troque idéias, confira as diferentes percepções sobre o mercado, sobre as dificuldades etc.

Agora, se não for do ramo, terá de aprender muito e o melhor caminho é pesquisar, conversar com as pessoas do ramo e questionar até entender o melhor possível como se ganha dinheiro com "Loja de Acessórios de Motos". O objetivo é este mesmo, aprender como se ganha dinheiro com a exploração empresarial de "Loja de Acessórios de Motos".

É normal pensar que fazer amizades ou interagir com empresários do ramo é difícil, pois estes não darão informações sobre as características do negócio para um "futuro concorrente". Não é verdade! As pessoas gostam de trocar idéias e falar das dificuldades; basta ser franco na conversa, se apresentando e explicando sua situação. Para começar busque empresas em bairros distantes ou até mesmo em cidades vizinhas pois assim ninguém se sentirá ameaçado.

O resultado desta fase de aprendizado e pesquisas é você formar idéias e estar convicto sobre o projeto de sua empresa e como será sua "Loja de Acessórios de Motos". Ao contatar outras empresas você deve buscar elementos para responder as seguintes questões:

- Onde será localizada sua "Loja de Acessórios de Motos"?
- Como será o processo de "Venda", isto é, como conseguir clientes na quantidade necessária?
- Como será o processo para ocupação do espaço no mercado com clientes, concorrentes e fornecedores?
- Como será a operação da Loja de Acessórios de Motos de forma a satisfazer e surpreender os clientes?
- Como será sua equipe de funcionários?
- Como será seu formato de gestão? (Isto inclui fixar metas, elaborar planejamento para realizá-las, apurar resultados, corrigir rumo, obter a colaboração da equipe de funcionários e desenvolver capacidade para aproveitar as oportunidades do dia-a-dia).
- Quando sua Loja de Acessórios de Motos estiver funcionando você pretende ter férias regulares? Quem cuidará do negócio neste período? Você ficará tranqüilo durante as férias?
- Você pretende montar outros negócios? Outras empresas?
- Este realmente é um bom negócio para o tipo de pessoa que você é?

Em resumo, responder a estas questões permitirá a você um mínimo de domínio sobre este negócio e o ajudará a ter chances reais de viabilidade. Com pesquisas, estudo e identificação da prática do dia-a-dia você construirá suas próprias respostas.

SOBRE OPORTUNIDADE

Este realmente é um bom negócio? O primeiro ponto sobre o qual você precisa ter certeza, é quanto à oportunidade de negócio que identificou. Será que você realmente tem uma ***oportunidade de negócio*** nas mãos ou apenas uma ***idéia na cabeça?***

QUAL A DIFERENÇA?

De maneira bem simples e direta, podemos dizer que se existe alguém querendo comprar os produtos de uma "Loja de Acessórios de Motos", existe então uma oportunidade de negócio.

Afinal de contas podemos resumir a atividade de "Loja de Acessórios de Motos" numa ação de **vender** e **lucrar**. Se for comprovada a possibilidade de ***vender*** os produtos da "Loja de Acessórios de Motos que pretende montar" e de ***lucrar***, então você encontrou uma oportunidade de negócio.

Note bem, vender e lucrar. Não basta somente vender. O que realmente é determinante de uma boa oportunidade é a quantidade de lucro. Não serve qualquer lucro. Mas somente um montante que compense toda a empreitada, isto é, que supere em ganhos o que poderia ser obtido em outros negócios e investimentos. Assim, uma questão puxa a outra.

- Para começar, você precisa confirmar a existência de interessados em comprar os produtos que pretende oferecer na "Loja de Acessórios de Motos".
- Por um preço que compense todos os seus custos e dê lucro.
- Em quantidade que acumule no final de um período de tempo um montante de lucro que compense a empreitada.
- E que estas condições durem por tempo que compense a montagem do negócio. Isto é, dê o retorno que você deseja.
- E ainda, que você realmente esteja disposto a enfrentar e comandar o dia-a-dia desta operação, significa que você e sua família adaptarão o estilo de vida às condições que este negócio necessitar, caso esteja no comando da operação da Loja de Acessórios de Motos.

Identificar estas questões, refletir sobre elas, obter resposta para cada uma delas e conseguir as condições necessárias para realizá-las é o que chamamos de **planejamento prévio do negócio**.

Então, o próximo passo que recomendamos, após a leitura deste manual, é que você inicie a preparação de um "Plano de Negócio".

PLANO DE NEGÓCIO: O QUE É? COMO ELABORAR?

O "Plano de Negócio" do seu empreendimento equivale a um projeto de sua empresa, no qual cada uma das questões anteriores deve ser esmiuçada, estudada, compreendida e dominada para que você seja hábil o suficiente para tomar decisões corretas como empresário do ramo de "Loja de Acessórios de Motos".

Um Plano de Negócio pode ser entendido, então, como um conjunto de respostas que define os produtos que serão oferecidos, o formato de "Loja de Acessórios de Motos" mais adequado, o modelo de operação da "Loja de Acessórios de Motos" que viabilize a disponibilização destes produtos e o conhecimento, as habilidades e atitudes que os responsáveis pela "Loja de Acessórios de Motos" deverão possuir e desenvolver.

O QUE CONSIDERAR NUM PLANO DE NEGÓCIO (PN)?

Perguntas que devem ser respondidas com Plano de Negócio	Definições que devem ser feitas por você
Quais produtos a "Loja de Acessórios de Motos" vai oferecer?	Esta é a primeira definição. Ela é a mais importante, pois condicionará todas as demais. O fundamento aqui é que os produtos devem atender necessidades de pessoas ou empresas. No caso dos produtos que você pensa em oferecer, como descobrir se existe interesse de pessoas ou de empresas? O estudo do mercado, ou seja, da concorrência, dos fornecedores e dos clientes em potencial será a parte principal do seu projeto de empresa, do seu Plano de Negócios.
Como serão obtidos os produtos para comercialização?	É necessário garantir o domínio tecnológico, contar com especialistas nos serviços que oferecer, especialistas com habilitação profissional, licenciados para tal, conforme a legislação exigir. Já dispõe destes profissionais? São os próprios sócios? São empregados? São prestadores de serviços? Qual formato é mais adequado à sua Loja de Acessórios de Motos? Como agem seus futuros concorrentes?Como identificar os melhores fornecedores? Quais condições de aquisição serão mais adequadas? Como negociar e obter facilidades de pagamentos condizentes com a estratégia de venda? Quais volumes devem ser adquiridos em função de previsão de venda e prazos de fornecimento? Quais níveis de estoque devem ser considerados, que atendam a operação da empresa sem comprometer a disponibilidade financeira?
O que de melhor será oferecido?	Os trunfos da concorrência devem ser identificados. O que deve ser oferecido aos clientes que seja um diferencial, que seja mais atrativo do que a concorrência já oferece? Qual vantagem será oferecida aos clientes que supere a concorrência? E quanto aos novos concorrentes, existe a possibilidade de surgir novos de maior capacidade? Observe que sempre é possível ser melhor ou se igualar aos melhores concorrentes. Se o nível tecnológico igualar as empresas, supere em serviços agregados, isto é no atendimento ao cliente.

Quem é e onde está o cliente?	O mercado comprador deve ser estimado. Deve ser conhecido. Quem freqüentará sua Loja de Acessórios de Motos? Por que freqüentará? Quantos serão estes clientes? Onde estão estes clientes? Como chegar até eles? Como influenciar na decisão de freqüentar sua Loja de Acessórios de Motos? Como será sustentada a quantidade de clientes necessária para viabilizar a Loja de Acessórios de Motos?
Onde será instalada a empresa?	Quais aspectos de localização devem ser considerados para facilitar a atração de clientes? Estacionamento para clientes é relevante? Existem restrições legais para instalação deste tipo de empresa na localidade escolhida?
Qual deve ser a competência dos dirigentes da empresa?	Que nível de conhecimento técnico é necessário para comandar uma "Loja de Acessórios de Motos"? Quais são as habilidades que devem ser desenvolvidas? Como adquirir experiência neste ramo de negócio (se já não possuir)? Qual deve ser o perfil de empresário neste ramo de negócio? Como desenvolver este perfil?
Como será a empresa?	Para este tipo de negócio que estrutura de operação adotar? Quais responsabilidades de cada um? O que será exigido de cada funcionário?. Como estes serão treinados para cada função? Para a administração geral do negócio? Para a função comercial? Para prestação dos serviços? Para a gestão financeira? Como sistematizar estas funções para se integrarem num processo de gestão ágil e econômico para uma "Loja de Acessórios de Motos"?
Que preço será cobrado?	Qual a necessidade de faturamento que a empresa projetada terá ? Quais serão seus custos? Quais serão suas possibilidades de preço? Quais preços a concorrência pratica? Como superar os preços da concorrência? É importante superar os preços da concorrência? Qual lucro pode ser gerado?
Que resultado será obtido?	O formato de empresa projetado gerará lucro? Compensará o investimento? Que outras alternativas de formato de "Loja de Acessórios de Motos" podem ser adotadas?
Qual investimento será necessário? Quando virão os resultados? Por quanto tempo suportará movimento fraco?	Qual previsão de gasto inicial? E nos primeiros meses de funcionamento? Já tem disponibilidade financeira? Necessitará de crédito adicional? Sócio é a opção escolhida para aumentar o capital? Qual o perfil do sócio ideal? Qual o papel de cada sócio?

Veja quantas perguntas, quantas dúvidas aparecem no projeto de sua empresa. E isto é apenas uma amostra. Com certeza, ao se aprofundar no estudo das características do negócio "Loja de Acessórios de Motos", muitas outras questões surgirão. Elaborar um plano de negócio é o passo mais importante que você pode dar. Existem muitos cursos no mercado que ensinam como elaborar um plano de negócio. Tanto para definir as questões certas do negócio escolhido como para obter as respostas mais adequadas. Você também pode estudar as diversas publicações e livros facilmente encontrados em livrarias.

No Sebrae você encontrará cursos, informações e orientações de grande eficácia sempre que necessitar. Mas seja qual for o caminho que resolver trilhar para montar seu plano de negócio, o resultado precisa ser o mesmo, isto é, **você deverá ter respostas convincentes para as questões impostas pelo negócio "Loja de Acessórios de Motos"**.

Algumas das respostas virão em forma de estratégias, planos de ação, métodos de trabalho e outras serão conclusões numéricas que medirão o efeito de cada decisão que você tomar para a formatação de sua empresa. Dentre todas as questões que você se dedicar em esclarecer, recomendamos atenção especial para as seguintes:

- Gastos (investimento inicial, custos e despesas);
- Preço de venda;
- Escala - Ponto de equilíbrio e Margem de Contribuição;
- Retorno do investimento.

Estas quatro questões são decisivamente importantes, pois elas refletirão as conseqüências do conjunto de respostas que obter para todas as questões que identificar. Todas as decisões que forem tomadas na formação da empresa terão impacto direto no volume de vendas, no volume de gastos, no preço, e principalmente na lucratividade da empresa e na rentabilidade do seu investimento. Isto é, quanto de lucro você obterá na realização de vendas e quanto você poderá obter de volta da empresa como pagamento do investimento que fará ao montar sua **"Loja de Acessórios de Motos"**.

Compreenda que a análise destas quatro questões é a forma direta de avaliar todas as respostas de todas as demais questões, e de projetar a viabilidade da Loja de Acessórios de Motos.

GASTOS: INVESTIMENTO INICIAL, CUSTOS E DESPESAS

Esta é uma questão sobre a qual vale a pena investir tempo em pesquisa e em estudo. Seja qual for a metodologia utilizada para elaboração de seu plano de negócio, não abra mão de se convencer sobre a realidade de ***gastos*** que enfrentará no negócio.

Não faça suposições e não seja otimista demais, trate esta questão com seriedade e veracidade. Antes de seus sócios, antes das fontes de financiamento que por ventura vier a utilizar, é você que precisa ter certeza da composição de gastos que resultará na "Loja de Acessórios de Motos" que vai montar.

Inicialmente separe os ***gastos*** conforme três conceitos: ***Investimento, Custos*** e ***Despesas***.

Os valores despendidos para a montagem da empresa, até que ela esteja em condições de funcionar, devem ser tratados como gastos de investimento inicial.

Daí para frente tudo que for necessário para que a empresa possa funcionar, são ***custos de operação***, ou para que possa co-

mercializar os produtos, são ***despesas comerciais. Custos de operação e despesas comerciais*** repetem-se diariamente, mensalmente e permanentemente.

