

Nome da autora: **Juliana Cristina de Sousa** ; CPF: **290.276.108-27**; Fone: **(19) 3278-0409**

Dados para Cadastramento da Obra: **A Importância do Planejamento Financeiro para Micro e Pequenas Empresas; Valinhos, 2004.**

dados da licença no Creative Commons: **Este trabalho está licenciado sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Uso Não-Comercial-Não a obras derivadas 2.5 Brasil. Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/br/> ou envie uma carta para Creative Commons, 559 Nathan Abbott Way, Stanford, California 94305, USA.**

Grata, novamente.

FACULDADES DE VALINHOS
FACULDADES DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JULIANA CRISTINA DE SOUSA

**A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Orientador: Prof.º HELIL PALERMO

VALINHOS - SÃO PAULO

Dezembro – 2004

FACULDADES DE VALINHOS
FACULDADES DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

JULIANA CRISTINA DE SOUSA

**A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Administração e Negócios das Faculdades de Valinhos como exigência parcial para obtenção do título de bacharel em Administração, com habilitação em Gestão Financeira

Orientador: Prof.º HELIL PALERMO

VALINHOS - SÃO PAULO

Dezembro – 2004



FACULDADES DE VALINHOS
FACULDADES DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

AUTOR: JULIANA CRISTINA DE SOUSA

**TÍTULO: A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS**

ORIENTADOR: Prof.º Heilil Palermo

Nota final: _____

Aprovado em: ____/____/____

EXAMINADORES:

Prof.º _____

Prof.º _____

Valinhos, __ de Dezembro de 2004

I - Dedicatória

Dedico esse trabalho a minha família, que sempre me incentivou.

II - Agradecimentos

Primeiramente a Deus, pela saúde de poder realizar meus trabalhos; a minha família, que sempre está ao meu lado em todos os momentos da minha vida; ao meu orientador Helil Palermo e a professora Daniela Maria Cartoni e a minhas amigas de sala pelo incentivo e apoio moral.

“Aos sonhos não importa o preço”
Ettore Bugatti

IV - Resumo

As microempresas e as empresas de pequeno porte têm demonstrado extrema importância para a economia e sociedade brasileira, que vive em um ambiente organizacional e passa por modificações constantes, num processo competitivo, onde inúmeros fatores influenciam seu desempenho.

O SEBRAE serve de apoio às microempresas e empresas de pequeno porte, auxiliando-as na direção dos negócios, mesmo antes de serem abertas, possuindo diversas pesquisas à disposição.

O contexto apresenta a descrição das MPEs, os processos que devem ser controlados e analisados financeiramente pela administração dessas empresas, oferecendo suporte necessário para alcançar o sucesso da empresa.

IV – Abstract

The microcompanies and the small business companies have demonstrated to extreme importance for the economy and Brazilian society, that lives in a organizacional environment and passes for constant modifications, in a competitive process, where innumerable factors influence its performance.

The SEBRAE serves of support to the microcompanies and small business companies, assisting them in the direction of the businesses, exactly before being open, possessing diverse research to the disposal.

The context presents the description of the MPEs, the processes that must controlled and be analyzed financially by the administration of these companies, offering support necessary to reach the success of the company.

Sumário

Pag

I - Dedicatória

II - Agradecimentos

III - Epígrafe

IV – Resumo / Abstract

V - Introdução

Capítulo 1

Apresentação 01

1.1. Definição 01

1.2. Histórico 02

1.3. Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte 04

1.4. Tributação - SIMPLES 06

1.5. As MPEs no Brasil 09

1.6. Índice de Mortalidade e Natalidade das MPEs no Brasil 13

Capítulo 2

Embasamento Teórico 17

2.1. Planejamento Inicial 17

2.2. Planejamento do Negócio	19
2.3. Controle Administrativo	20
2.4. Análises	22
2.4.1. Análise de Mercado	22
2.4.2. Análise de Riscos	22
2.4.3. Análise do ambiente interno	26
2.5. Plano de Negócio	28
2.6. Planejamento Estratégico	29
2.7. Gestões	33
2.7.1. Gestão participativa	33
2.7.2. Gestão de negócios	34
2.8. Pontos Fracos das MPEs em relação às GEs	37
2.9. Pontos Fortes das MPEs em relação às GEs	44

Capítulo 3

Objetivo e Aplicação	47
-----------------------------	----

VI - Conclusão

VII - Bibliografia

VIII - Anexos

Siglas

4 P`s	Produto, Ponto de Vendas, Promoção e preço
BR	Brasil
CMV	Custo da Mercadoria Vendida
CNPJ/MF	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda
CO	Centro-Oeste
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CPMF	Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira
CSLL	Contribuição Social Sobre o Lucro
EPP/ EPPs	Empresa de Pequeno Porte/ Empresas de Pequeno Porte
FGTS	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
GE/ GEs	Grande Empresa/ Grandes Empresas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IE	Imposto sobre Exportação
II	Imposto sobre Importação
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social
IOF	Imposto sobre Operações de Crédito
IPI	Imposto sobre Produto Industrializado
IRPJ	Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas
ISSQN	Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza
ITR	Imposto Territorial Rural
MDE	Média Empresa
ME/MEs	Microempresa/ Microempresas
MPE/MPes	Micro e Pequena Empresa/ Micro e Pequenas Empresas
N	Norte
NE	Nordeste
PIS/PASEP	Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público
S	Sul
SE	Sudeste
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte

Tabelas e Gráficos

	pag	
Tabela 1	Classificação de empresas por números de empregados	02
Tabela 2	Numero de empresas no Brasil, por porte e setor de atividades	12
Tabela 3	Faturamento bruto anual Brasil	13
Tabela 4	Taxa de mortalidade por Região e Brasil (2000-2002) %	14
Tabela 5	Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas, segundo as Regiões e Brasil, em números absolutos, no período de 2000-2002	15
Tabela 6	Fatores mais importantes para o sucesso de uma empresa – Brasil	27
Tabela 7	Áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividade de uma empresa – Brasil	27
Gráfico 1	Numero de empresas no Brasil Porcentagem	12
Gráfico 2	Taxa de mortalidade por Região e Brasil (2000-2002) %	14
Gráfico 3	Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas, segundo a Região Sudeste, em números absolutos, no período de 2000-2002	15
Gráfico 4	Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas brasileiras, no período de 2000-2002 %	16

V - Introdução

As micro e pequenas empresas representam uma fatia significativa do mercado brasileiro nos dias atuais. Segundo dados do SEBRAE, as MPEs representam um total de 99,2% das empresas brasileiras, dos quais 93,9% são micro empresas e 5,3% pequenas empresas.

Elas surgiram inicialmente em bases familiares, mas com o crescimento econômico, o desenvolvimento do país e a alta do desemprego, elas foram crescendo, tanto no comércio como na indústria e na prestação de serviços.

Devido a fatores como concorrência, crescimento do país e mudanças tecnológicas, se torna cada vez mais essencial para essas empresas ter um planejamento financeiro, definido sob estratégias que visualizem uma estimativa do mercado a longo prazo e que controlem sua rotina, com o objetivo de crescimento e maiores lucros para as empresas.

Para obter os dados de um planejamento completo e eficaz, os fatores internos e externos da organização devem ser minuciosamente identificados e analisados. No decorrer deste trabalho, serão apresentados em teorias e conselhos práticos, como colher esses dados, e como as ferramentas administrativas podem ser utilizadas, mantendo assim um controle financeiro da organização, gerando melhores resultados e evitando a falência (extinção) da empresa.

Capítulo 1

Apresentação

Vive-se numa era onde a queda das fronteiras de mercado deu origem à globalização caracterizada pela alta competitividade, onde empresas e companhias constantemente passam por reestruturações financeiras e econômicas e a informática desempenha um papel essencial na vida profissional e pessoal de todos os indivíduos.

A principal característica dessa nova era é a de não diferenciar o tipo, o tamanho dos mercados, nem as empresas que os constituem. Independente do porte ou setor de atuação da empresa, as oportunidades e ameaças se farão presentes e o gerenciamento se caracterizará como um dos fatores de sucesso ou fracasso.

Em geral, as micro e pequenas empresas (MEs e EPPs), apresentam um quadro crítico, devido ao fato de possuírem baixo conhecimento de técnicas administrativas, associado aos problemas de falta de capital de giro e dificuldade para conseguir financiamentos.

Para não se tornarem vítima desta nova realidade, as MPEs devem buscar um sistema de gerenciamento que lhes permitam administrações adaptáveis às dificuldades impostas por esta nova era.

1.1 Definição

Considera-se microempresa (ME) a pessoa jurídica que tiver auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 244.000,00, e a empresa de pequeno porte (EPP) que tenha auferido, no ano calendário, receita bruta superior a R\$ 244.000.00 e igual ou inferior a R\$ 1.200.000.00, conforme Lei federal n°. 9.841 de 05/10/1999.

O SEBRAE apresenta também a classificação das empresas pelo número de funcionários, conforme tabela 1.

Tabela 1. Classificação de empresas por números de empregados (Fonte-SEBRAE)

Classificação	Setor Industrial	Setor de Serviços
Micro-empresa (ME)	até 19 empregados	até 09 empregados
Pequena empresa (EPP)	de 20 a 99 empregados	de 10 a 49 empregados
Média Empresa (MDE)	de 100 a 499 empregados	de 50 a 99 empregados
Grande Empresa (GE)	acima de 499 empregados	mais de 99 empregados

1.2 Histórico

As MPEs surgiram na Europa há mais de 500 anos com as primeiras oficinas de artesões. Elas se localizavam próximas as regiões de intenso comércio, como portos e feiras comerciais, onde os produtos confeccionados pelos artesões podiam ser vendidos. Não apresentavam um setor específico de atuação, uma vez que produziam e comercializavam uma grande gama de produtos, de ferraduras a caixas, de roupas a armas. Também, nesta época, já existiam empresas que prestavam pequenos serviços como carregadores de

navios, transportes de pessoas, concertos de equipamentos, dentre outros. Era o embrião das MPEs que começava a surgir.

As MPEs, apesar de terem surgido há mais de 5 séculos, só começaram a demonstrar sua real importância econômica e social nos últimos 100 anos. A grande urbanização ocorrida até 1930 e a rápida industrialização, auxiliada por fatores como eletrificação, telefonia e tecnologias inovadoras para a época, fizeram com que as empresas de base familiar experimentassem uma grande expansão. Muitas destas micro-empresas cresciam, se aperfeiçoavam e se tornavam GEs, como foi o caso da sueca Scania, que se originou de uma micro-oficina de carroças num vilarejo perto de Estocolmo. Outros exemplos de GEs que tiveram suas origens nas MPEs podem ser citados, como é o caso das montadoras Ford, Renault, Peugeot, etc.

No Brasil, o surgimento das MPEs também foi baseado nas empresas de base familiar. Logo após a 1ª Guerra Mundial, os fluxos migratório e imigratório aumentaram muito e, com isso, grandes levas de artesões e mestres se deslocaram para as grandes cidades. Para sobreviver, montavam junto de seus familiares pequenos negócios, onde passavam a desenvolver seus ofícios. A maior parte destes mestres e artesões focava seus esforços na confecção de produtos que substituíssem os importados e fossem acessíveis a grande parte da população, mesmo não possuindo a qualidade dos primeiros. Assim, focalizando um nicho de mercado antes inexplorado pelos demais empresários da época, muitos mestres e artesões conseguiram se tornar micro e pequenos empresários.

A grande depressão econômica e a 2ª Guerra Mundial também favoreceram o desenvolvimento das MPEs. Por um lado, elas levaram muita mão-de-obra especializada para as grandes cidades, que ofereciam sua competência profissional, mas deixavam para trás tudo o que possuíam, gerando assim um novo mercado potencial. Por outro, elas favoreceram as exportações brasileiras de matérias-primas para os Estados Unidos da América e para a reconstrução europeia. Esse crescimento do mercado, observado desde a década de 20, começou a atrair o investimento de grandes empresas como Ford, Eletrolux,

Siemens, entre outras, e com elas muitos micro-empresários fabricantes de rebites, parafusos, carrocerias, embalagens, etc (SOIFER, 2002).

Na década de 70, começaram a surgir as MPEs do setor de tecnologia de informação, que hoje representam uma importante parcela deste tipo de empresa. Algumas das maiores empresas de informática do mundo como a *Microsoft*, a *Dell Computers*, a *Gateway*, a *Intel* e a *Apple* se originaram de MPEs.

As MPEs continuaram a crescer atingindo um alto nível de importância e criando uma grande dependência do Brasil em relação ao seu desempenho. Hoje, no aspecto econômico, elas permitem uma grande geração de renda e conseqüente arrecadação de impostos aos cofres públicos. No aspecto social, as MPEs empregam cerca de 41,43% da população economicamente ativa (IBGE), gerando empregos e melhores condições de vida para uma grande parcela da população brasileira.

1.3. Estatuto da microempresa e empresa de pequeno porte

Pela grande participação das MEs na economia nacional, a constituição de 1988 já estabelecia algumas vantagens para elas, mas foi estudado e finalizado o novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte em 05 de outubro de 1999, amparado pela lei nº 9.841, que traz na íntegra o tratamento jurídico diferenciado simplificado e favorecido previsto nos artigos 170 e 179 da Constituição federal.

A aprovação do Estatuto veio trazer ganhos de uma ação coletiva articulada, com participação do Governo Federal, do SEBRAE, da Frente Parlamentar em Defesa das MPEs, da sub-comissão da MPEs, da Comissão de Economia da Câmara e entidades empresariais representativas do segmento foi possível estabelecer um processo baseado em participação, transparência e confiança. Isto permitiu uma forma ativa para se chegar a um documento

referencial que teve princípio norteador a um tratamento diferenciado e simplificado às MPEs.

Avanços conseguidos pelo novo Estatuto:

- Aumento dos valores de faturamento bruto anual para efeito de classificação, que no caso da microempresa passou de R\$ 120 mil para R\$ 244 mil e, no caso de pequena empresa, estabeleceu o limite superior em R\$ 1,2 milhões , exceto para efeitos tributários;
- Simplificação dos procedimentos burocráticos para registro das microempresas;
- Possibilidade de redução dos custos de cartório e da burocracia trabalhista para MPEs, o que vem a facilitar a vida do empresário de pequeno porte;
- Sinalização para que as instituições financeiras oficiais disponibilizem linhas de créditos específicas para MPEs, além da destinação de 20% das verbas federais aplicadas em pesquisa, desenvolvimento e capacitação tecnológica, prioritariamente para as empresas deste porte, dando estabilidade e diversificação de crédito para o pequeno empresário;
- Simplificação e descentralização dos incentivos fiscais e financeiros as MPEs, considerando, como parâmetros, sua capacidade de geração e manutenção de emprego, seu potencial de competitividade e sua capacitação tecnológica;
- Tratamento diferenciado e favorecido as MPEs que focalizam sua atuação no mercado externo, recompensando diferencialmente aquelas que apresentem competitividade internacional. Apoio ao crédito, com orientação especial à exportação dentro das regras do Mercosul, e a possibilidade das empresas se organizarem em cooperativas, inclusive de crédito, para fins exportadores.

Com todos esses esforços, envolvendo uma ação integrada entre a sociedade, Governo e Congresso podem obter ganhos coletivos e de uma efetiva ação de articulação, conseguindo uma sinergia em benefício de todos.

O novo estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte é um conjunto de medidas que facilitou a consecução dos objetivos de geração e manutenção de três milhões de postos de trabalho, capacitação de 2.300.000 empreendedores e a geração de 1.150.000 operações de crédito ao final do ano consecutivo a implementação do Estatuto (2.000).

1.4. Tributação - SIMPLES

O SIMPLES (sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte) é a forma unificada de pagamento de vários impostos e contribuições federais. As MPEs passam a pagar vários impostos e contribuições federais de uma única vez, em uma única data (até o 1º dia do mês subsequente aquele que foi auferida a receita bruta). O valor a ser pago no Simples é calculado pelo percentual a ser aplicado em cada mês, que será o correspondente à receita bruta acumulada até o próximo mês.

Regras gerais

A inscrição estadual no SIMPLES se dá por opção do contribuinte e mediante requerimento de alteração cadastral no CNPJ / MF(Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica do Ministério da Fazenda) . Ao requerer a inscrição, a empresa deverá informar a categoria em que se inscrever (ME ou EPP) e se é contribuinte do IPI, ICMS, ISSQN. Em relação aos tributos estaduais e municipais, a lei abre a possibilidade de que o estados e municípios venham a aderir ao

SIMPLES. Esta adesão depende da decisão de cada estado ou município, pois a Constituição federal proíbe a mudança de impostos estaduais e municipais através de uma lei federal (exceto em casos específicos).

A adesão de um estado não acarreta automaticamente a de seus municípios, e vice-versa. Nos estados que aderirem, o SIMPLES substituirá também o imposto sobre circulação de mercadorias e serviços (ICMS). Nos municípios que aderirem, o SIMPLES substituirá também o Imposto sobre serviços de qualquer natureza (ISSQN).

Aplicação

- Alíquota aplicável com base na receita bruta acumulada mensal desde o início do ano;
- Se a microempresa exceder o limite de faturamento, deverá pagar o imposto com base nas alíquotas aplicáveis as empresas de pequeno porte a partir do mês em que o limite for excedido até o final do ano. Para o seguinte, deverá pedir seu reenquadramento como empresa de pequeno porte.
- Se uma empresa de pequeno porte exceder o limite de faturamento ao longo do ano, a partir do mês em que o limite for excedido até o final do ano, terá o imposto com base na alíquota máxima para empresas de pequeno porte, acrescido de 20% no ano seguinte e a empresa será excluída do SIMPLES.
- Tributos federais substituídos pelo SIMPLES: A inscrição no Simples

implica no pagamento mensal unificado dos seguintes impostos e contribuições:

- Imposto de renda das pessoas jurídicas (IRPJ);
- Contribuição social sobre lucro líquido (CSLL);
- Contribuição para o financiamento da seguridade social (COFINS)
- Contribuição para os programas de integração social e de formação do patrimônio do servidor público (PIS/PASEP);
- Contribuição da empresa sobre a folha de salários, pró-labore, trabalhadores avulsos e autônomos, para seguridade social (INSS), inclusive as contribuições para terceiros (SESI, SENAI, SEBRAE, salário educação, etc);
- Imposto sobre produtos industrializados (no caso das empresas sujeitas a este imposto).

O SIMPLES não substituirá a cobrança dos demais impostos ou contribuições devido a sua inscrição e a qualidade de contribuinte ou responsável, em relação aos quais será observada a legislação aplicável às demais pessoas jurídicas.

- Imposto sobre Operações de crédito, câmbio e seguro, ou relativas a títulos ou valores mobiliários – IOF;
- Impostos sobre importação de produtos estrangeiros – II;

- Impostos sobre exportação de produtos nacionais ou nacionalizados – IE;
- Imposto de renda, relativo aos pagamentos ou créditos efetuados pela pessoa jurídica e aos rendimentos ou ganhos líquidos auferidos em aplicações de renda fixa ou variável, bem assim relativo aos ganhos de capital obtidos na alienação de ativos;
- Impostos sobre a propriedade territorial rural – ITR;
- Contribuição provisória sobre a movimentação financeira – CPMF;
- Contribuição para o Fundo de garantia por tempo de serviço – FGTS;
- Contribuição de seguridade social, relativa ao empregado.

O SIMPLES poderá incluir o imposto sobre operações relativas à Circulação de mercadorias e sobre serviços de transporte interestadual e intermunicipal – ICMS ou ISSQN , devido por MPE's, desde que a unidade federada ou o município em que esteja estabelecida.

A legislação brasileira através da Lei Kandir desonerou os tributos na exportação, isto, independente se participa ou não do consorcio a empresa não paga os tributos; o ICMS não é incidente e o IPI é isento.

Quando a empresa não utiliza o SIMPLES e faz a exportação, a empresa se credita do imposto beneficiando-se. Já as MPEs que adotam o SIMPLES, pagam o imposto único sobre o valor total da nota fiscal, quando começam a exportar acima de 35% do seu faturamento o enquadramento fiscal deve ser revisto por não mais compensar utilizar o regime do SIMPLES, sendo essa a grande luta da cadeia produtiva.

1.5. As MPEs no Brasil

Devido a uma administração política errada e quase sempre subordinada a interesses restritos, a instabilidade no Brasil começou a afetar o assalariado, que em muitos casos perdeu seu emprego. A falta de ocupação produtiva ameaçou não apenas empregados, mas também empregadores. Muitos destes desempregados começaram a buscar uma nova fonte de renda, criando sua própria empresa.

A maior parte das MPEs teve sua origem na empresa de base familiar. Em quase sua totalidade, estas empresas foram criadas e são administradas por empreendedores e por suas famílias. Existem também aquelas que surgiram pela união de dois ou mais micro empresários de um determinado setor.

Segundo o SEBRAE, a maior motivação na abertura de uma empresa de pequeno porte, tanto para os empresários de firmas de sucesso como de empresas extintas, se dá pela identificação de uma oportunidade de negócio. A segunda maior motivação corresponde a existência de experiência anterior e talvez seja esta um dos principais fatores responsáveis pelo sucesso de novos negócios. Segundo a mesma pesquisa, a maior parte dos micro e pequenos empresários de sucesso tinham experiência no ramo em que estavam ingressando, enquanto nas empresas extintas este fator foi negligenciado.

O tempo tem mostrado que a abertura de novos negócios, baseados na criatividade e no desenvolvimento do cidadão brasileiro é fundamental para o desenvolvimento de nosso país.

No entanto, apenas vontade e coragem não são suficientes para o sucesso de um empreendimento. Para encarar tão grande responsabilidade, o novo empresário precisa conhecer os aspectos e as fases que envolvem a abertura de um negócio, as características e dimensões do mercado no qual pretende atuar, a

legislação pertinente, os padrões de qualidade, entre outros. Estes fatores, aliados à afinidade com a atividade a ser desenvolvida e a competência gerencial, são predominantes para o sucesso do negócio.

O novo empresário deve ser empreendedor e ter como característica básica o espírito criativo e pesquisador, buscando sempre novos negócios, oportunidades e ter preocupação sempre presente com a melhoria do produto.