A quantia que você aplicar como ***investimento inicial*** deverá, se a empresa der certo, ser recuperada após um período de tempo. Isto é, após alguns meses de funcionamento da empresa, ela devolverá para você em forma de ***lucro*** todo o valor que foi gasto para montá-la, e daí para frente deverá continuar a gerar lucro de forma adicional.

Já a quantia que será aplicada na venda dos produtos da Loja de Acessórios de Motos aos clientes e na sua manutenção, deverá ser recuperada em cada venda, correspondente a cada unidade de venda. Por isso é decisivo que você saiba com antecedência quanto vai gastar em ***custos*** e ***despesas*** em cada produto que vender aos clientes e durante um determinado período de tempo.

INVESTIMENTO INICIAL

No caso do investimento inicial, muitas são as situações a considerar. Mas, antes de desembolsar o primeiro Real, pesquise, estude e relacione todas as despesas que terá, por exemplo, com o imóvel, instalações, equipamentos, contratações de serviços, contratação de empregados, treinamento, documentação, legalização da empresa etc.

Por mais minucioso que for na definição dos gastos que irá compor seu investimento inicial, tenha certeza que, ao iniciar a montagem da Loja de Acessórios de Motos, surgirão situações de gastos que não foram imaginadas antes. Portanto, reserve uma boa quantia de dinheiro para estes imprevistos. Lembre-se também do "capital de giro", para os primeiros meses de operação, isto é, do dinheiro que precisará para pagar empregados, aluguel e despesas como luz, telefone etc. Além disso, será necessária uma reserva de capital para suportar períodos iniciais com baixo volume de clientes.

É de fundamental importância ter certeza de ***quanto*** vai gastar para montar a **"Loja de Acessórios de Motos"** e ***quando*** terá de efetuar cada pagamento. Veja o exemplo do quadro abaixo:

Investimento Inicial - Antes da inauguração (os valores são simbólicos)				
Detalhamento	**Desembolso no 1º mês.**	**Desembolso no 2º mês.**	**Desembolso no 3º mês.**	**Subtotal**
Investimento em instalações	1.500,00	1.000,00	2.000,00	4.500,00
Investimento equipamentos	2.500,00	2.000,00	2.000,00	6.500,00
Investimento em veículos	-	-	-	-
Serviços de terceiros	3.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
Mat. de consumo e utensílios			1.000,00	1.000,00
Gastos com a abertura da empresa e inauguração			2.000,00	2.000,00
Reserva para gastos não previstos	5.000,00			5.000,00
Estoques	2.000,00			2.000,00
Subtotal	14.000,00	4.000,00	8.000,00	26.000,00
Reserva para capital giro			5.000,00	5.000,00
Total	14.000,00	4.000,00	13.000,00	31.000,00

Este é um quadro exemplo para organizar os gastos com o investimento inicial. O ideal é que você forme um quadro como este com o maior detalhamento possível, e vá complementando-o na medida que for se inteirando dos aspectos reais do empreendimento nesta fase de estudo do negócio.

Pense neste quadro como um grande mapa, quanto mais completo e detalhado for, mais acertado será seu planejamento, reduzindo chances de surpresas desagradáveis com falta de recursos. Saiba que erros no dimensionamento do investimento inicial, que provoquem falta de recursos, costumam ser causas de insucesso de muitas iniciativas. Não caia nesta armadilha.

CUSTOS

Em sua **"Loja de Acessórios de Motos"**, quando começar a funcionar, você terá ainda três famílias de gastos: ***custo variável, despesas fixas*** e ***despesas comerciais***. Embora nas pesquisas e estudos que fará para entender e dominar completamente este assunto, você vai deparar com outras expressões como "custo direto" ou "custo indireto", "custo fixo" etc. Mas para uma adequada avaliação e gestão do negócio, basta a estruturação em custos ***variáveis*** e ***despesas fixas***, além das ***despesas comerciais*** que veremos a seguir.

No entanto, como esta é a fase de elaboração do "Plano de Negócio", a fase de avaliar se o negócio que deseja montar será lucrativo ou não, se será viável ou não, é necessário realizar **estimativas** dos custos e despesas que ocorrerão com o funcionamento da Loja de Acessórios de Motos. Quando a empresa estiver funcionando será necessário desenvolver um processo seguro para **apurar** e **manter** estes gastos sob controle.

A razão de toda esta trabalheira é simples de entender: sua **"Loja de Acessórios de Motos"** será viável e compensadora **se for capaz de gerar lucro**. Lembra-se do que afirmamos no início? Seu negócio precisa gerar um montante de lucro que você possa considerar compensador.

Lucro = Receitas - (custo variável + despesas fixas + despesas comerciais)

E o lucro acumulado em um período de tempo é um resgate do investimento que você fez na montagem da Loja de Acessórios de Motos. Denomina-se ***"Retorno do Investimento"***.

Os ***"Custos Variáveis"*** são gastos que ocorrerão em função da aquisição de algum produto para comercialização aos clientes e você conseguirá (tem que conseguir), nesta fase de "Plano de Negócio", estimar o valor do ***custo variável*** para cada produto. E quando a empresa estiver funcionando você conseguirá apurar estes custos também por produto. Ex.: custo dos produtos que comercializar, pagamento de profissionais especializados.

Já as ***"Despesas Fixas"*** são todos os gastos que a Loja de Acessórios de Motos terá em sua operação, não relacionados diretamente a nenhum produto ou serviço. Inclui aluguel, gastos com manutenção, custo da administração (como salários, materiais de consumo, luz, água, telefone etc.).

As ***"Despesas Comerciais"*** são os gastos que ocorrerão todas as vezes que sua Loja de Acessórios de Motos obtiver mais clientes etc. Portanto, são despesas que variam conforme o volume de vendas e o volume de clientes. Normalmente, são os impostos, as contribuições e a comissão dos vendedores. Mas, podem ocorrer outras despesas como taxa de administração de cartão de crédito (se receber pagamentos com cartão), a CPMF para valores recebidos em crédito na conta corrente entre outros.

Deve-se dar atenção especial aos impostos e contribuições. Mais adiante, na Parte - II deste manual, vamos detalhar este assunto. Recomendamos que desde já, desde o Plano de Negócio e também no funcionamento da empresa, você procure entender e praticar cálculos dos impostos e das contribuições. Procure ainda, entender perfeitamente a mecânica de cálculo, de apuração e os efeitos sobre o preço de venda dos produtos.

- Quais são os impostos e contribuições que incidirão na operação da Loja de Acessórios de Motos?
- Como são apurados?
- Em que momento?
- Quando devem ser pagos?
- Quais são as opções para pagar menos impostos?
- O que é crédito de imposto?
- Como utilizar crédito para reduzir o imposto a pagar?
- Quais os riscos de calcular erradamente os impostos?
- Como tratar os impostos e contribuições no preço de venda?

No entanto, tudo que sua empresa gastar em custos e despesas você deverá receber de volta com a receita obtida nas vendas. Mas, a receita de vendas é resultante da venda de cada produto ou com cada cliente. Isso significa que cada unidade vendida deve pagar par-

te dos custos e despesas, tal que, ao alcançar um certo volume de venda, seja produzido um volume de receita suficiente para cobrir todos os custos, despesas e ainda gerar lucro.

Assim, a pergunta é: quanto de custo variável, de despesas fixas, de despesas comerciais e de lucro deve ser "alocado" no preço de cada produto consumido pelos seus clientes? Ou seja, quanto que cada venda deve "contribuir" para pagar estes custos, despesas e ajudar a formar o lucro?

Raciocine assim: suponha que em sua Loja de Acessórios de Motos você tenha 4 "gavetas" com as seguintes identificações:

Gaveta nº 1 - identificada como "Fornecedores" (representando os Custos Variáveis).

Gaveta nº 2 - identificada como "Impostos e Comissões" (representando as Despesas Comerciais).

Gaveta nº 3 - identificada como "Estrutura da Empresa" (representando as Despesas Fixas).

Gaveta nº 4 - identificada como "Lucro".

Imagine que a cada Real que receba de um cliente você já faça a divisão.

Que parte deste Real você deveria colocar em cada gaveta? (para que, no final do mês, possa ter em cada uma o equivalente ao que deverá pagar aos fornecedores, ao governo, aos funcionários e todas despesas fixas e acumular lucro).

De cada real recebido quanto deveria depositar na gaveta nº 1?

Quanto na gaveta nº 2?

Quanto na gaveta nº 3?

E quanto na gaveta nº 4?

O valor que você colocará na primeira gaveta deverá ser exatamente aquele que sua empresa gasta ou gastará diretamente com a aquisição do produto vendido. Desde já, você precisa ter destreza para apurar rapidamente este valor. Saber qual o custo variável de cada produto é uma obrigação do empresário, e esta obrigação começa agora, antes de abrir a empresa.

Percebe porque estamos insistindo tanto para que você estude bem e conheça bem este negócio de "Loja de Acessórios de Motos"?

O valor que você colocará na segunda gaveta deverá ser exatamente o que sua empresa gasta ou gastará com impostos para vender. Como dissemos no caso da primeira gaveta, desde já, você precisa ter destreza para apurar rapidamente o valor das despesas comerciais.

Saber quais os impostos, taxas e comissões que a empresa paga ou pagará é também uma obrigação do empresário. Então, vamos repetir: Esta obrigação começa agora, antes de abrir a Loja de Acessórios de Motos.

O valor que você colocará na terceira gaveta deverá ser suficiente para cobrir todos os demais gastos, isto é, as despesas fixas. Como as despesas fixas são apuradas para um período de tempo, mês ou ano (por exemplo, o valor do aluguel), e não em função de cada venda, você precisará desenvolver uma sistemática de alocação destes custos em cada produto. Quanto de aluguel está no custo de cada produto? Quanto de luz, de água, de telefone? É obvio que a venda de um único produto não será suficiente para pagar o aluguel do mês, mas deve ajudar em quanto?

Em resumo, o total das despesas fixas de um período precisa ser coberto pelas vendas realizadas no mesmo período, senão, faltará dinheiro para pagar o aluguel, a luz, o telefone etc.

Em especial, o "rateio" das despesas fixas para cada produto, ou, a definição de quanto cada produto contribuirá para pagar estas despesas da empresa, exigirá um estudo à parte. Você como empresário precisará garantir, nesta questão, dois objetivos:

- Que as receitas de vendas darão cobertura plena ao pagamento das despesas fixas.
- Que o volume de despesas fixas de sua Loja de Acessórios de Motos seja compatível com a natureza deste tipo de negócio, e que cada Real gasto em despesas fixas realmente contribua para a Loja de Acessórios de Motos ter movimento maior, vender mais produtos e ter mais clientes. Este é o fundamento da produtividade de uma empresa sem desperdícios.

Então, a obrigação de conhecer e de dominar as despesas fixas que sua Loja de Acessórios de Motos terá começa agora, antes de abrir a empresa. Você somente saberá lidar com despesas fixas desde agora se e somente se estudar bem, conhecer bem os detalhes operacionais, os "macetes" deste negócio, **"Loja de Acessórios de Motos"**.

O valor que colocará na quarta gaveta será o que sobrar para a acumulação de lucro. Dizemos "sobrar" pois, se algo der errado, a primeira gaveta que ficará vazia será esta.

Assim, a pergunta anterior vale também para o caso do lucro:

Quanto cada serviço prestado ou produto vendido deverá contribuir com a acumulação de lucro?

Esta pergunta tem resposta fácil quando expressa apenas um desejo seu. Mas será difícil respondê-la dentro da realidade de mercado. Entretanto, você conseguirá definir a resposta mais adequada para sua empresa se:

- conhecer e dominar todos os seus custos e despesas;
- dominar o ambiente em que você vai operar;
- desenvolver criatividade para atrair e manter clientes;
- tiver capacidade de manter sempre bom movimento na Loja de Acessórios de Motos;
- tiver habilidade para negociar com fornecedores e para manter seu processo de trabalho altamente produtivo, com elevado aproveitamento das despesas fixas.

O mais interessante nesta fase de elaboração do "Plano de Negócio" é que, para conseguir estimar os ***custos variáveis e as despesas comerciais de cada produto ou serviço***, definir quanto cada serviço ou produto contribuirá para pagar as **despesas fixas** da empresa e para acumular **lucro**, você ***precisará se aprofundar no estudo das características do negócio*** **"Loja de Acessórios de Motos"**.