Principais características empreendedoras:

- Disposição para assumir riscos: agir no alcance dos objetivos, assumindo os desafios que surgem;
- Ter iniciativa a ser independente: tomar decisões ousadas como trocar a segurança do holerite pelo risco de um negócio próprio e agir para alcançar metas e objetivos;
- Ser líder e saber comunicar-se: persuadir, manter uma rede de contatos. Liderar é saber conduzir os esforços das pessoas sob nossa coordenação em direção a um objetivo;
- Ser organizado: a organização é fator de sucesso em qualquer empreendimento;
- Identificador de oportunidades: é fundamental pesquisar, procurar e achar oportunidades de conhecer melhor um empreendimento;
- Possuir conhecimento no ramo: este conhecimento pode ser adquirido pela própria experiência do empreendedor em informativos, associações, sindicatos, etc.;
- Possuir aptidões empresariais: é ter o instinto, a habilidade natural para identificar oportunidades, aproveitá-las montar um negócio e conduzi-lo ao

SUCESSO.

As MPEs no Brasil possuem um grande crescimento e desenvolvimento. Elas representam 99,2% das empresas, segundo pesquisa do SEBRAE em 2001.

Na tabela abaixo, segundo dados do IBGE, estão discriminadas, em números absolutos e em percentual, a quantidade de empresas no país, por ramo de atividade e porte da empresa e o gráfico oferece uma melhor visualização da fatia de mercado das MPEs (em especial das micro empresas, que quase dominam o mercado brasileiro).

Tabela 2. Numero de empresas no Brasil, por porte e setor de atividades (Fonte-IBGE)

	Micro		Pequena		Média		Grande		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Industria	535.143	90,8	44.175	7,5	8.201	1,4	1.622	0,3	589.042	100
Comércio	2.213.328	95,5	97.849	4,2	4.676	0,2	2.776	0,1	2.318.629	100
Serviços	1.604.135	92,8	102.905	6,0	10.132	0,6	10.302	0,6	1.727.474	100
Total	4.352.606	93,9	244.929	5,3	22.910	0,5	17.700	0,3	4.635.145	100

Gráfico 1. Numero de empresas no Brasil Porcentagem (Dados extraídos da Tabela 2)



Pode-se visualizar também o que as MPEs representam para o mercado brasileiro, analisando o faturamento anual, conforme tabela do SEBRAE, onde a pesquisa foi feita por regiões.

Tabela 3. Faturamento bruto anual Brasil (Fonte-SEBRAE)

Faturamento bruto anual - Brasil							
Porte	Faturamento	BR	Regiões				
			SE	S	NE	N	CO
Micro	Até R\$ 60 mil	48	45	50	55	49	41
	Acima de R\$ 60 mil até R\$ 120 mil	25	21	22	22	21	34
Pequena	Acima de R\$ 120 mil até R\$ 360 mil	13	14	10	11	14	15
	Acima de R\$ 360 mil até R\$ 600 mil	5	3	8	3	6	4

	Acima de R\$ 600 mil até R\$ 840 mil	2	2	3	1	2	1
	Acima de R\$ 840 mil até R\$ 1.080 mil	2	2	2	3	2	1
	Acima de R\$ 1.080 mil até R\$ 1.200 mil	1	1	-	1	1	1
	Acima de R\$ 1.200 mil	2	7	2	2	4	1
Não teve faturamento		2	5	3	2	1	2
Total em porcentagem (%)		100	100	100	100	100	100

1.6. Índice de Mortalidade e Natalidade das MPEs no Brasil

O fechamento prematuro de empresas no País tem sido uma das preocupações da sociedade e por isso, é de fundamental importância obter informações que propiciem identificar as causas das elevadas taxas de mortalidade das empresas, visando à atuação coordenada e efetiva dos órgãos públicos e privados em prol da permanência das micro e pequenas empresa em atividade, evitando o seu encerramento precoce.

Na tabela 4 e no gráfico 2 pode-se visualizar o percentual de mortalidade das empresas em âmbito regional e também nacional, nos anos de 2000 à 2002, conforme pesquisa no SEBRAE .

Tabela 4. Taxa de mortalidade por Região e Brasil (2000-2002) % (Fonte-SEBRAE)

Taxa de Mortalidade por Região e Brasil (2000 – 2002) %		
Ano de	Regiões	Brasil

Constituição						
	Sudeste	Sul	Nordeste	Norte	Centro Oeste	
2002	48,9	52,9	46,7	47,5	49,4	49,4
2001	56,7	60,1	53,4	51,6	54,6	56,4
2000	61,1	58,9	62,7	53,4	53,9	59,9

Gráfico 2. Taxa de mortalidade por Região e Brasil (2000-2002) % (Dados extraídos da Tabela 4)



Podemos visualizar através da tabela 5 uma comparação entre a estimativa de natalidade e a mortalidade das empresas, por região do Brasil e também no Brasil. Já no gráfico 3 somente a Região Sudeste e no gráfico 4 o percentual do território brasileiro.

Tabela 5. Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas, segundo as Regiões e Brasil, em números absolutos, no período de 2000-2002 (Fonte-SEBRAE)

Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas, segundo as Regiões e Brasil, em números absolutos, no período de 2000-2002						
Regiões	2000		2001		2002	
	Natalidade	Mortalidade	Natalidade	Mortalidade	Natalidade	Mortalidade
Sudeste	209.646	128.094	222.480	126.146	207.132	101.288
Sul	102.331	62.040	111.853	67.224	98.734	52.230
Nordeste	85.038	53.319	87.941	46.960	79.951	37.977
Norte	23.444	12.519	23.612	12.183	19.878	9.442
Centro Oeste	37.143	20.020	45.025	24.584	39.456	19.491
Brasil	460.602	275.900	490.911	276.874	445.151	219.905

Gráfico 3. Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas, segundo a Região Sudeste, em números absolutos, no período de 2000-2002 (Dados extraídos da Tabela 5)

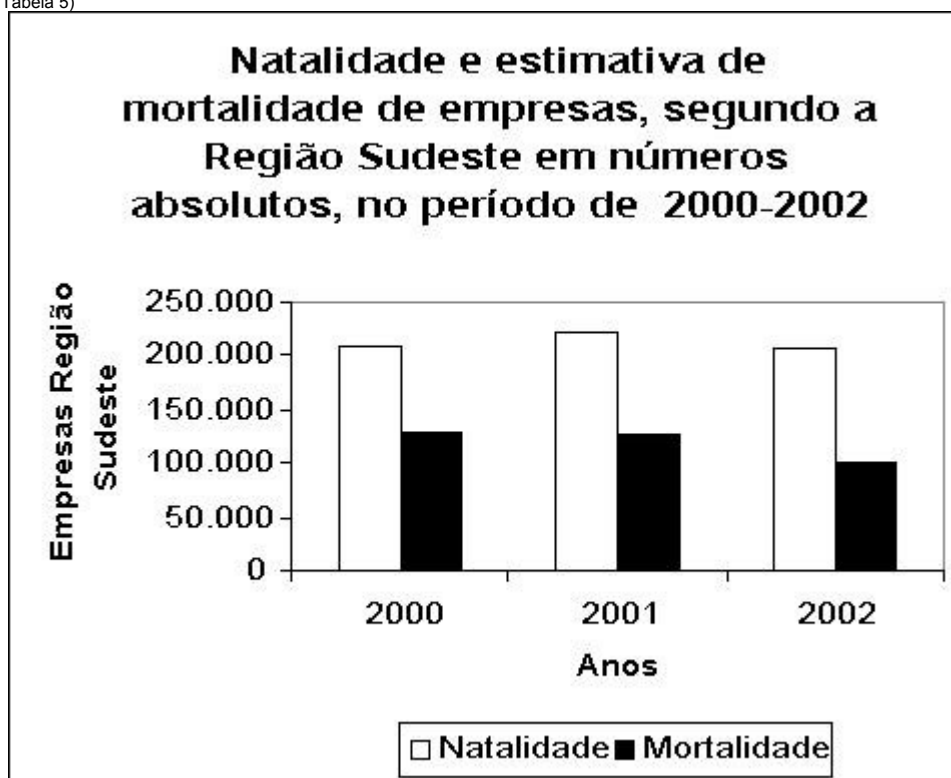
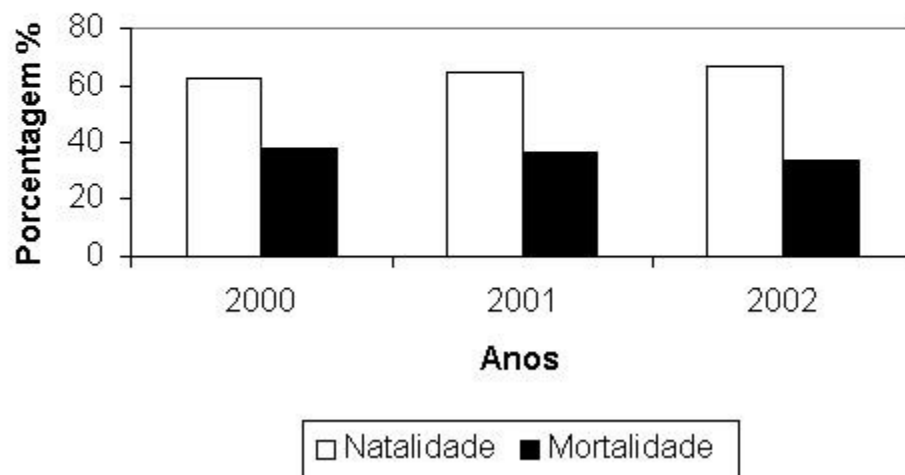


Gráfico 4. Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas brasileiras, no período de 2000-2002 % (Dados extraídos da Tabela 5)

Natalidade e estimativa de mortalidade de empresas brasileiras nos anos de 2000 a 2002 %



Capítulo 2

Embasamento Teórico

2.1. Planejamento inicial

Todo empreendimento necessita de bases sólidas para iniciar suas atividades. Estabelecer indicadores financeiros que permitam conhecer quais as condições financeiras relacionadas com o seu negócio dá parâmetros e serve como um guia de viabilidade do processo.

O primeiro passo é fazer uma estimativa do resultado da empresa, a partir de dados estimados, bem como uma projeção do capital necessário para começar a atividade, pois terá que fazer investimentos em local, equipamentos, materiais e despesas diversas, para instalação e funcionamento inicial da empresa.

Segue abaixo os principais pontos de análise para se iniciar uma pequena ou microempresa:

Investimentos fixos – Verificar o montante de recursos necessários para a implantação de toda a infra-estrutura física do projeto (aquisição do ponto, máquinas, equipamentos e instalações, móveis e utensílios etc.);

Capital de giro – Engloba todos os recursos necessários ao financiamento do ciclo operacional da empresa, ou seja, aquisição de mercadorias, matéria-prima, financiamento a clientes etc. Exige uma disposição de dinheiro em caixa ou no banco.

Faturamento – Ao projetar as quantidades para vendas de produtos ou serviços, deve-se multiplicá-las pelo preço de venda. A projeção do faturamento deve ser resultante do potencial de mercado, da capacidade produtiva e da força de vendas da empresa.

Custos fixos – É extremamente importante conhecer os custos que fazem parte da estrutura da empresa (ex: aluguel de imóvel; honorários do contador; salários do pessoal administrativo + encargos etc). Este custo independe da ocorrência de vendas.

Custos variáveis – É importante listar todos os custos que variam diretamente com quantidade de vendas. Para cada segmento deve ser verificado os tributos que incidem diretamente sobre o preço de venda a ser praticado na comercialização do produto ou prestação de serviços.

Custo do produto por unidade – Para calcular esse custo é preciso somar todos os custos utilizados para a produção, vendas ou prestação de um serviço (custo direto + despesas operacionais).

Preço de venda – analisar:

Custo do produto

Custo de comercialização

Margem de lucro desejada

Margem de Lucro Operacional – Diferença entre a receita operacional, que é o faturamento total da empresa, e o seu custo total (custos fixos, pagamento de pessoal, matéria-prima, material de consumo, comissões, impostos etc), antes do pagamento da Contribuição Social Sobre o Lucro (CSLL).

2.2. Planejamento do negócio

Para elaborar um completo planejamento do seu negócio são necessários no mínimo seis meses. O planejamento não evita riscos, mas ajuda a preveni-los e a enfrentá-los com uma escolha segura da direção a seguir e com a possibilidade de fazer as correções de rumo que forem necessários.

Pontos importantes para serem analisados:

Qual a atividade pretendida?

Conheço o negócio? Gosto da atividade?

Qual a mercadoria será fabricada, vendida ou serviço prestado?

Tenho recursos suficientes para abrir esse negócio?

Quem serão os consumidores destas mercadorias e/ou serviços?

Qual mercado consumidor?

Quem são meus concorrentes?

Quem são meus fornecedores?

Qual o volume mínimo de compra de matéria prima?

Qual meu preço de venda? E o do meu concorrente?

Conseguirei ter o retorno esperado?

Qual é o mercado do meu concorrente?

Vou conseguir “roubar” um pedaço do mercado de meus concorrentes?

Pontos relevantes para abrir o negócio:

localização

layout

Perfil do público

Perfil dos fornecedores

concorrência

2.3. Controle Administrativo

Faz parte de um planejamento financeiro de micro e pequenas empresas, uma estrutura de controle administrativo, onde disponibiliza uma visão mais ordenada do funcionamento da empresa.

Pontos a serem analisados:

a. Controle de vendas

A adoção de um controle de vendas possibilita ao empresário prever receitas futuras e, conseqüentemente, programar as compras da empresa. Além disso, torna-se mais fácil acompanhar o comportamento mensal das vendas, as variações devido a sazonalidade, bem como o prazo médio concedido para os pagamentos realizados a prazo.

b. Controle de compras

A adoção de um controle de compras possibilitará ao empresário distribuir melhor suas compras para os meses seguintes, baseando-se nas

previsões de vendas e nos compromissos assumidos. Este controle permitirá, também a determinação do prazo médio das compras.

c. Controle de despesas

O controle de despesas tem como objetivo o melhor acompanhamento da evolução dos gastos mensais, bem como a verificação do comportamento de cada item de despesa, permitindo, assim, a adoção de medidas que possam conter os gastos que venham crescendo sem justificativa.

O controle de despesas é indispensável à elaboração do cálculo dos custos e do preço de venda de um produto, serviço ou mercadoria.

Os valores gastos com pessoal, encargos sociais e retiradas de pró-labore podem ser extraídas da folha de pagamento. É bom atentar para o pagamento de horas extras e qualquer outro tipo de pagamento a pessoal que não constar em folha, a fim de que seja registrado no quadro.

d. Controle de estoque

Pode ser utilizada uma ficha de controle para cada item, onde serão anotadas as entradas e saídas de mercadoria ou material.

e. Controle de estoque físico e financeiro

O controle físico e financeiro de estoque tem como objetivo básico informar a quantidade disponível de cada item existente na empresa, quer seja matéria-prima, quer seja mercadoria, e quanto esta quantidade significa em valores monetários.

2.4. Análises

2.4.1. Análise de Mercado

Mesmo sem investir em consultorias especializadas, todo empresário atento aos detalhes, pode fazer um estudo minucioso do perfil de sua clientela e dos mercados onde deveria tentar gerar negócio. A microempresa deve acompanhar a relação produto-comprador através de um livro-registro de suas vendas. Essa relação revela o desempenho exato das vendas por estado e cidade (ou os produtos que mais vendem em certas horas do dia no varejo), tipo de cliente, e volume de vendas por região ou fases do ano, e outros.

A observação contínua dessa lista permite identificar quais produtos precisam ter suas vendas agilizadas, e onde se encontram os possíveis compradores, permitindo até relacionar o desempenho da empresa com fatores e acontecimentos sociais (mobilização sindical, falta de produtos intermediários e matérias-primas na indústria, festas, feriados, eventos esportivos e comemorações no comércio).

2.4.2. Análise de Riscos

O conhecimento de alguns aspectos da vida das empresas deve permitir a avaliação do grau de atratividade do empreendimento, subsidiando a decisão do futuro empresário na escolha do negócio que pretende desenvolver. Basicamente, os riscos do negócio referem-se a:

Sazonalidade - se caracteriza pelo aumento ou redução significativos da demanda pelo produto em determinada época do ano. Os negócios com maior sazonalidade são perigosos e oferecem riscos que obrigam os empreendedores a manobras precisas. Quando em alto grau, é considerada fator negativo na avaliação do negócio.

Efeitos da economia - a análise da situação econômica é questão importante para a avaliação da oportunidade de negócio, já que alguns deles são gravemente afetados, por exemplo, por economias em recessão.

Controles Governamentais - setores submetidos a rigorosos controles do governo, nos quais as regras podem mudar com frequência, oferecem grande grau de risco e são pouco atraentes para pequenos investidores.

Existência de Monopólios - alguns empreendimentos podem enfrentar problemas por atuar em áreas em que haja monopólios formados por "mega-organizações", que dominam o mercado, definindo as regras do jogo comercial. No Brasil, a comercialização de pneus, produtos químicos em geral e tintas são exemplos típicos de segmentos fortemente monopolizados.

Setores em estagnação ou retração - nestes setores, há uma procura menor que a oferta de bens/serviços, o que torna a disputa mais acirrada. Nas épocas de expansão e prosperidade de negócios, ao contrário, novos consumidores entram no mercado, promovendo a abertura de novas empresas.

Barreiras à entrada de empresas - referem-se a obstáculos relacionados com: exigência de muito capital para o investimento; alto e complexo conhecimento técnico; dificuldades para obtenção de matéria-prima; exigência de licenças especiais; existência de contratos, patentes e marcas que dificultam a legalização da empresa; competitividade com os monopólios e oligopólios.

O que é preciso conhecer

- **Ramo de atividade** – É preciso conhecer alguns dados elementares sobre o ramo em que pretende atuar e possibilidades dentro do segmento (ex. confecção é o ramo; pode-se atuar com jeans, malha, linho para público infantil, adulto, feminino).
- **Mercado consumidor** – O estudo do mercado consumidor é um dado importante para o empreendimento, pois abrange as informações necessárias à identificação dos prováveis compradores. O que produzir, de que forma vender, qual o local adequado para a venda, qual a demanda potencial para o produto. Essas são algumas indagações que podem ter respostas mais adequadas quando se conhece o mercado consumidor.
- **Mercado fornecedor** – Para iniciar e manter qualquer atividade empresarial, a empresa depende de seus fornecedores – o mercado fornecedor. O conhecimento desse mercado vai se refletir nos resultados pretendidos pela empresa.

Mercado fornecedor é aquele que fornece à empresa os equipamentos, máquinas, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao seu funcionamento.

- **Mercado concorrente** – O mercado concorrente é composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes aos que você pretende oferecer. Este mercado deve ser analisado criteriosamente, de maneira que sejam identificados: quem são meus concorrentes? que mercadorias ou serviços oferecem? quais são as vendas efetuadas pelo concorrente? quais os pontos forte e fracos da minha concorrência? os seus clientes lhes são fiéis?
- **Conhecer marketing** – Marketing, como muitos pensam, não é só propaganda. Marketing é um conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa, para que esta atenda desejos e necessidades de seus clientes.

As atividades de marketing podem ser classificadas em áreas básicas, que são traduzidas nos 4 P's do marketing. São eles: Produto, Pontos de Venda, Promoção (Comunicação) e Preço.

- **Definir produtos** - É preciso definir produtos a serem fabricados, mercadorias a serem vendidas ou serviços a serem prestados e conhecer detalhes do seu produto/serviço. Ofereça produtos e serviços que atendam as necessidades de seu mercado. Definir qual a utilização do seu produto/serviço, qual a embalagem a ser usada, tamanhos oferecidos, cores, sabores...
- **Definir localização** - “Onde montar o meu negócio?” A resposta certa a essa pergunta pode significar a diferença entre o sucesso ou o fracasso de um empreendimento. Tudo é importante para esta escolha e deve ser observado e registrado.
- **Processo operacional** - Este item trata do como fazer. Devem ser abordadas tais questões: que trabalho será feito e quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços; quem fará; com que material; com que equipamento; e quando fará. É preciso verificar quem tem conhecimento e experiência no ramo: você? um futuro sócio? ou um profissional contratado?
- **Projeção do volume** - É prudente que o empreendedor ou empresário considere: a necessidade e a procura do mercado consumidor; os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado; a disponibilidade de pessoal; a capacidade dos recursos materiais - máquinas, instalações; a disponibilidade de recursos financeiros; a disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários.
- **Projeção da necessidade de pessoal** – Identifique o número de pessoas necessárias para o tipo de trabalho e que qualificação deverão ter, inclusive o do serviço de escritório.

- **Análise financeira** – É necessário fazer uma estimativa do resultado da empresa, a partir de dados projetados, bem como, uma projeção do capital necessário para começar o negócio, pois terá que fazer investimento em local, equipamentos, materiais e despesas diversas, para instalação e funcionamento inicial da empresa.

2.4.3 Análise do ambiente interno

Um ponto muito importante a ser analisado é o conhecimento do proprietário, e em que áreas da empresa esses conhecimentos podem ser aplicados.

Segundo pesquisa do SEBRAE, foram levantados dados dos fatores mais importantes para o sucesso das MPEs e quais as áreas de conhecimento mais importantes, segundo seus proprietários, partindo de uma comparação entre as empresas extintas e as ativas, como segue nas tabelas abaixo:

Tabela 6. Fatores mais importantes para o sucesso de uma empresa – Brasil (Fonte-SEBRAE)

Fatores mais importantes para o sucesso de uma empresa, segundo os proprietário / administradores das empresas extintas e ativas (Brasil)		
	Empresas	
Fatores de sucesso	Extintas	Ativas
Bom conhecimento do mercado onde atua	49%	55%
Boa estratégia de vendas	48%	46%
Criatividade do empresário	31%	45%
Ter um bom administrador	31%	27%
Aproveitamento das oportunidades de negócios	29%	43%
Uso de capital próprio	29%	29%
Empresário com persistência / perseverança	28%	36%
Capacidade de liderança do empresário	25%	28%
Reinvestimento dos lucros na própria empresa	23%	33%
Ter acesso a novas tecnologias	17%	23%
Capacidade do empresário para assumir riscos	15%	22%

Terceirização das atividades meio da empresa	5%	6%
-----------------------------------------------------	-----------	-----------

Tabela 7. Áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividade de uma empresa – Brasil (Fonte-SEBRAE)

Áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividade de uma empresa, segundo os proprietários das empresas (Brasil)		
	Empresas	
Áreas de conhecimento importantes	Extintas	Ativas
Planejamento	59%	24%
Vendas	41%	10%
Marketing / Propaganda	36%	7%
Organização empresarial	37%	17%
Análise financeira	32%	7%
Relações humanas	22%	3%
Conjuntura econômica	16%	14%
Informática	14%	6%
Processo decisório	6%	10%
Nenhuma	3%	2%

2.5. Plano de Negócio

O plano de negócio é um documento escrito que tem o objetivo de estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor analisará para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como para expansão de sua empresa.