Observe que:

- Este negócio certamente não é padrão. Por isso não listamos aqui os custos deste tipo de negócio. Pois não seriam os custos de sua empresa, seriam apenas custos exemplificados neste manual, o que poderia condiciona-lo a achar que são exatamente os custos que deveriam ser considerados em sua Loja de Acessórios de Motos.
- Nas Lojas de Acessórios de Motos que você visitar, perceberá diferenças determinantes da oportunidade que o empresário decidiu explorar.
- Cada diferença introduzida, seja na forma de atender ao cliente, na disposição e combinação dos equipamentos e ambiente, terá conseqüência nos custos.
- E a sua Loja de Acessórios de Motos também será diferente, pois, seguirá seu estilo e será fruto de suas percepções e decisões, as quais influenciarão diretamente os custos.

Portanto, nesta fase de elaboração do "Plano de Negócio" não utilize nenhuma lista padrão de custos ou despesas que por ventura encontrar em livros ou cursos. É importante para seu empreendimento que você ***aprenda a identificar, reconhecer e calcular*** cada item de custo e despesa da Loja de Acessórios de Motos que pensa montar. No início da elaboração do "Plano de Negócio" isto parecerá difícil, mas não é. Na medida em que você for esquematizando, for delineando o formato da Loja de Acessórios de Motos que deseja montar e, na medida em que for estudando e compreendendo esta questão de gastos, identificar, estimar e apurar estes gastos será uma operação rotineira.

Seu maior inimigo agora é sua "ansiedade" em ver o negócio que está na sua mente começar a funcionar. Não caia nesta armadilha. Reserve um tempo para este **planejamento inicial** e estabeleça uma meta de quando seu projeto de empresa estará concluído. O tempo que você investir nesta fase de planejamento será seu melhor investimento. Três meses? Seis meses? Não importa. O que importa é você ter consciência de cada passo, ter uma direção cer-

ta a seguir, ter boa visão e compreensão do que virá e das condições adversas que terá de resolver.

Então, reforçando:

- Estude bem como funciona uma "**Loja de Acessórios de Motos**" **e que oportunidade de inovação você poderá explorar na sua Loja de Acessórios de Motos**;
- Descreva como irá funcionar a sua Loja de Acessórios de Motos;
- Monte uma primeira lista dos custos variáveis e das **despesas fixas** que poderão ocorrer no formato de empresa que imaginou. Explore todas as possibilidades legais da composição das **despesas comerciais**;
- Melhore esta lista na medida em que progredir seus conhecimentos sobre o negócio e sobre o formato de Loja de Acessórios de Motos que você vai montar;
- Faça cursos que abordem custos, não se contente apenas com um único curso. Lembre-se que seu objetivo é **dominar os gastos** de sua empresa, não apenas ter seus valores calculados uma única vez. Por isso mesmo fugimos à tentação de incluir aqui uma lista padrão de gastos, por sabermos ser inadequada para sua empresa;
- Utilize-se dos vários programas do Sebrae, inclusive das orientações de seus técnicos, específicas para seu caso, gratuitas e permanentes.

PREÇO DE VENDA

O estudo para determinação do preço de venda visa responder a todas as perguntas anteriores, pois, se você começar a operar sem este conhecimento, pode ser que não consiga "depositar" o suficiente em cada gaveta, e começará a ter problemas financeiros imediatamente, inviabilizando a empresa.

Como já dissemos, e vale a pena repetir, todo dinheiro que sua empresa precisará mensalmente e diariamente para pagar as contas (os custos variáveis, as despesas fixas, as despesas comerciais) ou, em outras palavras, pagar os fornecedores, suprir a estrutura da empresa

com pagamento de funcionários, das concessionárias de luz e energia, água, telefone, impostos, taxas e contribuições, além de garantir a recompensa dos sócios, você obterá do faturamento da empresa. Isso significa que é preciso garantir que o preço adotado para os produtos, seja, no acumulado, suficiente para pagar estas contas. Surgem, então, mais duas novas perguntas que seu "Plano de Negócio" precisa responder:

- qual o preço ideal que se deve cobrar para cada produto?
- qual deve ser o faturamento mínimo?

O preço de venda costuma ser a chave do sucesso de muitos negócios. Portanto, recomendamos que não use fórmulas improvisadas para fixar o preço de venda do que sua empresa vender. É mais um item do Plano de Negócio sobre o qual você precisa ter domínio completo. A compreensão da oportunidade de negócio que encontrou e o domínio sobre a composição de custos de sua Loja de Acessórios de Motos, vão permitir que desenvolva sensibilidade para fixação do preço de venda. Você terá de decidir por um equilíbrio entre duas equações básicas:

Lucro (unitário) = Preço de venda que o mercado pratica - (Custo Variável + Despesas Comerciais + Parcela de Despesa Fixa), ou seja: (L = PVm - (CV + DC + DF)

Ou

Preço de venda desejado por você = Custo Variável + Parcela de Despesa Fixa + Despesas Comerciais + Lucro, ou seja: (PVd = CV + DF + DC + L)

QUAL A DIFERENÇA?

O sentido da primeira equação é que o preço é fixado pelo mercado, e se você for pratica-lo, muito provavelmente, terá dificuldades para cobrir além dos custos variáveis e das despesas comerciais, as despesas fixas e ainda acumular lucro. Isto é, muito provavelmen-

te seus custos variáveis e despesas comerciais serão semelhantes aos dos seus concorrentes, mas suas despesas fixas derivadas da estrutura adotada para sua empresa e sua intenção de lucro, quase sempre estarão acima dos praticados pelos seus concorrentes **mais experientes** na exploração do mercado. Para acompanhar o preço imposto pelo mercado você precisará manter as despesas fixas reduzidas para então ter "lucro", pois, se o Preço for menor que os Gastos não haverá "Lucro", e pior, dificilmente será possível aumentar o preço, pois o mercado não aceitará. A alternativa será baixar os custos e despesas.

Mentalize a fórmula *"PV - CV - DF - DC = Lucro"*.

LUCRO É O QUE SOBRA

O sentido da segunda equação é que o preço poderá ser fixado por você como resultado da somatória de seus custos, das despesas e do lucro que deseja ter. Assim, você terá certeza de que vendendo, obterá lucro na venda. Mas a questão é que seu preço, que é bom para você, poderá não ser aceito por muitos clientes. E para que você consiga pagar todas as despesas fixas e acumular o montante desejado de lucro, precisará vender um determinado volume e conseguir uma certa quantidade de clientes. Este volume poderá ser tão grande, que somente será alcançado se muitos clientes aceitarem seu preço.

Então, como resolver este dilema?

Certamente, quanto mais você dominar os aspectos do seu negócio, mais hábil será para encontrar soluções. Enquanto isto, e em tempo de elaboração do seu "Plano de Negócio", podemos sugerir o seguinte:

- Aprenda com precisão calcular o preço de venda que "seria" conveniente para sua Loja de Acessórios de Motos, que possa cobrir todos os gastos e gerar lucro. Estude bem este assunto, faça cursos, inclusive procure o Sebrae onde encontrará orientação segura, detalhada e gratuita, tantas vezes quanto você necessitar;

- Descubra qual preço é praticado pelo mercado (pela concorrência), para produtos similares aos seus;
- Se o preço calculado for maior que o preço de mercado, então você saberá que precisa encontrar opções de redução de gastos. Isto é ruim, mas não impossível;
- Se o preço calculado for menor que o preço de mercado, então sua empresa tem poder de competição com a concorrência. Isto é ótimo.

Estas questões nos levam a três outras: "Ponto de equilíbrio", "Margem de Contribuição" e "Atração de Clientes".

PONTO DE EQUILÍBRIO E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

Veja que interessante:

Vamos supor que uma empresa conseguiu um preço de venda de um produto considerado bom para ela, e que os clientes o aceitam pelo preço de R$ 103,00. Este empresário, definiu que o "lucro" é 10% (gaveta nº 4), o custo variável 64,5% (gaveta nº 1), as Despesas Comerciais totalizam 10,2% (gaveta nº 2) e este produto contribui com 15,3% do seu preço para pagar as Despesas Fixas (gaveta nº3). Isto é: R$ 103,00 = R$ 10,30 + R$ 66,44 + R$ 10,50 + R$ 15,76.

Pois bem, se esta empresa vender apenas uma unidade deste produto, com os R$ 103,00 que receber conseguirá pagar os custos da matéria prima, componentes, mão-de-obra etc, referentes a esta unidade do produto (isto é, o custo variável de R$ 66,44). Conseguirá também pagar os impostos e despesas de venda (ou seja, as Despesas Comerciais de R$ 10,50). Mas não conseguirá pagar as despesas fixas da empresa, que geralmente são mensais. Por exemplo: aluguel, luz, água, salários de funcionários, retirada pró-labore etc. Pois, cada venda apenas "contribui" com sua parcela para cobrir estes gastos mensais, daí vem o conceito de "Margem de Contribuição".

Margem de Contribuição é quanto cada serviço ou produto vendido contribui para pagar as despesas fixas mensais e quanto contribui para formar o "lucro".

Veja, então, a composição do preço de venda do exemplo:

Composição do Preço de Venda	Valores	% de Participação	Margem de Contribuição
Custo Variável	66,44	64,5%	
Despesas Comerciais	10,50	10,2%	
Parcela da Despesa Fixa	15,76	15,3%	15,3%
Parcela para Lucro	10,30	10,0%	10,0%
Margem de Contribuição Unitária			25,3%
Total = Preço de Venda	103,00		

Portanto,

$$\text{Margem de Contribuição} = \frac{\text{Preço de venda - (Custo variável + Despesas Comerciais)}}{\text{Preço de venda}} \times 100$$

Neste exemplo é 25,3% do preço.

Isso significa que toda vez que vender este produto, o empresário deve guardar R$ 26,05, juntando até completar a quantia que precisa para pagar as Despesas Fixas da empresa. Então, vem a pergunta: Quanto este empresário precisará vender para ter dinheiro suficiente para pagar os custos variáveis, as despesas comerciais e toda a despesa fixa da empresa no mês? Quantas vendas ele deverá realizar? Qual deve ser o faturamento mensal desta empresa para cobrir tudo que precisa?

A questão é que o preço pode ser bom, mas o faturamento pode ser que não. O lucro que realmente importa não é de uma unidade de venda, mas aquele acumulado em um período de vendas, após cobrir todos os custos e despesas. Qual o volume de faturamento ideal para o tamanho da empresa?

Esta análise utiliza a técnica de “ponto de equilíbrio”.

PONTO DE EQUILÍBRIO

Ponto de equilíbrio representa a quantidade de venda que precisa ser realizada mensalmente para gerar receitas suficientes para pagar todo o custo variável gerado, todas as despesas comerciais geradas e todos as despesas fixas que a empresa tiver no mês. Isto é, “empatar”. Não ter lucro acumulado no mês, mas também não ter prejuízo.

- Significa que um volume de vendas inferior ao “ponto de equilíbrio” levará a empresa a ter prejuízo. Pois, no final do mês, não terá dinheiro suficiente para pagar as contas das despesas fixas.
- Significa que um volume de vendas superior ao “ponto de equilíbrio” permitirá acumular lucro. É este lucro que realmente importa, o lucro acumulado em um período, não somente o “lucro” proporcional de uma venda.

Note que, mesmo que tenha sido calculado “lucro” em cada venda, pode ser que o pagamento das despesas fixas do mês consuma todo este “lucro” e no final dele, o resultado da empresa seja nulo ou prejuízo. Muitas empresas entram nesta situação, pois realizam venda com “lucro”, mas nunca sobra dinheiro no final do mês. Por que? Porque as despesas fixas levam tudo. A quantidade vendida é inferior ao que necessitaria vender.

Para acumular lucro é necessário vender acima do ponto de equilíbrio.

Exercite da seguinte maneira:

$$\text{Volume de vendas} = \frac{\text{Despesas Fixas}}{1 - \dfrac{(\%\ \text{Custo Variável} + \%\ \text{Desp. Comerciais} + \%\ \text{Lucro})}{100}}$$

Neste cálculo, se não considerar a porcentagem de lucro, então o volume de vendas resultante será o valor do ponto de equilíbrio. Isto é, o valor mínimo que terá de vender para não ter prejuízo, mas também não ter lucro.