Numa visão mais ampliada, o plano de negócio tem as seguintes funções:

- Avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional;
- Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação: para cada um dos aspectos definidos no plano de negócio, o empreendedor poderá comparar o previsto com o realizado;
- Facilitar, ao empreendedor, a obtenção de capital de terceiros quando o seu capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos iniciais.

Este planejamento deve ser escrito e, a cada passo, o administrador deve fazer o máximo de anotações possíveis para ajudá-lo a tomar a decisão de iniciar a empresa. Com a elaboração do plano, o proprietário do pequeno negócio deverá ter uma noção prévia do seu funcionamento e do ponto de vista financeiro, dos clientes, fornecedores, concorrentes (mercado) e da organização necessária ao seu bom funcionamento.

Para montar uma empresa, antes de começar a colocar em prática os passos necessários para a sua legalização, é preciso que o futuro empresário tenha uma série de conhecimentos fundamentais, como: conhecer o ramo de atividade onde vai atuar, o mercado, fazer um planejamento do que vai ser colocado em prática na nova empresa, estabelecer os objetivos que se pretende atingir, entre outros.

Para isso é preciso fazer um levantamento de dados e informações em uma série de órgãos (IBGE, sindicatos, associações, SEBRAE etc) para saber como se encontra este mercado, quanto o futuro empresário terá que vender por mês para não vir a fracassar, quanto poderá retirar por mês de pro-labore sem prejudicar o bom funcionamento da empresa, quais os impostos a pagar e suas alíquotas e quanto guardar de recursos financeiros para fazer frente aos compromissos nos primeiros meses. Enfim, é preciso fazer o planejamento financeiro e da estrutura da nova empresa.

Existem muitas atividades a serem exploradas, mas é necessário estar atento pois há uma série de fatores que influenciam e limitam a escolha do seu ramo de negócio.

2.6. Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico surgiu nos anos 70, pela necessidade das empresas norte americanas se protegerem e estarem mais preparadas para as oscilações do mercado e outras variações de política econômica, bem como na decorrente crise de energia, inflações ou concorrência japonesa vitoriosa.

O planejamento se divide em três áreas-chave: uma exige que a empresa programe seus investimentos e margem de lucro possível; a segunda diz respeito à capacidade da empresa de produção, seu tamanho e sua capacidade de expansão; e finalmente, a terceira executa o plano estratégico propriamente dito, tendo em mente tudo que já foi analisado anteriormente, traçando objetivos a longo prazo, com todas as possibilidades e riscos.

Mesmo assim, não existe uma receita única para se fazer um planejamento estratégico, pois, cada empresa tem um campo de atuação e limitações, devendo determinar o plano que mais faz sentido diante da sua posição no setor e seus objetivos, oportunidades, experiências e recursos.

A pequena empresa moderna que queira adquirir respeitabilidade deve dispor de um plano de expansão ou consolidação no mercado onde atua.

Clientes e concorrentes reconhecem o significado de um plano bem executado. Assim, a pequena empresa que cresce de forma planejada, não apenas se revela mais produtiva, como ainda, pode divulgar sua eficiência, demonstrando que vem cumprindo, com sucesso, um plano administrativo. Esse plano é a garantia contra o imprevisto e o imprevisto, que destrói a reputação de tantas microempresas.

Fases da Elaboração

A elaboração do Planejamento Estratégico compreende quatro fases:

a. Formulação dos objetivos organizacionais

A empresa define os objetivos globais que pretende alcançar a longo prazo e estabelece a ordem de importância e prioridade em uma hierarquia de objetivos.

b. Análise interna das forças e limitações da empresa

A seguir, faz-se uma análise das condições internas da empresa para permitir uma avaliação dos principais pontos fortes e dos pontos fracos que a organização possui. Os pontos fortes constituem as forças propulsoras da organização que facilitam o alcance dos objetivos organizacionais - e devem ser reforçados, enquanto os pontos fracos constituem as limitações e forças restritivas que dificultam ou impedem o seu alcance - e que devem ser superados. Essa análise interna envolve:

Análise dos recursos (recursos financeiros, máquinas, equipamentos, matérias-primas, recursos humanos, tecnologia etc.) de que a empresa dispõe para as suas operações atuais ou futuras.

Análise da estrutura organizacional da empresa, seus aspectos positivos e negativos, divisão de trabalho entre departamentos e unidades e como os objetivos organizacionais foram distribuídos em objetivos departamentais.

Avaliação do desempenho da empresa, em termos de lucratividade, produção, produtividade, inovação, crescimento e desenvolvimento dos negócios.

c. Análise externa

Trata-se de uma análise do ambiente externo à empresa, ou seja, das condições externas que rodeiam a empresa e que lhe impõem desafios e oportunidades. A análise externa envolve:

Mercados abrangidos pela empresa, características atuais e tendências futuras, oportunidades e perspectivas.

Concorrência ou competição, isto é, empresas que atuam no mercado, disputando os mesmos clientes, consumidores ou recursos.

A conjuntura econômica, tendências políticas, sociais, culturais, legais etc., que afetam a sociedade e todas as demais empresas.

d. Formulação das Alternativas Estratégicas

Nesta quarta fase do planejamento estratégico formulam-se as alternativas que a organização pode adotar para alcançar os objetivos organizacionais pretendidos, tendo em vista as condições internas e externas. As alternativas estratégicas constituem os cursos de ação futura que a organização pode adotar para atingir seus objetivos globais.

De um modo genérico, o planejamento estratégico da organização refere-se ao produto (bens que a organização produz ou serviços que presta) ou ao mercado (onde a organização coloca seus produtos ou bens ou onde presta seus serviços).

O planejamento estratégico deve comportar decisões sobre o futuro da organização, como:

- Objetivos organizacionais a longo prazo e seu desdobramento em objetivos

departamentais detalhados.

- As atividades escolhidas, isto é, os produtos (bens ou serviços) que a organização pretende produzir.
- Mercado visado pela organização, ou seja, os consumidores ou clientes que ela pretende abranger com seus produtos.
- Os lucros esperados para cada uma de suas atividades.
- Alternativas estratégicas quanto às suas atividades (manter o produto atual, maior penetração no mercado atual, desenvolver novos mercados).
- Interação vertical em direção aos fornecedores de recursos ou integração horizontal em direção aos consumidores ou clientes.
- Novos investimentos em recursos (materiais, financeiros, máquinas e equipamentos, recursos humanos, tecnologia etc.) para inovação (mudanças) ou para crescimento (expansão).

2.7. Gestões

2.7.1. Gestão participativa

A gestão participativa é um dos campos mais complexos da moderna teoria geral da administração, envolvendo diversos conceitos, técnicas, experiências práticas e um profundo conteúdo filosófico-doutrinário.

De maneira abrangente, administração participativa é uma filosofia ou doutrina que valoriza a participação das pessoas no processo de tomar decisões sobre diversos aspectos da administração das organizações.

Essa definição tem diversas implicações:

- Participar não é natural nos modelos convencionais de administração. Muitos paradigmas mantêm a maioria dos trabalhadores alienados em relação ao controle de seu próprio trabalho e à gestão da organização.
- A alienação desperdiça o potencial de contribuição das pessoas.
- A participação das pessoas envolvidas nos diversos níveis de decisão contribui para aumentar a qualidade das decisões e da administração, em como a satisfação e a motivação das pessoas.
- Aprimorando a decisão e o clima organizacional, a administração participativa contribui para aumentar a competitividade das organizações.
- Administrar participativamente consiste em compartilhar as decisões que afetam a empresa, não apenas com funcionários, mas também com clientes ou usuários, fornecedores, e eventualmente distribuidores ou concessionários da organização.

2.7.2. Gestão de negócios

Na hora de tomar decisões, muito cuidado com os “achismos”. Suas decisões devem sempre se basear em informações armazenadas, comprovadas e tabuladas dos sistemas integrados que compreendem a gestão de negócios. Confira aqui seis instrumentos que vão auxiliá-lo na tomada de decisões.

a. Administração e controle da logística empresarial

Atualmente não apenas o controle de estoque da empresa é vital para a organização, mas todo o processo de logística, desde a compra que deve atender as necessidades comerciais e limites financeiros impostos pelo fluxo de caixa, passando pela administração interna de produtos que precisam atender as expectativas do negócio como um todo, até a entrega com qualidade e segurança para o cliente, se possível, surpreendendo o consumidor em todos os requisitos de eficiência e atendimento personalizado.

Vale lembrar que a entrega do produto e/ou serviço pode encerrar definitivamente um relacionamento comercial ou estabelecer um vínculo de credibilidade duradouro entre as partes, criando a fidelidade e a primeira lembrança para seus produtos e/ou serviços. Assim a venda não está encerrada na definição de compra do produto por parte do cliente, mas no recebimento da mercadoria escolhida.

b. Análise e atualização dos cadastros de produtos e/ou serviços, fornecedores e clientes

Nada mais desastroso que, no momento da venda, o produto que está no balcão, nas mãos do cliente, não aparecer na relação do computador, ou ainda pior, ninguém saber ao certo o preço. A culpa normalmente é do "sistema" que apresentou algum problema.

O "sistema", na verdade, é o processo organizacional como um todo que precisa ser avaliado e obedecer a certos princípios de evolução e atualização, desde a participação dos funcionários, gerentes, sócios, até a integração com o aplicativo (software específico) utilizado na empresa.

Na grande maioria das empresas, aqueles clientes que compram à vista não são cadastrados, o que demonstra a preocupação com apenas uma parte do processo, neste caso o de cobrança e não o de formar um cadastro de clientes evolutivo em função dos interesses do negócio.

Administrar o que comprar é uma virtude que pode estar escorada em um aplicativo, onde, no banco de dados, estarão suas últimas compras, prazos e preços pagos, além das necessidades futuras de compras, evitando assim, que o vendedor simplesmente venda o que ele deseja e não a empresa compre o que realmente interessa aos seus clientes.