Mas, se for considerada uma porcentagem de lucro, então o resultado será o volume de vendas que precisa ser conseguido para obter o determinado montante de lucro.

Simbolicamente, somente para exemplificar, imagine uma empresa com Despesa Fixa mensal de R$ 4.725,00, o Custo Variável chegando a 64,5% do faturamento e as Despesas Comerciais alcançando 10,2% do faturamento. Qual deve ser o faturamento mensal desta empresa, que seja suficiente para pagar R$ 4.725,00 de Despesas Fixas além das Despesas Comerciais e do Custo Variável que forem gerados?

Se aplicarmos a fórmula, o Ponto de Equilíbrio = 4.725 / 1- (64,5% + 10,2%),

Ponto de Equilíbrio = 4.725 / 1 - 74,7%, ou fazendo a transformação dos valores percentuais, 4.725 / 1- 0,747.

Então, 4.725 / 0,253 = 18.675,90.

O Ponto de Equilíbrio, isto é, o faturamento, deveria ser de R$ 18.675,90 mensais para pagar os R$ 4.725,00 de Despesas Fixas e o montante de Despesas Comerciais e do Custo Variável que for gerado para se obter este volume de faturamento. Note que mesmo assim não gerando lucro nenhum.

Se fosse desejado um lucro de 10,0%, então, o volume de vendas seria calculado assim:

Volume de venda = 4.725,00 / 1 - (64,5% + 10,2% + 10,0%).

Volume de venda = 4.725,00 / 1 - 84,7%, ou fazendo a transformação dos valores percentuais, 4.725,00 / 1- 0,847.

Então, 4.725 / 0,153 = 30.882,40

Para obter um lucro de 10,0% (R$ 3.088,24) deveria efetuar um volume de vendas, isto é, um faturamento de R$ 30.882,40, cerca de R$ 12.206,50 acima do Ponto de Equilíbrio.

Então, de novo chamamos sua atenção:

- Aprenda com precisão a calcular o Ponto de Equilíbrio de sua Loja de Acessórios de Motos. Determinar o volume de faturamento mínimo para não ter prejuízo. Estude bem este assunto, faça cursos, inclusive procure o Sebrae onde encontrará orientação segura, detalhada e gratuita tantas vezes quanto você necessitar.
- A fórmula de cálculo é simples, mas o que importa para a sua empresa é que você tenha domínio sobre todos os aspectos envolvidos nesta questão de volume de faturamento, não somente calcular um valor.

A primeira meta que desafiamos você a ter, foi elaborar um Plano de Negócio que desse total visibilidade à prática do negócio **"Loja de Acessórios de Motos"**, suficiente para perceber e tomar as decisões que precisam ser tomadas.

A segunda meta que agora desafiamos você a ter, é a de estruturar o seu negócio para faturar acima do Ponto de Equilíbrio.

O simples alcance destas metas será a diferença entre ter sucesso, se ultrapassar o Ponto de Equilíbrio, ou fracassar, se seu faturamento ficar abaixo do necessário. Vender, vender, vender, esta é a lei. Para isto você precisará aprender como atrair clientes para seu negócio.

ATRAÇÃO DE CLIENTES

Como dissemos no início, o negócio pode ser resumido em vender e lucrar. E isto depende da existência de interessados em comprar. Ou seja, clientes.

Você já tem um ponto importante a seu favor, que é a certeza de que pessoas freqüentam Lojas de Acessórios de Motos e, portanto, já compram estes produtos. Isto é, o negócio que deseja montar não é inédito. Não está sendo inventado por você justamente agora. Já existia antes. Existem pessoas interessadas em comprar estes produtos.

Mas onde estão estas pessoas?

Então você acaba de receber seu terceiro desafio: fazer com que as pessoas que já compram, que já freqüentam Loja de Acessórios de Motos, passem a freqüentar a sua, e que outras pessoas que ainda não freqüentam nenhuma, comecem a freqüentar a sua Loja de Acessórios de Motos. Se você vai iniciar este negócio, antes de montar você precisa saber o que fazer para que as pessoas sejam atraídas para a sua Loja de Acessórios de Motos.

- O que devo fazer para que freqüentem minha Loja de Acessórios de Motos?

A expressão que se usa para isto é estratégia de mercado. Você precisa ter a sua. Você não poderá escapar desta obrigação que

tem para com sua empresa, ou seja, definir, aplicar, melhorar e evoluir uma estratégia de mercado.

- O que você fará para informar aos interessados em Acessórios de Motos que a sua empresa existe?
- O que você fará para despertar a atenção e interesse deles?
- O que você fará para que um número suficiente destes clientes venha para a sua Loja de Acessórios de Motos ou freqüente **também** a sua Loja de Acessórios de Motos?
- O que você fará para que um número suficiente de clientes **deixe** de freqüentar Lojas de Acessórios de Motos concorrentes, ou deixe de freqüentar **somente** seus concorrentes, isto é, use **também** a sua Loja de Acessórios de Motos?

Não será exagero dizer que nestas respostas está o **segredo do sucesso deste negócio**. Este segredo será desvendado aos poucos, na medida em que você obtiver mais conhecimentos e desenvoltura no negócio **"Loja de Acessórios de Motos"**.

Podemos arriscar dizendo que seus futuros clientes querem ***vantagem***.

Freqüentarão sua Loja de Acessórios de Motos se obtiverem maiores vantagens. Descobrir estas vantagens é fruto de percepção e de sensibilidade para com o mercado.

Mas o que são vantagens? Geralmente, são pequenos detalhes.

- Comodidade e beleza - quando dá prazer freqüentar o ambiente de sua Loja de Acessórios de Motos;
- Bom atendimento - o cliente fica sempre satisfeito mesmo quando sua Loja de Acessórios de Motos não dispõe do que ele deseja;
- Interesse em satisfazer, resolver - o cliente é sempre ouvido e suas opiniões consideradas;
- Diferenciação - o cliente percebe algo de especial na Loja de Acessórios de Motos;
- Personalização - a idéia de que este cliente é especial;
- Confiança e credibilidade - você passa a idéia de que a satisfação dele é mais importante para você do que a venda;

- Higiene - percebida em detalhes;
- Exposição - o cliente percebe que para se satisfazer não depende de ação sua, mas do que ele percebe na sua Loja de Acessórios de Motos, da forma como ela funciona;
- Crédito e facilidade de pagamento - sua empresa se adapta ao nível de renda do seu público;
- Serviços adicionais - na prática você entrega satisfação, não somente produtos ou serviços pelos quais o cliente já paga;
- Valorização do cliente, respeito e seriedade - os direitos do cliente você reconhece em todos os detalhes de sua operação;
- Flexibilidade e adaptabilidade - de algum jeito sua Loja de Acessórios de Motos deve satisfazer;
- Inovação - sua Loja de Acessórios de Motos é atualizada (esta imagem tem de ser constante);
- Garantias - para o cliente ter certeza e confiar que não terá prejuízos.

Tem também aquelas "vantagens" tradicionais que muitos pensam que são decisivas mas não são, dependem de como você as utiliza:

- Preço - nem sempre menor preço significa capacidade de atração de clientes;
- Variedade - nem sempre investir em variedade de equipamentos, serviços e produtos é atrativo;
- Localização - o ponto por si só não é fator de sucesso, um bom ponto pode ser feito.

Deste modo, as questões abaixo são decisivas no momento da elaboração do seu plano de negócio:

- O que você fará para atrair clientes?
- O que você fará para tirar clientes de seus concorrentes?
- O que você fará para compartilhar clientes com seus concorrentes?

Você encontrará respostas para todas estas questões se observar empresas existentes, se aprender com quem já está fazendo, com

quem está fracassando ou com quem está tendo sucesso. Não pode, de maneira alguma, imaginar que basta "abrir" que os clientes virão. Não virão! Você precisa ir buscá-los. Cada empresa descobre um jeito. Este é seu terceiro desafio. Sua terceira meta a ser alcançada.

Então, de novo chamamos sua atenção:

- Pesquisando e observando seus concorrentes, conhecendo bem o gosto de seus clientes você conseguirá desenvolver diferenciações em sua Loja de Acessórios de Motos para maior atração de clientes.
- É necessário estudar bem o assunto estratégia de mercado para poder desenvolver sensibilidade e flexibilidade para rápida adaptação às necessidades e encantamento de clientes. Faça cursos, inclusive, procure o Sebrae, onde encontrará orientação segura, detalhada e gratuita sempre que precisar.

Então, nossa conclusão é que o negócio **"Loja de Acessórios de Motos"** que deseja montar, se resume na ação de vender e lucrar.

Mas a marca de sucesso deste negócio é o permanente retorno do investimento. O que é isto?

RETORNO DO INVESTIMENTO

Retornar o investimento significa que mensalmente sua empresa devolve parte do investimento que você fez inicialmente ou durante a vida da empresa. Esta parte que retorna, que paga o investimento feito, é o lucro acumulado no período.

Verdadeiramente, o negócio só é viável se for capaz de retornar ou devolver o investimento realizado.

Daí surge à expressão taxa interna de retorno. Significa o percentual, como se fosse uma prestação mensal, que sua empresa paga mensalmente, referente ao investimento feito. Como comparação mais imediata, o negócio é bom se gerar uma taxa de retorno superior ao que outro investimento proporcionaria para você.

Na elaboração de seu Plano de Negócio, aprenda e utilize a compreensão sobre retorno de investimento para avaliar a viabilidade do negócio.

Como exemplo simbólico, imagine uma empresa que necessitou de um investimento inicial de R$ 31.000,00 esteja proporcionando um lucro mensal de R$ 3.088,24. (veja na Parte-II deste manual, as opções legais para apuração do lucro, dos impostos e contribuições incidentes). Ela está proporcionando um retorno de 10% ao mês. Como chegar nesta conclusão? Faça a conta para entender melhor:

$$\text{Retorno sobre o investimento} = \frac{\text{Lucro x 100}}{\text{Investimento}} = \frac{\text{3.088,24 x 100}}{\text{31.000,00}} = \text{10,0\%}$$

Com uma taxa de retorno sobre o investimento de 10,0% ao mês, significa que os R$ 31.000,00 investidos serão totalmente recuperados em 10 meses.

$$\text{Prazo de Retorno} = \frac{\text{Investimento}}{\text{Lucro mensal}} = \frac{\text{31.000,00}}{\text{3.088,24}} = \text{10 meses}$$

Desconsiderando a comparação de riscos entre as possibilidades de investimento existentes no mercado, não é fácil encontrar um investimento com taxa de retorno superior ao nosso exemplo simbólico. O que nos leva a concluir que a empresa simbolicamente representada em nosso exemplo traduz um bom negócio. Mas isto nos abre uma outra questão importantíssima, que é a sua necessidade de renda.

A necessidade de renda do empresário é outro fator que causa muito insucesso nas empresas.

A renda: entender o *"Dinheiro da Família"* de forma diferente do *"Dinheiro da Empresa"*.

As micro e pequenas empresas geralmente são empresas familiares, isto é, são administradas e operacionalizadas pelos membros de

uma mesma família. Sua operacionalização costuma ocupar todo o tempo das pessoas, exigindo delas, dedicação exclusiva. Também é normal que a renda destas pessoas venha exclusivamente desta empresa familiar. "E ai é que mora o perigo". É muito comum as pessoas confundirem a necessidade familiar de renda com a possibilidade de remuneração da empresa para com as pessoas que trabalham nela. Estas são duas coisas completamente diferentes.

Então, cuidado! O fato da família se dedicar à operação da empresa não significa que a empresa conseguirá sustentar a família.

A empresa poderá apenas gerar recursos compatíveis com a natureza do negócio, compatíveis com o investimento realizado.

Uma empresa gera dois tipos de recursos para os proprietários (sua Loja de Acessórios de Motos também):

- Salários - para os membros da família que forem empregados da empresa, e pró-labore para os sócios que trabalharem na empresa.
- Lucro - para ser distribuído aos sócios após apuração do resultado.

Pois bem, os salários, necessariamente, nunca deverão ser superiores ao que se pagaria para empregados não familiares na mesma função. Além disso, a empresa não deve ser utilizada para empregar familiares cujo trabalho que prestarem seja desnecessário.

Da mesma forma, o pró-labore é o pagamento que o dono ou sócio recebe por trabalhar na empresa. Se o sócio não trabalhar, não deve receber pró-labore. E do mesmo modo, o valor do pró-labore não deve ser superior ao salário que seria pago a um funcionário que desempenhasse a mesma função.

Então, em nosso exemplo anterior, suponhamos que a empresa tenha dois sócios que trabalhem na empresa. Cada um retira mensalmente R$ 1.000,00 como pró-labore. Mensalmente a empresa tem gerado lucro de R$ 3.088,24, que é distribuído entre os sócios, em partes iguais de R$ 1.544,12 [1]. Assim, cada sócio recebe da em-

1 Sobre apuração e distribuição de lucro, informe-se com contabilistas, no Sebrae ou nas publicações que o Sebrae disponibiliza.

presa um total de R$ 2.544,12, ou seja, R$ 1.000,00 de pró-labore mais R$ 1.544,12 de lucro distribuído.

Mas estes sócios têm despesas familiares superiores a R$ 4.000,00 cada um. De onde eles completarão a necessidade pessoal de renda? Com certeza não será da empresa, pois se retirarem da empresa mais dinheiro ela se tornará inviável.

Veja, no entanto, que a empresa de nosso exemplo é muito lucrativa. Ela consegue pagar 10% ao mês ao investimento realizado. O que dá para cada sócio R$ 1.544,12 mais o pró-labore. Os sócios não podem dizer que pelo fato de se dedicarem todo tempo à empresa esta tem que suprir a renda desejada de cada um. Não é assim que funciona. Cada empresa, cada investimento tem um limite de geração de recursos para os sócios, independente de suas necessidades.

Consideramos que nesta nossa empresa fictícia:

A venda total deve chegar a ..... R$ 30.882,40
O Custo Variável alcança ..... R$ 19.919,16
As Despesas comerciais alcançam ..... R$ 3.150,00
O pagamento das Despesas Fixas chega a ..... R$ 4.725,00

Portanto, o total de gastos desta empresa chega a ..... R$ 27.794,16

Receita de vendas (-) total de gastos, isto é, R$ 30.882,40 - R$ 27.794,16, resulta num lucro bruto de R$ 3.088,24.

Este é o lucro que pode ser distribuído. E não nos esqueçamos, parte deste lucro deveria ser reinvestida na empresa em modernização ou expansão.

Então, de onde os sócios retirarão mais dinheiro para completar a renda que desejam?

Perceba que se os sócios retirarem mais dinheiro certamente faltará para pagar alguma conta. Pode ser que no dia-a-dia isto não seja percebido, se for intenso o fluxo de entrar dinheiro com as vendas e sair dinheiro com pagamento de contas. Mas é assim que surge o tal de "rombo" nas contas da empresa. Esta prática leva em poucos dias a geração de dívidas sem condições de serem saldadas.

Se ocorrer retirada acima do possível nesta empresa que utilizamos como exemplo, acontecerá o seguinte:

- Não pagarão fornecedores, que é uma conta do custo variável, com R$ 19.919,16;
- Ou, não pagarão o aluguel, que é uma conta de despesa fixa, com R$ 4.725,00;
- Ou ainda, não pagarão algum imposto, que é uma conta das despesas variáveis, com R$ 3.150,00.

Qualquer valor a mais que for retirado para pagar alguma conta da família, criará um desfalque na empresa que resultará em dívidas. Se as dívidas acumularem, a empresa será inviável e terá que fechar as portas.

Em resumo, em tempo de elaboração do seu Plano de Negócio, você precisa decidir sobre a origem da renda familiar que você vai precisar, pois pode ser que não consiga retirar o que precisa dos resultados de sua Loja de Acessórios de Motos, mesmo que ela seja viável e lucrativa. Se retirar da empresa mais do que ela pode dar, você quebrará a empresa em poucos meses.

Entre os vários instrumentos de gestão que precisará adotar em sua empresa, para ajudar você a tomar decisões corretas com o dinheiro da empresa, dois instrumentos são fundamentais: "Fluxo de Caixa" e "Apuração de Resultados".

FLUXO DE CAIXA

No início deste manual pedimos para que você não fizesse suposições e não fosse otimista demais nas previsões do seu "Plano de Negócio". As estimativas deveriam representar com a maior exatidão possível a realidade do mercado. Todas as estimativas que fizer no seu "Plano de Negócio", de um jeito ou de outro, resultarão em previsões financeiras. Portanto, desde a fase do projeto da sua empresa, e em todo momento, você precisará ordenar as previsões de entrada de dinheiro com as previsões de saída de dinheiro.

No “Plano de Negócio” você precisará simular o funcionamento de sua empresa, com o maior realismo possível, num esforço para antecipar o que acontecerá de fato após a inauguração.

Pois, tenha certeza que quando sua Loja de Acessórios de Motos começar a funcionar, a disponibilidade diária de recursos a curto prazo, será o que mais chamará sua atenção. Tomara que não seja uma das suas maiores preocupações!

Portanto, aprenda a montar o “Fluxo de Caixa”, ele será seu grande aliado na tomada de decisões diárias envolvendo o dinheiro da empresa. Sem ele, tudo será confuso; com ele, você terá uma espécie de “bússola” para guiar suas decisões.

Assim, nesta fase de elaboração do “Plano de Negócio”, e também no funcionamento da empresa, você terá dois importantes processos. A entrada e a saída de dinheiro.

Estes dois processos podem ser desdobrados em outros, que são a previsão de entrada e a previsão de saída de dinheiro. Você logo perceberá que o que realmente importa nesta questão são as previsões, e sua capacidade de “enxergar” os acontecimentos futuros em tempo de tomar decisões. No caso de criar condições para gerar entrada de dinheiro em contra partida às saídas dele, o instrumento “Fluxo de Caixa” surge como a ferramenta certa para equilibrar as ***saídas*** com as entradas. Muitas decisões você deverá tomar para equilibrar as saídas com as ***entradas*** de dinheiro.

Se sua empresa for viável, nesta questão de dinheiro tudo se resumirá em ***datas***. Isto é, ***primeiro entra*** dinheiro para ***depois sair*** dinheiro. Primeiro você ***recebe*** de clientes, depois você ***paga*** a seus fornecedores. Esta deve ser a regra. Mas se o seu volume de negócios for muito grande, ou seja, muitas entradas com muitas saídas, muitas vendas a prazo, com muitas compras a prazo, muitos compromissos futuros, então você conseguirá organizar as finanças da empresa somente sendo muito hábil no uso do “Fluxo de Caixa”.

Dois formatos você precisará adotar:

- A organização de recebimentos já compromissados com pagamentos já compromissados. Isto é, compromissos que sua em-

presa já assumiu que levará a desembolsos futuros, bem como recebimentos futuros referentes a vendas já realizadas.

- E a organização de metas de recebimentos de vendas que sua empresa deve se empenhar para realizar no futuro, bem como compromissos que sua empresa deverá assumir e que levarão a desembolsos no futuro.

No primeiro caso, o formato de "Fluxo de Caixa" demonstra a situação financeira de sua empresa, como uma fotografia de fatos já ocorridos (por exemplo, as vendas e as compras realizadas). Você perceberá que este formato de "Fluxo de Caixa" exigirá uma atualização diária, ou pelo menos semanal.

No segundo caso, o formato de "Fluxo de Caixa" demonstrará a situação financeira projetada, com os compromissos que você sabe que poderão ocorrer no curto prazo, e que bem organizados favorecerão decisões acertadas. Este formato de "Fluxo de Caixa Projetado" pode ter uma atualização semanal ou até mesmo mensal.

Na elaboração do seu "Plano de Negócio" você terá de elaborar um fluxo de caixa projetado, simulando a operação da empresa, já que ela ainda não está em operação. Mas ele servirá para você avaliar qual combinação de decisões financeiras (de receber e pagar), levará a uma rotina de saúde financeira da empresa.

Então, reforçando:

- Aprenda a montar "Fluxo de Caixa", por mais trabalhoso que pareça no início, entenda que é a mais importante ferramenta de decisão de todos os empresários. Desde já, na montagem da sua Loja de Acessórios de Motos e também em todos os dias de sua operação.
- Adote também o formato de "Fluxo de Caixa Projetado", além de ser um importante instrumento de fixação de metas, permitirá antever desajustes financeiros futuros, em tempo de tomar decisões preventivas. Desenvolva o hábito de fazer previsões de receitas, de volume de vendas e também previsões de gastos.

- Faça cursos que abordem gestão financeira da empresa. Que abordem controle do fluxo de caixa. Não se contente com apenas um curso. Nem se contente em apenas dispor de "instrumentos computadorizados" que apenas ajudam a montar controles financeiros. Lembre-se que seu objetivo é **dominar a situação financeira da empresa e garantir sua adequação**. Portanto, desenvolver habilidade nesta questão e ser capaz de tomar decisões eficazes, é uma prioridade. Comece a praticar a partir de agora!
- Utilize-se dos vários programas do Sebrae, dos vários Manuais e Informativos Técnicos que publicamos sobre estas questões, inclusive das orientações específicas dos nossos técnicos, gratuitas e permanentes.

APURAÇÃO DE RESULTADOS

Se o "Fluxo de Caixa" é a bússola dos empresários, o "Demonstrativo de Resultado", isto é, a apuração de resultados equivale aos momentos de parada para conferir e acertar o rumo, a direção.

Na montagem do seu "Plano de Negócio", bem como no dia-a-dia da empresa, muitas estimativas você terá de fazer e duas são poderosas:

- previsão de vendas;
- previsão de lucro.

Praticar estas duas previsões é saber para onde ir.

Estas duas estimativas influenciarão todas as demais. Cumprir estas estimativas significa simplesmente viabilizar a empresa, viabilizar sua Loja de Acessórios de Motos.

Por isso, agora, no "Plano de Negócio", você deverá realizar uma apuração de resultados para cada alternativa que você criar.

A prática da apuração de resultados obrigará sua empresa a manter toda a operação bem organizada; muito bem documentada. No final do mês você confrontará as vendas realizadas, com os custos variáveis, com as despesas comerciais, com as despesas fixas e conferirá se obteve resultado positivo - lucro, ou negativo - prejuízo.

Juntos, o "Fluxo de Caixa" e o "Demonstrativo de Resultados" são os dois instrumentos mais importantes da gestão financeira da empresa. Por isso todo empresário deve dominar sua prática, interpretação e tomada de decisão.

Então, reforçando:

- Aprenda a apurar o resultado da empresa, por mais trabalhoso que pareça no início. Entenda que depois do fluxo de caixa, a apuração de resultado é a mais importante ferramenta de decisão para empresários. É importante desde agora na elaboração do Plano de Negócio e por toda vida da empresa.
- Você só saberá se a empresa é viável conhecendo o resultado de sua operação. Portanto, faça cursos que abordem gestão financeira da empresa. Recorde o que dissemos antes, não se contente com apenas um curso, nem com "instrumentos computadorizados" que apenas ajudam a montar controles financeiros. Em tempo de elaboração do Plano de Negócio e no dia-a-dia da empresa, a gestão financeira será sua maior ocupação. Ser habilidoso no trato destas questões é parte do "segredo" do empresário competente.
- Utilize-se dos vários programas do Sebrae, dos vários Manuais e Informativos Técnicos que o Sebrae publica sobre estas questões, inclusive das orientações específicas dos nossos técnicos, gratuitas e permanentes.

A seguir, na segunda parte deste manual, apresentamos um importante detalhamento sobre os procedimentos legais para abertura de sua empresa, inclusive todas as opções dentro do "Direito Empre-

sarial" referente ao Novo Código Civil. Também detalhamos a importante questão de impostos e contribuições especificamente para uma **"Loja de Acessórios de Motos"**.

Mas vale ainda, antes de terminarmos esta primeira parte que tratamos do conjunto dos principais pontos para começar certo, lembrar da importância da opção de ser empresário. Em ter seu próprio negócio, sua própria empresa. Basta notar que "emprego" como nós conhecemos hoje, tem cerca de dois séculos apenas. Portanto, é muito recente. Podemos dizer que o nosso natural não é depender de emprego para sobrevivência e acumulação de riquezas. O homem sempre foi empreendedor no sentido de aproveitar oportunidades para criar riquezas. Ademais, um excelente emprego é coisa sempre provisória. Imagine assim, alguém com um excelente emprego sofre um acidente e vem a falecer. O que deixou para a família? Uma poupança? Seguro de vida? Pode ser, mas não deixou o emprego. Pois, este é pessoal e intransferível. É como se com a morte da pessoa sua família ficasse "desempregada".