Portanto, administrar o cadastro é um dos pontos vitais para o sucesso evolutivo de qualquer empresa.

c. Adequação da elaboração dos custos e formação do preço de venda

O preço de venda deve ser justo para o consumidor, mas também adequado para a sobrevivência da empresa, onde o custo do produto e/ou serviço, os custos fixos, os impostos, comissões e a margem de lucro, devem formar o valor final, de tal maneira a oferecer no resultado final o lucro líquido almejado pela empresa em seu plano estratégico.

d. Análise do demonstrativo de resultados

Este demonstrativo retrata os valores de competência de determinado mês, ou seja, o faturamento real (não os recebimentos), o custo da mercadoria vendida (CMV) em relação ao faturamento do mês, os custos fixos do mês, impostos relativos ao faturamento, comissões relativas e os resultados mensais obtidos: o lucro operacional e o lucro líquido, este último considerando as despesas com investimento e financeiras.

Neste demonstrativo outro parâmetro importante é o ponto de equilíbrio, valor referente ao faturamento mínimo para cobrir os custos fixos e variáveis da empresa.

e. Análise e adequação do fluxo de caixa

De posse do demonstrativo de resultados, valores da competência de determinado mês, o fluxo de caixa (que retrata o movimento real do caixa no mês) é necessário para complementar a análise financeira da empresa (entradas e saídas de dinheiro).

O fluxo de caixa deve ser planejado para no mínimo seis meses, evitando assim sustos durante a gestão empresarial, ou necessidade de adequação de caixa através de alimentação financeira externa, comumente chamada de empréstimos de terceiros, que, se realizada às pressas, sempre acabam saindo muito caro para a empresa.

Mais um lembrete: Cuidado com o resultado positivo do fluxo de caixa e negativo do demonstrativo de resultado, esta desigualdade é o sinal de que a empresa está afundando em um mar perigoso de dívidas.

f. Elaboração do plano estratégico para o negócio

O Plano de Negócios é um meio de manter a estratégia empresarial da empresa em dia, pronta para alterações administradas de rotas de segurança. Portanto, realize periodicamente a adequação da estrutura organizacional à realidade do mercado em que sua empresa atua, para evitar o aparecimento de fatores que possam comprometer a sobrevivência do seu negócio.

2.8. Pontos fracos das MPEs em relação as GEs

a. Influencia das relações de parentescos nas atribuições de cargos e tarefas

Um dos grandes problemas na empresa de pequeno porte é influência das relações de parentesco nas atribuições de cargo e tarefas. É muito comum, na maioria das MPEs, que este fator se faça marcante em promoções, ao invés do fator capacidade. Muitas vezes, uma pessoa acaba construindo uma carreira numa empresa pela relação de parentesco que possui com o proprietário, sem que possua merecimento para isso. Conseqüentemente isso gerará descontentamento e desmotivação de alguns funcionários, pois por melhor que realizem suas tarefas, não terão chance de ascensão.

Segundo Barros & Modenesi (1973) e Saviani (1995) ressaltam que esta sucessão por privilégios, vaidades ou pressões familiares leva a criação de uma liderança falida e incapacitada de administrar um negócio. A empresa não terá as pessoas certas para cada função, não haverá uma participação global de todos aqueles que constituem e reinará o clima... "Foi sempre assim, para que mudar!"

b. Falta de planejamento estratégico - Visão e Missão

O planejamento estratégico se faz necessário em qualquer tipo de negócio, independente de seu porte ou ramo de atuação. Este planejamento envolve a definição da visão, da missão, dos objetivos empresariais, previsão de vendas, tendências, pesquisas e distribuição de recursos. Segundo Fritz (1993) a maioria dos fracassos atuais se origina de uma má compreensão do que a empresa realmente é, ou seja, para que a empresa existe, qual seu mercado, seu produto e/o seu serviço, etc. É extremamente difícil convencer pequenos empresários a traçarem objetivos em longo prazo numa realidade empresarial que eles acreditam mudar constantemente.

Ainda em relação ao planejamento estratégico, Peter (1995) afirma que, para uma empresa ser competitiva, faz-se necessário o acompanhamento dos ambientes interno (relacionados aos departamentos da empresa como marketing, produção, administração, etc.), organizacional (agentes externos diretamente relacionados à empresa tais como concorrência, fornecedores, clientes, entre outros) e externo (agentes de âmbito global tais como fatores políticos,

econômicos, etc.). Para as GEs, estes três ambientes se fazem muito presentes mas para as MPEs deve-se focar principalmente os dois primeiros.

c. Confusão entre a Pessoa Física do Empresário e a Pessoa Física da Empresa

Quando se analisa com maior riqueza de detalhes o setor financeiros das MPEs, observa-se freqüentemente que existe uma confusão entre a pessoa física do empresário e a pessoa jurídica da empresa. É extremamente comum o dono ter primeiro a preocupação de quanto irá lhe sobrar no final do mês, ao invés de pensar em investimentos, capital de giro, etc. Conseqüentemente, não há como se ter um real fluxo de caixa, uma vez que em suas "emergências", o micro ou pequeno empresário recorrerá ao capital da empresa.

d. Reduzida capacidade Administrativa

Muitas vezes, a reduzida capacidade administrativa dos dirigentes de empresas de pequeno porte apresenta-se como um fator limitante ao equilíbrio e ao crescimento. Essa reduzida capacidade, associada ao excesso de centralização de decisões, pode levar ao aparecimento de vícios e distorções de ordem. O pequeno empresário precisa ter a consciência de que não está suficientemente treinado para a execução de certas atividades administrativas, recorrendo para isso a cursos de atualização ou programas de auxílio.

e. Má utilização de aspectos tributários (não utilização de créditos)

Em relação aos aspectos legais, existe uma maior preocupação com fiscalizações e multas do que com a melhor utilização de aspectos tributários como ganhos de IPI, ICMS entre outros impostos. Segundo Saviani (1995), falta

uma visão integrada às MPEs de todas suas cargas tributárias e como melhor gerenciá-las

f. Falta de conhecimento no mercado em que está inserida

Observa-se que a maioria das MPEs desconhece quais são seus concorrentes e quais os reais desejos de seus consumidores. Isso ocorre porque pesquisas de mercado, grau de satisfação dos clientes, análise de não clientes e análise de reclamações são raramente realizadas. O que existe, na maioria das vezes, para as reclamações é a simples reposição do produto ou serviço, sendo a reclamação arquivada posteriormente. Para sugestões, dificilmente há dispositivos nas MPEs que permitam funcionários ou clientes expressarem melhorias.

g. Relação com os fornecedores

Com relação ao fornecimento de matéria-prima, encontram-se duas situações. A primeira ocorre quando a MPE recebe material de um grande fornecedor. Geralmente, neste caso, o poder de barganha é muito pequeno e a MPE não consegue negociar por melhores preços; em contrapartida, a qualidade é garantida, pois freqüentemente os grandes fornecedores possuem programas de qualidades bem estabelecidos. A segunda situação ocorre quando o fornecimento se dá por uma outra MPE. Conseguem-se baixos preços, mas não necessariamente bons negócios, uma vez que a qualidade do produto não está totalmente assegurada.

O setor de compras também acaba sendo muito influenciado pelo tipo de mentalidade dos administradores. Freqüentemente, como não possuem uma boa visão da qualidade como forma de melhoria e competitividade, acabam aprovando orçamentos unicamente baseados nos custos, esquecendo-se de que,

posteriormente, uma matéria-prima de má qualidade poderá ocasionar problemas ou insatisfação do cliente.

h. Setor produtivo

Quando se foca um pouco mais do setor produtivo das MPEs industriais, observa-se um parque de equipamento defasado ou mal organizado. É comum ausência de Planejamento e Controle de Produção (PCP), *de Just in Time*, de normas, da consciência sobre a qualidade como um fator diferencial, etc. Esta ausência da qualidade como fator diferencial acaba sendo decorrente da falta de treinamento e reciclagem. Saviani (1995) alega que as MPEs consideram os programas de treinamento e reciclagem como custos e não como investimentos e, por isso, os reduzem numa época de recessão econômica. Além disso, os micro e pequenos empresários associam estes programas como sendo voltados para GEs.

Um outro ponto observado no setor produtivo é a extrema dependência da MPE em relação a profissionais especializados em uma única função. No momento em que esses funcionários estão ausentes ou são desligados da empresa, observa-se uma dificuldade em manter o nível de produção até que outros profissionais sejam qualificados ou contratados. Não há um programa que permita a todos os funcionários o conhecimento de todo o ciclo produtivo, bem como treinamentos para buscar a multi-funcionalidade.

i. Pedidos acima da capacidade produtiva

Tornou-se prática comum em muitas MPEs aceitarem pedidos iguais ou maiores a suas máximas capacidades e não conseguirem atendê-los, em decorrência de quebra de máquinas, ausência de funcionários ou outros problemas que diminuem a produtividade. Como conseqüência, entregas são feitas com atrasos e a insatisfação do cliente é manifestada.

A empresa deve garantir que as necessidades do cliente sejam devidamente compreendidas e analisadas quanto à sua capacidade de realização, antes de se fechar um contrato. Quando qualquer um dos requisitos de um pedido de fornecimento for alterado, a empresa deve assegurar que estas alterações estejam documentadas e aprovadas pelo cliente. A não realização desta análise acaba sendo um dos grandes fatores de fracasso tanto de GEs como de MPEs.

j. Falta de política de recursos humanos

O ser humano é a maior riqueza de uma organização. A vida de um profissional é intensamente vivida na empresa, onde o bem estar, o ambiente, as satisfações pessoais e profissionais devem ser atendidas dentro do possível. É neste contexto que os micro e pequenos empresários devem perceber a importância dos Recursos Humanos na conquista de um clima ideal de trabalho junto a seus colaboradores.

Observa-se que micro e pequenos empresários ainda confundem departamento pessoal com política de Recursos Humanos. Enquanto o primeiro está voltado apenas para um controle da vida do operário, como registro de faltas, horas extras trabalhadas, etc., o segundo pretende realizar um plano de carreiras, uma descrição de cargos, a satisfação do funcionário e o incremento de seu nível intelectual. É interessante destacar também que freqüentemente estes departamentos não existem, estando suas tarefas e deveres concentrados na imagem do proprietário/administrador.

k. Falta de informatização

Mesmo em plena era da informática, ainda existem muitas MPEs que realizam suas contabilidades ou balanços de estoques sem o auxílio de micro-computadores. Muitas vezes, existe uma aversão à informática por parte de alguns micro e pequenos empresários, em especial por aqueles mais antigos.

Eles acreditam que os métodos tradicionais são mais simples, esquecendo-se de que estes possuem maior probabilidade de perda de informações e maior desperdício de tempo. O uso de um simples micro-computador com *softwares* de caráter geral permite organizar inúmeras informações e acessá-las facilmente no momento em que for necessário (PEGN 2002)

I. Endomarketing zero

O endomarketing pode ser entendido como o marketing interno que a instituição faz de si mesmo para seus colaboradores. Esse endomarketing deve ser praticado a cada momento, a cada fato novo que coloque a empresa em patamares superiores junto aos seus concorrentes e ao seu público consumidor. Geralmente, em MPEs essa política de propaganda inexistente, fazendo com que os funcionários desconheçam os sucessos da empresa.