Mas, se esta pessoa tiver um negócio, uma empresa, a família terá a opção de continuar com ela; somente dependendo dela própria e de seus membros, levá-la para frente, mantendo sua viabilidade e usufruindo de seus lucros e de sua rentabilidade. Aliás, não depende só da família, mas também depende do empresário, que deve sempre preparar a família para comandar a empresa em sua falta.

Pense nisso, desde já!

PARTE II
ASPECTOS LEGAIS DA ATIVIDADE

PARTE II - ATIVIDADE DESENVOLVIDA

A Loja de ACESSÓRIOS PARA MOTOS se caracteriza pelo comércio de peças e equipamentos para motocicletas, tais como: espelhos retrovisores, pastilhas de freios, pneus etc.

AS FORMAS DE ATUAÇÃO NESTE RAMO DE ATIVIDADE

Se você pretende abrir uma **Loja de Acessórios de Motos**, saiba que você poderá atuar com um ou mais sócios, ou individualmente, sem sócio.

Se você preferir assumir os riscos do negócio sozinho, você deverá se registrar como EMPRESÁRIO. Porém, se você optar por montar o empreendimento com outra pessoa, compartilhando os riscos do negócio, você deverá constituir uma SOCIEDADE EMPRESÁRIA.

O registro como EMPRESÁRIO, ou o registro da SOCIEDADE EMPRESÁRIA, deverá ser feito na Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP.

A vantagem de você atuar individualmente como Empresário, é que você terá toda autonomia para tomar as decisões relacionadas ao funcionamento da sua empresa sem ter que submetê-las à apreciação de um sócio. Ocorre, porém, que a responsabilidade pelas obrigações assumidas pelo Empresário é ILIMITADA. Isto quer dizer que, caso a empresa não tenha recursos suficientes para honrar seus compromissos com os credores (fisco, empregados, fornecedores, bancos etc.), o titular da empresa (no caso o Empresário) responde com seus bens particulares para suprir o valor restante da dívida, mesmo que o Empresário tenha agido com cautela e boa-fé na condução dos negócios de sua empresa.

Por outro lado, se você preferir atuar com um ou mais sócios para explorar a atividade, vocês (os sócios), deverão constituir uma sociedade em que todos deverão contribuir com recursos suficientes para que possam constituir a empresa e dar início às atividades. Neste caso, a Sociedade Empresária poderá ser LIMITADA. Aliás, este tipo

de sociedade é a preferida pelas pequenas empresas, pois os sócios não respondem com seus bens pessoais caso a empresa não possua bens suficientes para honrar seus compromissos. Entretanto, se os sócios tomarem decisões contrárias ao interesse da sociedade, ou que manifestadamente visem prejudicar interesses de terceiros, poderão responder com seus bens pessoais para cobrir os prejuízos causados. O novo Código Civil dispõe claramente que os sócios têm o dever de exercer suas funções com responsabilidade, assim como costumam empregar na administração de seus próprios negócios.

EMPRESÁRIO E SOCIEDADE EMPRESÁRIA

Para melhor compreensão do que vem a ser Empresário e Sociedade Empresária, se faz necessário conferirmos os conceitos trazidos pelo novo Código Civil brasileiro que está em vigor desde janeiro de 2003.

EMPRESÁRIO:

O conceito de empresário encontra-se previsto no artigo 966 do novo Código Civil:

> "É **empresário** quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a **produção ou circulação de bens ou de serviços".**

Você se lembra da figura da "Firma Individual"? Não? Pois bem, eram as pessoas que atuavam, individualmente, sem sócio, somente para exercer atividades relacionadas à indústria ou ao comércio. Com o novo Código Civil, a Firma Individual deu lugar ao Empresário, com a diferença que este, agora, também poderá atuar como prestador de serviços, além das atividades de indústria e comércio.

SOCIEDADE EMPRESÁRIA:

O conceito de **Sociedade Empresária** também é fornecido pelo novo Código Civil em seu artigo 982:

> "A Sociedade Empresária tem por objeto o exercício de **atividade própria de empresário** sujeito a registro, inclusive à sociedade por ações, independentemente de seu objeto, devendo inscrever-se na Junta Comercial do respectivo Estado".

Deste modo, **sociedade empresária** é aquela em que duas ou mais pessoas (empresários) exercem profissionalmente atividade econômica organizada em estabelecimento próprio e adequado para a *produção ou circulação de bens ou de serviços*, constituindo elemento de empresa.

Como comentamos anteriormente sobre a parte final do artigo 966, **empresário** não é somente aquele que profissionalmente produz ou circula **bens** (produtos ou mercadorias), mas também aquele que profissionalmente produz ou circula **serviços**. ***Assim, muitos dos que até então eram considerados autônomos, passam a ser empresários***, como é o caso dos profissionais que se organizam em um estabelecimento próprio e adequado com o objetivo de prestar serviços de mecânica.

IDADE MÍNIMA PARA SER EMPRESÁRIO

Com o advento do novo Código Civil brasileiro a capacidade civil para ser empresário passou de 21 anos para 18 anos. A idade para emancipação do menor também foi reduzida e agora poderá se dar entre 16 e 18 anos. Lembramos que podem exercer a atividade de empresário os que estiverem em pleno gozo da capacidade civil e não forem legalmente impedidos.

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR

As empresas que fornecem serviços e produtos no mercado de consumo devem observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC). O CDC foi instituído pela Lei nº 8.078, em 11 de setembro de 1990, com o objetivo de regular a relação de consumo em todo o território brasileiro, na busca do reequilíbrio na relação entre consumidor e fornecedor, seja reforçando a posição do primeiro, seja limitando certas práticas abusivas impostas pelo segundo.

É importante que você saiba que o CDC somente se aplica às operações comerciais em que estiver presente a *relação de consumo*, isto é, nos casos em que uma pessoa (física ou jurídica) adquire produtos ou serviços como destinatário final. Melhor dizendo, é necessário que em uma negociação estejam presentes o *fornecedor* e o *consumidor*, e que o *produto* ou *serviço* adquirido satisfaça as necessidades próprias do consumidor, na condição de destinatário final. Portanto, operações não caracterizadas como *relação de consumo* não estão sob a proteção do CDC, como ocorre, por exemplo, nas compras de mercadorias para serem revendidas por sua empre-

sa. Observe que nestas operações, as mercadorias adquiridas se destinam à revenda e não ao consumo de sua empresa. Tais negociações se regulam pelo Código Civil brasileiro e legislações comerciais específicas, e não pelo CDC.

A fim de cumprir as metas definidas pelo CDC, você deverá conhecer bem algumas regras que sua empresa deverá atender, tais como: forma adequada de oferta e exposição dos produtos destinados à venda, fornecimento de orçamento prévio dos serviços a serem prestados, cláusulas contratuais consideradas abusivas, responsabilidade dos defeitos ou vícios dos produtos e serviços, os prazos mínimos de garantia, cautelas ao fazer cobranças de dívidas.

Portanto, fique atento ao CDC. Ele estabelece uma série de direitos e obrigações ao fornecedor e ao consumidor. O Sebrae-SP dispõe de informativos e palestras que tratam do assunto, orientando-o na adoção de práticas preventivas que visam evitar que sua empresa tenha problemas com clientes.

A ESCOLHA DO PONTO PARA ABERTURA DA EMPRESA

Antes de alugar um imóvel para abertura e montagem de sua empresa, você deverá observar os seguintes detalhes:

a) Certifique-se de que o imóvel em questão atende as suas necessidades operacionais quanto à localização, capacidade de instalação, características da vizinhança - se é atendido por serviços de água, luz, força, esgoto, telefone etc. Veja, ainda, se o local é de fácil acesso, se possui estacionamentos para veículos, local para carga e descarga de mercadorias e se possui serviços de transporte coletivo.

b) Cuidado com imóveis situados em locais sujeitos a inundações ou próximos às zonas de risco. Consulte a vizinhança a respeito.

c) Verifique se o imóvel está legalizado e regularizado junto aos órgãos públicos municipais que possam interferir ou impedir sua futura atividade.

d) Confira a planta do imóvel aprovada pela Prefeitura, e veja se não houve nenhuma obra posterior aumentando, modificando ou diminuindo a área primitiva, que deverá estar devidamente regularizada.

e) Verifique também na Prefeitura Municipal:

- se o imóvel está regularizado, ou seja, se possui HABITE-SE;
- se as atividades a serem desenvolvidas no local, respeitam a Lei de Zoneamento do Município, pois alguns tipos de negócios não são permitidos em qualquer bairro;
- se os pagamentos do IPTU referente o imóvel encontram-se em dia;
- no caso de serem instaladas placas de identificação do estabelecimento, será necessário verificar o que determina a legislação local sobre o licenciamento das mesmas.

CORPO DE BOMBEIROS - VISTORIA DO IMÓVEL

Atendendo aos convênios com os municípios, toda edificação no Estado de São Paulo só consegue o "Habite-se" da Prefeitura local se possuir a aprovação do Corpo de Bombeiros.

Esta aprovação é baseada na análise prévia do projeto do edifício, onde são exigidos níveis mínimos de segurança, previsão de proteção contra incêndio da estrutura do edifício, rotas de fuga, equipamentos de combate a princípio de incêndio, equipamentos de alarme e detecção de incêndio, além de sinalizações que orientem a localização dos equipamentos e rotas de fuga.

Na fase de vistoria, são verificadas no local as exigências dos projetos previamente aprovados durante a fase de análise no Corpo de Bombeiros.

(Informações extraídas do site: **http://www.polmil.sp.gov.br/ccb/pagina3.html).**

CONTRATO DE LOCAÇÃO COMERCIAL

Neste item, apontamos as principais providências que você deverá observar antes de alugar um imóvel para instalar sua empresa.

Contrato de Locação: é o instrumento jurídico celebrado entre locador e locatário que estabelece regras claras e objetivas no sentido de que o locatário receba e utilize o imóvel cedido pelo locador, sob determinadas condições, mediante o pagamento de um aluguel.

Partes Contratantes: No contrato de locação temos de um lado o locador e de outro o locatário. **Locador** é o proprietário ou o representante do proprietário que dá o imóvel em locação. **Locatário ou Inquilino** é a pessoa que recebe o imóvel em locação.

Cláusulas do contrato: O contrato de locação deverá constar: a qualificação das partes, o objeto, o valor do aluguel, índice de reajuste, duração da locação, forma e local de pagamento do aluguel e outras que dizem respeito à garantia locatícia (benfeitorias a serem realizadas no imóvel pelo inquilino, multas e juros que incidirão em caso de atraso no pagamento do aluguel, obrigações do locador e do locatário etc.). **Lembre-se: estas cláusulas deverão ser previamente discutidas e avaliadas pelas partes. Leia o contrato atentamente!**

Documentação: Exija do locador, ou de seu representante, a documentação atualizada comprobatória de propriedade do imóvel expedida pelo Cartório de Registro de Imóveis.

Prazo do Contrato: Muita atenção neste ponto! Você deverá negociar um prazo de locação do imóvel que seja compatível com o retorno do seu investimento. Saiba que após o término do prazo de locação, o locador poderá pedir a restituição do imóvel. O locador não está obrigado a prorrogar o prazo da locação e, caso o imóvel não seja desocupado, ele poderá ingressar com ação de despejo.

Laudo de Vistoria: Verifique o estado de conservação do imóvel, tire fotos e faça um relatório de vistoria juntamente com o locador e assinem. Não deixem de relacionar tudo que se encontra no imóvel: aparelho de telefone, torneiras, chaves, portas, janelas, luminárias, mesas, vasos, armários entre outros.

Caso seja necessário reformar o imóvel para adequá-lo às atividades de sua empresa, verifique se são obras que implicam na segurança do imóvel e se são benfeitorias que requerem autorização expressa (por escrito) do proprietário.

PROCESSO DE ABERTURA DE EMPRESA

Bem, após você ter escolhido o imóvel mais adequado às suas necessidades e firmado o contrato de locação comercial com o locador, você precisará constituir a sua empresa. Como vimos no começo, você poderá atuar como "empresário" (sem sócio), ou como "sociedade empresária" (caso você prefira atuar com um ou mais sócios). O processo de abertura de empresa é um pouco complexo, pois exige análise e registro por parte de vários órgãos públicos. Para tanto, sugerimos que você busque o auxílio de um contabilista.

Vejamos, agora, os procedimentos necessários, começando pelo processo de abertura e legalização de uma "Sociedade Empresária" e, em seguida, sobre o registro de "Empresário".

Constituição de Sociedade Empresária

1º Passo - A escolha do tipo societário

A legislação brasileira estabelece 5 (cinco) tipos de sociedade, dentre as quais a "sociedade empresária" deverá optar:

1. Sociedade em Nome Coletivo;
2. Sociedade em Comandita Simples;

3. Sociedade em Comandita Por Ações;

4. Sociedade Anônima;

5. Sociedade Limitada.

As sociedades *Anônima* e *Limitada* são as mais comuns no Brasil em virtude da responsabilidade dos sócios ser limitada em relação às obrigações assumidas pela empresa. Os demais tipos societários possuem sócios que respondem ilimitadamente pelas obrigações sociais, portanto, não são aconselháveis. Para se ter uma idéia, segundo dados divulgados pelo Departamento Nacional de Registro do Comércio - DNRC, aproximadamente 99% das sociedades registradas entre 1985 e 2001, foram do tipo "Sociedades por Cotas de Responsabilidade Limitada".

A "Sociedade Anônima" é mais adequada aos grandes empreendimentos, ou seja, às grandes empresas, em virtude da rigidez das regras que a regulamenta. Portanto, não é uma boa opção para as pequenas empresas. A melhor opção para a pequena empresa, sem dúvida nenhuma, é o tipo "**Sociedade Limitada**", uma vez que possui regras mais simples que as demais, além de preservar melhor a figura dos sócios.

2º Passo - O Nome da Empresa

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

A **sociedade limitada** pode adotar tanto *firma* como *denominação social*, tanto faz, mas ao final do nome deve constar a palavra "limitada" ou sua abreviatura "Ltda.".

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

Ex.: José Terra e Luis Marte Loja de Acessórios de Motos Ltda.

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

Ex.: Loja de Acessórios de Motos Saradus Ltda.

Cuidado! A omissão da palavra "Limitada" ou de sua abreviatura "Ltda." determina a responsabilidade solidária e ilimitada dos administradores que assim empregarem a firma ou a denominação da sociedade.

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. Entretanto, caso você queira estender a proteção e o uso com exclusividade do nome (marca) de sua empresa para todo o território nacional, você deverá requerer o registro no Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI.

Escolhido o nome da empresa, é preciso fazer o pedido de busca na Junta Comercial para verificar se não há outra sociedade registrada com o mesmo nome. Esta busca é realizada mediante o pagamento de uma taxa.

3º Passo - Providenciar os seguintes documentos

- Fotocópia do IPTU do imóvel onde será a sede da empresa;
- Contrato de locação registrado em cartório (se o imóvel for alugado), ou declaração do proprietário (quando o imóvel for cedido);
- Fotocópia autenticada do RG e CPF/MF dos Sócios;
- Fotocópia autenticada do comprovante de endereço dos Sócios;
- Verificar as exigências do Conselho Regional quanto à elaboração do Contrato Social, especialmente sobre formação societária e responsabilidades técnicas.

4º Passo - Contrato Social

Para o registro da sociedade, é preciso elaborar e apresentar o contrato social da empresa na Junta Comercial. Para se ter uma idéia sobre a importância do contrato social, ele representa para a empresa (pessoa jurídica), o que a certidão de nascimento representa para as pessoas físicas. Neste contrato devem constar cláusulas exigidas pela legislação em vigor, que estabeleçam regras a serem observadas pelos sócios, inclusive os direitos e deveres de cada um. Recomendamos que ele seja elaborado por um advogado, entretanto, muitos contabilistas possuem modelos para este fim. Ao final, o contrato deve ser assinado por um advogado, exceto se tratar de microempresa ou empresa de pequeno porte nos termos da Lei nº 9.841/99.

Obs.: Você deverá providenciar a averbação do contrato social junto ao Conselho Regional antes de registrá-lo na Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP.

Cláusulas necessárias de um contrato social:

a) Tipo societário;

b) Qualificação completa dos sócios;

c) Endereço completo da empresa;

d) Nome empresarial (firma ou denominação social);

e) Objeto social (indicação da atividade da empresa);

f) Capital social (é a quantia necessária, representada por bens ou dinheiro, necessária para que a empresa possa iniciar suas atividades);

g) Valor da quota de cada sócio no capital social;

h) Responsabilidade limitada dos sócios;

i) Forma de convocação das reuniões ou assembléias;

j) Nomeação do administrador e seus poderes (no próprio contrato social ou em documento separado);

k) A participação de cada sócio nos lucros e nas perdas;

l) Exclusão ou falecimento de sócio;

m) Regulamentar a cessão de cotas sociais;

n) Foro de eleição (indicação do juízo em que deverá ser resolvida qualquer controvérsia referente ao contrato social);

o) Prazo de duração da empresa.

Para obter informações complementares, consulte os técnicos do Sebrae-SP ou solicite publicações sobre este assunto. Acesse também o site do Departamento Nacional de Registro de Comércio - DNRC: **http://www.dnrc.gov.br**/ - Clique em: Serviços-Código Civil/2002.

5º Passo - Órgãos de Registro

5.1. Registro na Junta Comercial

O registro da Sociedade Empresária é feito na Junta Comercial e deve seguir os seguintes passos:

Depois de escolher o nome da empresa, realizar a busca do nome e providenciar a documentação mencionada, você deverá confeccionar 4 (quatro) vias de igual teor do contrato social, com todas as folhas rubricadas e a última assinada pelos sócios, testemunhas e advogado (micro ou pequena empresa está dispensada da assinatura de advogado). Em seguida, o contrato social deverá ser entregue na Junta Comercial, juntamente com os demais documentos exigidos pelo órgão.

No **Estado de São Paulo**, a Junta Comercial - JUCESP, traz em seu *site* todas as informações e documentos necessários para se constituir uma empresa. Para tanto, basta acessar o seguinte endereço: **www.jucesp.sp.gov.br.**

Caso não seja possível acessar o site, dirija-se ao posto da Junta Comercial mais próximo.

5.2. Receita Federal (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ)

Todas as pessoas jurídicas, inclusive as equiparadas (empresário e pessoa física equiparada à pessoa jurídica), estão obrigadas a se inscrever na Receita Federal. Todas as informações e documentação necessárias ao cadastro podem ser obtidas no seguinte endereço na internet: **www.receita.fazenda.gov.br.** Procure no site: • Cadastros da Receita Federal • Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ • Orientações ao Contribuinte.

Caso não seja possível acessar o site, dirija-se ao posto da Secretaria da Receita Federal mais próximo.

5.3. Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo

Somente obterão registro na Secretaria da Fazenda de São Paulo, as **Lojas de Acessórios de Motos** que realizarem venda de mercadorias, pois, neste caso, serão consideradas contribuintes do ICMS. Para este registro será necessário indicar o número do CRC do contabilista.

O registro na Secretaria da Fazenda para obtenção da Inscrição Estadual (IE), destinada aos contribuintes do ICMS, deve ser feito junto ao Posto Fiscal Eletrônico da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, pela internet, no seguinte endereço **www.pfe.fazenda.sp.gov.br** • Serviços Eletrônicos - "Abertura: Deca Inicial". Caso você tenha dúvidas sobre o procedimento, clique em "Treinamento" que o sistema irá simular o preenchimento das guias necessárias ao registro.

"O Posto Fiscal Eletrônico também dispõe de outros serviços, tais como: alteração de dados Cadastrais, a nova AIDF (Autorização para a Impressão de Documento Fiscal), sua conta-corrente com o Fisco, a possibilidade de calcular e atualizar seu débito, incluindo a impressão da respectiva GARE (Guia de Arrecadação do Estado) ou pagamento por home-banking, transmitir sua GIA (Guia de Informação e Apuração de ICMS) pela internet. Tudo isso com segurança devido a sistema rigoroso de controle de acesso e indecifrável sistema de geração e distribuição de senhas." (Informações obtidas no site).

Caso não seja possível acessar o site, compareça ao posto da Secretaria da Fazenda mais próximo.

5.4. Inscrição na Prefeitura Municipal de São Paulo

Estão sujeitas à inscrição no Cadastro de Contribuintes Mobiliários (CCM) do Município de São Paulo, as pessoas físicas e jurídicas estabelecidas no Município que desenvolvam algum tipo de atividade.

Se você pretende atuar no município de São Paulo, visite o site da Secretaria de Finanças de São Paulo e obtenha maiores informações:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/secretarias/financas/servicos/guia_do_contribuinte/tributos_mobiliarios_iss.asp.

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

Se não for possível acessar o site, dirija-se ao Departamento de Rendas Mobiliárias da Secretaria das Finanças do Município de São Paulo (Rua Brigadeiro Tobias, 691 - São Paulo).

5.4.1. Inscrição em outro Município

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

Registro de Empresário

O interessado em obter personalidade jurídica como empresário, deverá seguir os mesmos passos relacionados no processo de constituição de uma sociedade empresária. Entretanto, ao invés do contrato social, o interessado deverá apresentar uma declaração própria exigida pela Junta Comercial.

A Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP, disponibilizou em seu site **(www.jucesp.sp.gov.br)** o programa **Cadastro Digital,** que permite ao usuário gerar, em disquete, informações cadastrais relativas aos arquivamentos de constituições ou anotações do **Empresário**. O sistema permitirá, também, que todos os formulários ne-

cessários sejam emitidos corretamente, com o mínimo de trabalho para seu operador.

Caso não seja possível acessar o site, vá pessoalmente ao posto da Junta Comercial mais próximo.

CONTRATAÇÃO DE EMPREGADO

Pode ser que você necessite contratar pessoas para auxiliá-lo nos serviços essenciais de sua empresa, tais como: caixa, faxineira, balconista, vendedor, vigilante etc. Para realizar estas e outras contratações você deverá observar o que dispões 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, pagando o FGTS, férias, 13º salário, descanso semanal remunerado 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.

Subordinação: é a principal figura da relação de emprego. Na subordinação hierárquica, o empregador mantém o empregado sob suas ordens, distribuindo tarefas, modo de execução etc.

Horário Rígido: sempre que houver um controle no horário de trabalho do empregado no que diz respeito à entrada, horário de almoço e saída do estabelecimento ou fora dele.

Habitualidade: caracteriza-se pelo trabalho contínuo, realizado por um mesmo trabalhador, de forma habitual. É o trabalhador que

se apresenta rotineiramente no local e horário estabelecido, colocando-se à disposição do contratante.

Pessoalidade: configura-se a pessoalidade com a impossibilidade do empregado se fazer substituir por outra pessoa. Significa dizer que se o empregado não puder comparecer ao trabalho, não poderá enviar outra pessoa em seu lugar.

Salário: é a contraprestação devida pelo empregador ao empregado pelos serviços prestados por este em um determinado tempo. Ou ainda, é o pagamento diário, semanal, quinzenal ou mensal feito pelo empregador pelos serviços prestados pelo empregado.

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, àquelas que dão 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 envolvam a atividade-fim da empresa contratante.

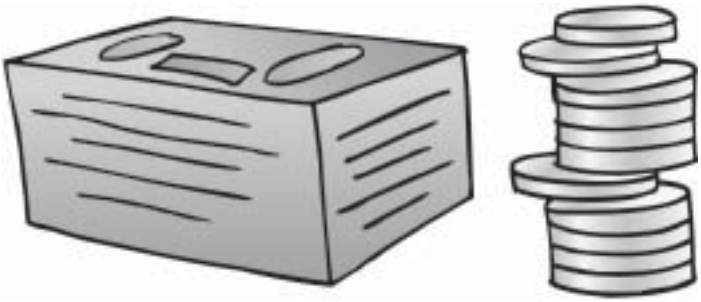
Lembramos que a contratação de empregado de forma irregular pode gerar grandes aborrecimentos à empresa em questão, tais como:

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

Assim, a sua empresa poderá contratar uma empresa especializada, ou mesmo um profissional autônomo que tenha conhecimentos em informática (contratado), para lhe prestar serviços de manutenção em seus computadores, por exemplo. Você também poderá, se quiser, contratar empresas que lhe prestem serviços de vigilância e limpeza. Veja que os exemplos que mencionamos são de atividades que servem de apoio aos objetivos sociais de sua empresa, e não tem qualquer relação direta com a **venda de acessórios para motos**, pois esta é a sua atividade-fim.