È muito comum que as conquistas ou bons negócios realizados pelas MPEs sejam somente divulgados nos departamentos comerciais, como é o caso de vendas. Os méritos alcançados devem ser difundidos a todos os colaboradores, pois cada célula da organização foi participante disto e deve ser comunicada.

m. Falta de visão de melhoria continua

Muitos micro e pequenos empresários ainda não possuem uma visão de melhoria continua, uma vez que implementada ou alcançado um patamar superior, eles negligenciam a constante manutenção ou melhoria desta situação. Muitas vezes, se esquecem de que administrar é rever a empresa a cada momento e sempre buscar uma situação melhor que a vigente, como indicada pela teoria do *Kaizen*.

2.9. Pontos Fortes das MPEs em relação às GEs

a. Maior flexibilidade em relação às GEs

Se por um lado existem alguns pontos a serem melhorados, principalmente na estrutura administrativa das MPEs, por outro existem características que as permitem obter maior flexibilidade em relação às GEs. Estas características, se reconhecidas e bem administradas pelos micro e pequenos empresários, podem levar as MPEs ao sucesso.

Uma característica de extrema importância a ser ressaltada é o porte frente às GEs. Por serem menores, as MPEs permitem a seus proprietários uma visão mais privilegiada do "dia-a-dia empresarial" em decorrência do contato mais próximo com cada funcionários, como conseqüência, atingi-se uma maior flexibilidade.

b. Caráter mais empreendedor

Se por um lado a implementação de um novo negócio ou de novas idéias em uma empresa já consolidada envolve um risco, por outro lado ela é a responsável, na maioria das vezes, pelo surgimento de melhorias e inovações.

Esta é uma característica marcante de muitas MPEs, que se submetem proporcionalmente a um maior risco do que muitas GEs. Os micro e pequenos empresários possuem mais coragem para arriscar, e isto, quando acompanhado por planejamentos e estudos, pode ser visto como ponto positivo na busca pela qualidade.

c. Comunicação mais efetiva entre subordinado e superior

Este talvez seja um dos pontos mais favoráveis das MPEs para um relacionamento de qualidade. Neste tipo de empresa, a relação superior-

subordinado é mais direta e produtiva fazendo com que programas de treinamento e de reciclagem tenham maior eficiência. Na relação inversa, ou seja, subordinado-superior, os problemas do "dia-a-dia" da empresa são relatados mais facilmente e, como conseqüência, resolvidos com maior rapidez.

Também deve ser destacada a imagem do proprietário perante os seus funcionários. Ao contrário do que aconteceu numa GE, onde geralmente os funcionários mal conhecem o dono ou presidente devido a uma estrutura altamente hierarquizada; na MPE ele se faz presente todos os dias, tendo sua imagem também associada a de um administrador. Como os funcionários o vêem de uma maneira mais próxima, diminuindo assim a distância criada pela hierarquia, os contatos e conversas se tornam mais freqüentes.

d. Contato mais próximo com o cliente

Além da maior flexibilidade e simplicidade da estrutura hierárquica, as pequenas empresas se fazem mais próximas dos clientes do que as GEs. Essa proximidade se faz presente principalmente na capacidade que a empresa de pequeno porte possui em estar junto aos clientes e ouvir suas reais necessidades. Como conseqüência, os produtos ou serviços por ela comercializados apresentarão um maior grau de satisfação.

e. Estabilidade de emprego

A estabilidade do emprego é fator determinante para que o funcionário possa ter seu máximo desempenho. Observa-se uma grande diferença no comportamento de um funcionário de uma MPE com relação a um funcionário de uma GE. O funcionário de uma MPE sente-se estável em sua profissão e mais tranquilo para trabalhar, pois acredita que a relação mais próxima com o proprietário lhe garantirá maior credibilidade em caso de crises econômicas. Ele acredita que o micro ou pequeno empresário fará o máximo para manter o

emprego dos funcionários que possui, ao contrário do que geralmente ocorre nas GEs, onde demissões em massa são freqüentes, mediante crises econômicas.

Capítulo 3

Objetivo e Aplicação

Manter o controle e o orçamento financeiro é de suma importância para qualquer negócio, ou até mesmo para o controle de vida pessoal, adequado, logicamente, ao porte da empresa e tamanho de sua movimentação.

O planejamento financeiro estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Um plano financeiro é, portanto, uma declaração do que deve ser feito no futuro. Essa ferramenta administrativa é uma parte importante do trabalho do administrador. Definindo os planos financeiros e orçamentários ele estará fornecendo roteiros para atingir objetivos da empresa. Além disso, esses instrumentos oferecem uma estrutura para coordenar as diversas atividades da empresa e atuam como mecanismos de controle, estabelecendo um padrão de desempenho contra o qual é possível avaliar os eventos reais (GITMAN).

O planejamento financeiro é desenvolvido fundamentalmente por meio de projeções, como estimativa mais aproximada possível da posição econômico-financeira esperada. Compreende a programação avançada de todos os planos da administração financeira e a integração e coordenação desses planos com os planos operacionais de todas as áreas da empresa. Trata-se de uma forma de garantir que os objetivos e planos elaborados em relação a áreas específicas de operação da empresa sejam viáveis e internamente coerentes. O fato de o planejamento obrigar a administração a refletir sobre os objetivos e fixar prioridades talvez seja o mais importante resultado do processo.

No desenvolvimento de um plano, dever-se-á enunciar explicitamente o ambiente econômico em que a empresa espera viver durante o período por ele coberto.

A curto prazo, como é a maioria dos planejamentos desenvolvidos nas microempresas, o plano financeiro preocupa-se principalmente com a análise de decisões que afetam os ativos e passivos circulantes. O planejamento financeiro mais eficaz, porém, é aquele feito a longo prazo, que permite fixar realisticamente os objetivos da empresa e, ainda, traçar as grandes linhas da estratégia que conduzirá ao alcance de seus objetivos.

Um aspecto que o planejamento financeiro permite visualizar é o tipo e a natureza das necessidades de financiamento. Este ajuda a garantir a disponibilidade de fundos suficientes quando necessários e informa com antecedência as necessidades de fundos de maneira que as negociações sejam eficientes e aumentem as possibilidades de rendimento.

O planejamento financeiro estabelece diretrizes de mudança e crescimento numa empresa, preocupando-se com uma visão global, com os principais elementos de política de investimento e financiamento da empresa, onde mediante essas informações a empresa pode visualizar as diferentes oportunidades de desenvolvimento, além da possibilidade de analisar e comparar diversos cenários, cumprindo assim a principal finalidade do planejamento financeiro que é evitar surpresas e desenvolver planos alternativos de providências a serem tomadas caso ocorram imprevistos.

O objetivo dessa ferramenta administrativa é servir de base para tomadas de decisões que aumentem o valor do capital dos proprietários, ou seja, o lucro da empresa que conseqüentemente resulta no crescimento de ambos.

Em sua maioria, os modelos de planejamento financeiro exigem que seu usuário especifique algumas hipóteses a respeito do futuro. Os modelos podem ser muito diferentes em termos de complexidade, variam muito quanto ao porte da empresa, mas quase todos possuem previsão de vendas e também é conhecido como elemento gerador, projeções de balanço, demonstração de resultado e fluxo de caixa, necessidades de ativos, necessidades de financiamentos e premissas econômicas.

As micro e pequenas empresas devem medir e controlar suas movimentações financeiras no dia a dia, porém não podem deixar de seguir planos de longo prazo para que haja seu crescimento e desenvolvimento em bases sólidas. A mortalidade dessas classificações de empresas se deve, em sua grande maioria, a ausência dessa estrutura, onde os proprietários, muitas vezes pela falta de informação e conhecimento, não aplicam os devidos métodos de planejamento.

VI – Conclusão

Constatou-se , mediante a pesquisa dos fatores e indicadores financeiros, que o planejamento é fator determinante no desempenho das MPEs.

A análise dos dados administrativos comprovam que a prática dessas estratégias é o diferencial para as empresas e serve também como alicerce na tomada de decisões.

Medidas tradicionais utilizadas no mundo dos negócios, como retorno sobre o investimento e produtividade, ou qual é o momento certo para buscar um financiamento são apontados quando a empresa possui um planejamento financeiro que foca todo o ambiente predominante.

O presente e o futuro necessitam ser trabalhados para a sobrevivência e continuidade das empresas. Não se pode esperar o encerramento dos demonstrativos financeiros para avaliar o desempenho empresarial. Escolher e fixar metas não significa uma “camisa de força”, mas, antes, saber identificar alterações e justificá-las, tornando o processo do planejamento um instrumento hábil e interativo.

VII – Bibliografia

BARROS, Frederico J. ° R.; MODENESI, Rui Lyrio – Pequenas e Médias Indústrias. Rio de Janeiro: IPEA, 1973.

CHEROBIN, Ana Paula M. S., LENES Jr., Antonio B., MIESSA Cláudio R. – Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras. São Paulo: Ed. Campus

COHEN, D. A empresa do novo milênio. São Paulo: Revista Exame, Março/200.

DUCKER, Peter Ferdinand. A nova era da Administração. São Paulo: Pioneira, 1992.

FINANCENTER.

Disponível em < [http:// financenter.terra.com.br](http://financenter.terra.com.br)>

Acesso: 16/06/2004

FRITZ, R. A Sustentação da Visão, dos Objetivos e da Atuação Empreendedora. São Pauçlo: Mkron Books. 1993.

GORDON B. Bati. Pequenas e médias empresas dos anos 90. São Paulo: Ed. Makron Books, 1994.

Guia PEGN. Como montar seu próprio negócio. Pequenas Empresas Grandes Negócios: Ed. Globo, 2002.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografoia e Estatísticas.

Disponível em <<http://WWW.ibge.gov.br>>

Acesso em: 16/08/2004 e 22/10/2004

LAWRENCE J. Gitman - Princípios de Administração Financeira. São Paulo: Ed. Harbra, 1997.

MAXIMINANO, Antônio César Amaro – Introdução à Administração. São Paulo: Atlas, 2000.

PEGN. Site da Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios.

Disponível em < <http://PEGN.globo.com/revista/>>

Acesso em : 03/10/2004, 22/10/2004 e 26/10/2004

RECEITA FEDERAL. Tributação SIMPLES.

Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br>>

Acesso em: 26/10/2004

SAVIANI, José Roberto. Repensando as Pequenas e médias Empresas. São Paulo: Makron Books, 1995.

SEBRAE (a). Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Planejando sua empresa/ Plano de negócios.

Disponível em :<<http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planodenegocio>>

Acesso em:15/09/2004, 22/09/2004, 14/10/2004 e 22/10/2004

SEBRAE (b). Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Controles Administrativos.

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/controlesadministrativos>>

Acesso em: 15/09/2004, 22/09/2004, 14/10/2004 e 22/10/2004

SEBRAE (c). Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Planejamento estratégico

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/parasuaempresa/planejeeeorganize>>

Acesso em: 15/09/2004, 22/09/2004, 25/09/2004, 14/10/2004 e 22/10/2004

SEBRAE (d). Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa. A empresa

Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/br/osebrae/historia>>

Acesso em: 14/10/2004 e 22/10/2004

SEBRAE (e). Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Mortalidade das MPEs

Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/br/mortalidade_empresas>

Acesso em: 14/10/2004 e 22/10/2004

SOIFER, Jack – A grande pequena empresa. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2002.