Desta forma, com a terceirização das atividades-meio de sua empresa, você poderá dedicar-se com mais afinco nas atividades essenciais típicas **de Loja de Acessórios de Motos**. Mas lembre-se, nesta relação não pode haver os elementos caracterizadores do vínculo empregatício, certo? O vínculo empregatício é próprio da relação patrão-empregado, conforme demonstramos anteriormente.

TRIBUTAÇÃO E ENCARGOS SOCIAIS



O sistema tributário brasileiro estabeleceu 4 (quatro) modalidades diferentes de apuração e recolhimento dos principais tributos

federais aplicáveis às pessoas jurídicas em geral. Vejamos sucintamente estas modalidades:

a) Simples Federal: Trata-se de um sistema que confere tratamento tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às microempresas e as empresas de pequeno porte, assim definidas pela Lei nº 9.317/96 (Lei do Simples), relativo aos impostos e contribuições que menciona.

As **alíquotas** do Simples variam entre 3% a 8,6% e serão aplicadas sobre a receita bruta auferida mês a mês pela empresa (**base de cálculo**). A alíquota será acrescida de 50% caso a receita proveniente de prestação de serviços corresponda a mais de 30% do total da receita bruta da empresa.

Sem dúvida nenhuma, o sistema Simples de tributação federal tem se apresentado como a melhor opção para as micro e pequenas empresas, tanto na economia tributária como na simplificação para recolhimento dos tributos. Analise com seu contabilista e informe-se no Sebrae-SP sobre a possibilidade de enquadramento de sua **Loja de Acessórios de Motos** no sistema Simples de Tributação Federal. A possibilidade de enquadramento da empresa no Simples irá depender de uma série de fatores estabelecidos na lei, especialmente quanto aos tipos de serviços prestados pela empresa, volume da receita bruta, condições dos sócios etc.

b) Lucro Arbitrado: Regra geral, o lucro arbitrado é um mecanismo adotado pela autoridade tributária que arbitra a base de cálculo do imposto das pessoas jurídicas, sempre que estas deixam de cumprir suas obrigações acessórias (escrituração, por exemplo). Desta forma, esta modalidade não se apresenta como opção comum a ser adotada por sua **Loja de Acessórios de Motos.**

Há também outras duas opções em que sua **Loja de Acessórios de Motos** poderá apurar o imposto de renda devido, quais sejam, Lucro Real ou Lucro Presumido.

IRPJ - IMPOSTO DE RENDA DAS PESSOAS JURÍDICAS

c) Lucro Real: Lucro real é o lucro líquido do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações estabelecidas em nossa legislação. Este sistema é o mais complexo de todos, entretanto, dependendo de uma série de fatores que devem ser avaliados com seu contabilista, o lucro real pode ser a melhor opção para a sua empresa.

Para se chegar ao tributo devido, a empresa deverá aplicar a **alíquota** de 15% sobre a **base de cálculo** (que é o lucro líquido). Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R$ 20.000,00 multiplicado pelo número de meses do período. O imposto poderá ser determinado trimestralmente ou anualmente. Neste último caso, o imposto deverá ser recolhido mensalmente sobre a base de cálculo estimada.

d) Lucro Presumido: É o lucro que se presume através da receita bruta de vendas de mercadorias e/ou prestação de serviços. Trata-se de uma forma de tributação simplificada utilizada para determinar a base de cálculo do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social sobre o Lucro (CSLL) das pessoas jurídicas que não estiverem obrigadas à apuração do lucro real. No regime do lucro presumido a apuração do imposto será feita trimestralmente.

A **base de cálculo** corresponde a 1,6%, 8%, 16% ou 32% da receita bruta conforme a atividade principal desenvolvida pela pessoa jurídica. A **alíquota** é determinada em 15% a ser aplicada sobre a base de cálculo encontrada. Haverá um adicional de 10% para a parcela do lucro que exceder o valor de R$ 20.000,00 multiplicado pelo número de meses do período.

Portanto, como regra geral, a **Loja de acessórios de motos** poderá ser tributada pelo Lucro Presumido. Mas não se esqueça, avalie com o seu contabilista qual é a melhor opção para a sua empresa.

CSL - Contribuição Social sobre o Lucro

• Para as empresas que optarem pelo sistema do Lucro Presumido (regra geral):

Base de Cálculo: 12% da receita bruta (indústria e comércio).
32% da receita bruta (serviços).

Alíquota: 9% - Apuração trimestral.

• Para as empresas que optarem pelo sistema do Lucro Real:

Base de Cálculo: Lucro líquido.

Alíquota: 9%, podendo a apuração ser trimestral ou anual. No caso de apuração anual a empresa recolherá com base em estimativa.

PIS - Programa de Integração Social

Base de Cálculo: Faturamento Bruto.

Alíquota: 0,65% - Recolhimento Mensal - Formulário DARF - Código 8109.

Empresas tributadas pelo Lucro Real: **Alíquota** de 1,65% - compensável.

COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

Base de Cálculo: Faturamento Bruto.

Alíquota: 3% - Recolhimento Mensal - Formulário DARF - Código 2172.

Empresas tributadas pelo Lucro Real: **Alíquota** de 7,6% - compensável.

INSS - Previdência Social

• **Valor devido pela Empresa** - 20% sobre a folha de pagamento de salários, pró-labore e autônomos;

• Contribuição a terceiros (entidades): variável, sendo o máximo 5,8%;

• S.A.T. - Seguro de Acidentes do Trabalho - alíquotas variam de acordo com a atividade da empresa, de 1% a 3%.

• **Valor devido pelo Empresário e Autônomo** - A empresa também deverá descontar e reter na fonte, 11% da remuneração paga devida ou creditada a qualquer título no decorrer do mês, ao autônomo e empresário (sócio ou titular), observado o limite máximo do salário de contribuição.

(O recolhimento do INSS será feito através da Guia de Previdência Social - GPS).

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestações de Serviços de Transporte Interestadual, Intermunicipal e Comunicação.

Regra Geral: 18% - alíquota interna no Estado de São Paulo.

Atenção: alguns produtos ou serviços possuem alíquotas reduzidas ou diferenciadas. Desta forma, recomendamos que você analise com o seu contabilista a alíquota correta. Vale dizer que o Estado de São Paulo tem promovido alterações nas alíquotas, portanto, fique atento às possíveis mudanças.

Simples Paulista: Instituído pela Lei Estadual nº 10.086/98, o Simples Paulista prevê tratamento simplificado e favorecido às micro e pequenas empresas do Estado de São Paulo, que realizam vendas

exclusivamente às pessoas que não sejam contribuintes do ICMS (consumidor final), ou a outras empresas que também estejam enquadradas no Simples Paulista. Você também deverá observar outras exigências de admissibilidade ao sistema, especialmente as constantes no artigo 2º da lei mencionada. Por este sistema, sua microempresa estará isenta do ICMS, enquanto que a empresa de pequeno porte recolherá o ICMS a partir de uma alíquota que incidirá sobre sua receita bruta.

ATENÇÃO: EMISSOR DE CUPOM FISCAL - ECF

Conforme artigo 251 do RICMS/SP, é obrigatório o uso de Equipamento Emissor de Cupom Fiscal - ECF, por **todo** estabelecimento que efetue operação com mercadoria ou prestação de serviços, cujo destinatário seja pessoa física ou jurídica não-contribuinte do imposto. As empresas com receita bruta anual igual ou inferior a R$ 120 mil reais (limite estabelecido pelo Simples Federal para as microempresas) estão dispensadas da adoção do ECF.

Mas, atenção: as empresas optantes do Simples Paulista na condição de microempresa, que tenham receita bruta entre R$ 120 e R$ 150 mil reais, estão obrigadas a adotar o Emissor de Cupom Fiscal - ECF.

OUTROS ENCARGOS E TAXAS DEVIDAS PELAS EMPRESAS EM GERAL:

TFE - Taxa de Fiscalização de Estabelecimento

Recolhimento anual - verificar junto à Prefeitura o valor da taxa, pois esta varia anualmente de acordo com a atividade.

FGTS - Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

Base de Cálculo: Total das remunerações devido a cada trabalhador no mês anterior ao depósito.

Alíquota de 8,5% sobre as remunerações mensais.

CONTRIBUIÇÃO SINDICAL PATRONAL

A contribuição sindical patronal 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, registrada na Junta Comercial ou Cartório das Pessoas Jurídicas.

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.

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) Escrituração e Registro dos Livros Fiscais e Contábeis;

b) Levantar Balanços Patrimonial e de Resultado Econômico;

c) Escriturar os Livros Empresariais;

d) Emissão de Notas Fiscais;

e) Emissor de Cupom Fiscal;

f) Entrega da Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica;

g) Entrega da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS);

h) Entrega do 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) Livro de Inspeção do Trabalho;

l) Adotar Livro, Fichas ou Sistema Eletrônico para controle da jornada de trabalho.

ENCERRAMENTO DA EMPRESA

Há vários motivos que podem levar uma empresa encerrar suas atividades:

a) O final do prazo de duração estipulado em contrato social;

b) Por deliberação dos sócios;

c) Falta de pluralidade de sócios (a continuidade da *sociedade* pressupõe a existência de dois ou mais sócios), não reconstituída no prazo de 180 dias;

d) Extinção de autorização para funcionar;

e) Em virtude de requerimento judicial;

f) Pela declaração da falência (em caso de sociedade empresária);

g) Outras causas, conforme previsão contratual.

Se a extinção da sociedade for de interesse dos sócios, estes deverão se reunir para deliberar sobre tal interesse. A decisão dos sócios se dará em reunião ou em assembléia, conforme o caso, especialmente convocada para deliberar sobre este assunto, quando será lavrada uma ata de dissolução relatando a decisão final.

Conforme dispõe o novo Código Civil, o processo de encerramento da sociedade somente se concluirá após o cumprimento de três etapas distintas e sucessivas:

A primeira refere-se ao ato de decisão dos sócios (seja ela sociedade empresária ou sociedade simples) em encerrar as atividades, a qual a legislação denomina de **DISSOLUÇÃO DA SOCIEDADE.**

A segunda etapa refere-se a todo um procedimento pré-estabelecido e organizado a ser seguido pela sociedade, denominado **LIQUIDAÇÃO DA SOCIEDADE.**

A terceira e última etapa denominam-se **EXTINÇÃO DA SOCIEDADE**, que é o ato que finda todo o processo mencionado, possibilitando, conseqüentemente, efetivar a baixa da empresa nos órgãos de registro.

De forma sucinta, relacionamos as obrigações que a empresa terá que cumprir neste processo:

Em primeiro lugar a sociedade deverá nomear um liquidante, que normalmente será o próprio contabilista. Este liquidante deverá arrecadar os bens, livros e documentos pertinentes à sociedade; deverá elaborar inventário e balanço geral. Deve ainda ultimar os negócios da sociedade, realizar assembléia semestral e de encerramento e, finalmente, proceder a averbação da ata de reunião.

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

etc. 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 prestam ou já prestaram 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 em qualquer problema que sua empresa venha a ter com o Fisco, ela será a responsável, mesmo que o erro seja causado por culpa do contabilista. Neste caso, primeiro você terá que se acertar com o Fisco para, somente depois, ingressar com ação judicial a fim de se 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.

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Você poderá obter informações mais detalhadas diretamente nos órgãos mencionados ao longo desta cartilha, nos endereços da internet listados abaixo, pessoalmente, ou ainda, no Escritório do Sebrae-SP mais próximo.

O Sebrae-SP possui várias cartilhas, materiais impressos, fôlderes, livros, além de auxiliá-lo em atendimentos pessoais realizados em nossos escritórios, palestras, cursos e seminários.

ENDEREÇOS ÚTEIS

Agência Nacional De Vigilância Sanitária: **www.anvisa.gov.br;**

Conselho Federal de Educação Física - CONFEF: www.confef.org.br/;

Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo: http://www.polmil.sp.gov.br/ccb/pagina3.html;

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**;

Governo do Estado de São Paulo: http://www.saopaulo.sp.gov.br/home/index.htm;

Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI: www.inpi.gov.br;

Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP: www.jucesp.sp.gov.br;

Poupatempo - São Paulo: http://www.poupatempo.sp.gov.br/;

Prefeitura Municipal de São Paulo: www.prefeitura.sp.gov.br/;

Procon - São Paulo: http://www.procon.sp.gov.br/;

Receita Federal: www.receita.fazenda.gov.br;

Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo: www.pfe.fazenda.sp.gov.br;

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo: www.sebraesp.com.br;

Vigilância Sanitário - SP: www.cvs.saude.sp.gov.br.