VIII - ANEXOS

A reforma tributária e os micro e pequenos negócios
Sulamis Dain é professora titular de Economia do Setor Público, IMS/UERJ.
http://www.sebrae.com.br/br/revista_sebrae/10/artigos_01.htm

A Reforma Tributária do governo Lula representa, para o segmento, o reconhecimento inequívoco de que as MPE merecem tratamento tributário favorecido, diferenciado e simplificado, em sintonia com os países voltados ao desenvolvimento sustentável e dedicados às questões sociais, que, como tal, adotam políticas públicas e mecanismos de incentivo e apoio às MPEs.

Geralmente tais programas governamentais têm como motivação central a implementação de ambiente institucional e regulatório compatível com o tamanho e os custos das MPEs, de forma que elas possam enfrentar, em condições de paridade, a competição com empresas maiores. Existem características inerentes às MPEs, comuns em todos os países, como a alta participação na geração de empregos, o alto índice de nascimento e mortalidade, o elevado custo fixo a ser enfrentado em suas operações, a grande variância na lucratividade, sobrevivência e crescimento, e a dificuldade na obtenção de financiamentos que justificam as características de diferenciação positiva das políticas dirigidas para o segmento.

No Brasil, as MPEs congregam cerca de 98% das empresas estabelecidas do país, respondem por aproximadamente 12% das exportações e por cerca de 60% dos empregos gerados, participando com 43% da renda total, e proporcionam ocupação para cerca de 60 milhões. No período de 1995 a 2000, cerca de 96% dos novos empregos foram criados por micro e pequenas empresas; parte significativa deles resistiu a crise e vem ganhando caráter permanente.

Entre 1995 e 2000, enquanto o número de microempresas crescia 25% (400 mil novas microempresas), o de grandes empresas cresceu apenas 2%. No mesmo período, o saldo positivo entre contratações e desligamentos nas microempresas foi de mais de 1,40 milhões de novos postos de trabalho (crescimento de 25,9%), enquanto nas grandes empresas foi de menos de 0,03 milhões de novos postos de trabalho (crescimento de 0,3%).

Assim, é inegável o papel das MPEs na geração de emprego para o país, bem como na absorção da mão-de-obra excluída do mercado formal, no combate ao desemprego, à marginalidade e à violência. Destaca-se também sua importância no incentivo a pequenos empreendedores familiares; à mulher empreendedora; ao primeiro emprego, aos artesãos, e no estímulo ao empreendedor com mais de 40 anos; situações essas que caracterizam o limiar entre a integração no sistema econômico ou, alternativamente, a precarização das atividades. Finalmente, cumpre assinalar sua função no fomento do desenvolvimento de regiões carentes e subdesenvolvidas.

A legislação tributária vigente, embora registre aperfeiçoamentos no sentido de agregar tratamento tributário específico para o segmento, ainda apresenta limitações que, por outro lado, assinalam ricas oportunidades de aperfeiçoamento das iniciativas constitucionais e legais em matéria tributária referente às MPEs.

Apenas em 1996 a Lei n. 9.317/96 (Simples) criou o marco jurídico para o tratamento da pequena empresa. Entretanto, o Simples trata tão-somente de aspectos dos tributos federais, excluindo ainda uma parcela expressiva das MPEs. Posteriormente a Lei 9.841/99 criou o novo estatuto da micro e pequena empresa, o qual estabeleceu tratamento favorecido nas áreas previdenciária, trabalhista, creditícia e administrativa. Apesar de seu amplo alcance potencial, os efeitos práticos foram pouco expressivos.

O projeto de reforma tributária (PEC 41/2003), no qual estão inseridas questões referentes às MPE, aborda vários problemas que transcendem o universo do segmento, partindo do diagnóstico das distorções do sistema atual e da necessidade de transformá-lo.

O diagnóstico do sistema tributário reconhece a carga tributária crescente e em patamar elevado, de 36%, para a carga tributária total, assim como assinala os aspectos negativos, associados à natureza da arrecadação muito concentrada na tributação do mercado interno de bens e serviços bem como à regressividade da estrutura impositiva, em grande parte associada ao peso dos impostos indiretos, particularmente os de natureza cumulativa.

Dado o grande número e a importância da tributação sobre o faturamento, houve cumulatividade crescente dos tributos indiretos e recentralização da receita em mão da União, com neutralização em parte da autonomia federativa ampliada conquistada pelos governos estaduais e municipais na Constituição de 1988, que lhes atribuiu largo poder de tributar, arrecadar e gastar.

A ampliação das contribuições sobre o faturamento, cobradas de forma cumulativa ao longo da cadeia produtiva, oneram pesadamente os consumidores finais e as exportações, além de prejudicar a produção interna em relação aos produtos importados, não-submetidos, nos países de origem, à tributação em cascata, represada no Brasil desde 1967 e reintroduzida em 1988.

Assim, os objetivos gerais da reforma tributária tentam realizar os princípios da isonomia, da capacidade contributiva e promover a justiça fiscal, melhorar a competitividade e incentivar exportações e investimentos e não alterar a divisão e disponibilidade de receita por esfera e unidade de governo. Esses são objetivos gerais de aperfeiçoamento, que impactam positivamente o conjunto de contribuintes.

Quais são as aspirações específicas do segmento atendidas por este projeto? Desde logo a adição, no capítulo do Sistema Tributário, de disposições que garantam e aperfeiçoem o tratamento favorável, diferenciado e simplificado para MPEs.

O reforço do tratamento tributário específico ao setor visaria à diminuição do custo fiscal, administrativo e burocrático das MPEs, à formalização dos negócios e ao incremento a atividades econômicas, de modo a aumentar a participação do setor na geração do emprego e renda, base da retomada do desenvolvimento econômico e social do país.

Cumprir observar que a referida PEC concentra a maior parte das suas mudanças no ICMS estadual, principal imposto em termos de arrecadação do país, permitindo inserir, também, no capítulo relativo ao Sistema Tributário Nacional, os princípios já inscritos na Constituição vigente no capítulo relativo à "Ordem Econômica e Financeira", dando-lhes a força para tornarem-se medidas mais efetivas e eficazes no âmbito tributário.

Há na Reforma grande avanço no tratamento tributário ao setor, pela expressa excepcionalização para as MPEs em duas normas do ICMS estadual (inciso VII e alínea "j" do inciso XII, 2º, art.155)1. Ao que dispõe o artigo 170 - IX, do capítulo da Ordem Econômica - "tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no país", o artigo 179 acrescenta a previsão constitucional, por parte da União, dos Estados e municípios, "tratamento jurídico diferenciado" às micro e pequenas empresas, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei".

Em que pese a inegável boa intenção do legislador, a emenda requer aperfeiçoamento de redação no sentido de melhorar as remissões, homogeneizando a linguagem entre os dois referidos artigos, que ora tratam de tratamento favorecido para empresas de pequeno porte, ora de tratamento diferenciado para as micro e pequenas empresas. Certamente os dois artigos têm a mesma intenção, tanto na forma particularizada de tratamento como na definição do segmento.

Com essa mesma preocupação deve ser aperfeiçoada a redação referente às exceções feitas para as MPES, na vedação imediata de novos incentivos do ICMS, que deveriam constar das disposições transitórias² da emenda constitucional.

Em adição a mudanças de forma, existem também necessidades de ajuste na proposta, tanto no que se refere ao ICMS interestadual como nos aperfeiçoamentos previstos para as contribuições sociais. Assim, seria necessário excluir o ICMS referente às MPES de futuros procedimentos operacionais complexos para: cobrança (origem) e receita (destino).

Quanto às contribuições sociais, de um lado seria necessário excepcionalizar o Simples Federal, cuja base de incidência é a receita bruta, de natureza cumulativa, da definição constitucional de não-cumulatividade do sistema tributário. A ausência dessa especificação poderia criar um contencioso indesejado pelo Fisco, retirando a credibilidade do regime simplificado de tributação.

De outro, caberia orientar a desoneração parcial prevista na Emenda Constitucional para a folha de salário, e sua substituição por base mais próxima do valor adicionado, para o segmento de micro e pequenas empresas. A desoneração teria sentido, se associada à revisão do regime tributário das micro e pequenas empresas, exatamente por seu potencial de geração de emprego, em relação aos demais setores da economia. Se limitada a este segmento e articulada à contrapartida de geração de emprego, a desoneração da folha de salários poderia efetivamente influir de forma positiva na formalização da mão-de-obra.

No diálogo com o projeto de Reforma Tributária, é importante não perder de vista as possibilidades de avanço no tratamento tributário relativo às MPES. Tais possibilidades estariam contidas no aperfeiçoamento do artigo 146 da Constituição Federal, que acrescentaria competência à lei complementar para a definição nacional de regime simplificado, no campo das MPES, para todos tributos e todas as esferas de governo.

Com essa mudança, na prática, estaria aberto o caminho para a criação do Mini Código Tributário das MPES, que, de forma definitiva, daria consistência e caráter nacional aos avanços parciais já alcançados no que refere ao tratamento tributário para o segmento. O verdadeiro espírito federativo requer a soldagem de interesses contraditórios e, no campo tributário, a harmonização de tratamento nas três esferas de governo, em relação a objetivos comuns de reforço à Nação.

No atual quadro de fragilidade econômica e social do Brasil, atentar para o potencial transformador dos pequenos negócios requer que o tratamento favorecido, diferenciado e simplificado, o qual não pode mais se constituir num nicho incômodo de pequenos interesses e providências governamentais reativas a pressões do segmento, mas uma verdadeira proposta de avanço e integração das MPES no movimento de avanço e consolidação do desenvolvimento nacional.

Notas:

(1) VII - não será objeto de isenção, redução de base de cálculo, crédito presumido ou qualquer outro incentivo ou benefício fiscal ou financeiro que implique sua redução, exceto para atendimento ao disposto no art. 170, IX, hipótese na qual poderão ser

aplicadas as restrições previstas na alíneas "a" e "b" do inciso II;
j) prever regimes especiais ou simplificados de tributação, inclusive para atendimento ao disposto no art. 170, IX.

(2) De maneira preventiva o art. 3º da PEC (ato das disposições constitucionais transitórias) poderia ser aperfeiçoado da seguinte forma:

"Art. 92. Fica vedada, a partir da promulgação da presente Emenda, a concessão ou prorrogação de isenções, reduções de base de cálculo, créditos presumidos ou quaisquer outros incentivos de base de cálculo, créditos presumidos ou quaisquer outros incentivos ou benefícios fiscais ou financiamentos relativamente ao imposto de que trata o art. 155, II, da Constituição, exceto para atendimento do disposto nos arts. 170, IX, e 179, da Constituição".

"Art. 94. Enquanto não entrar em vigor a lei complementar prevista no art. 146, III, "d", da Constituição, com a redação dada por esta Emenda, ficam mantidas as isenções, os incentivos, os regimes especiais e qualquer forma de tratamento favorecido e diferenciado dos tributos federais, estaduais e municipais dispensado às microempresas e às empresas de pequeno porte vigentes na data da promulgação desta Emenda".

LEI Nº 9.841, DE 5 OUTUBRO DE 1999.
Institui o Estatuto da Microempresa e da
Empresa de Pequeno Porte, dispondo sobre o
tratamento jurídico diferenciado,
simplificado e favorecido previsto nos artigos
170 e 179 da Constituição Federal.

CAPÍTULO I

Do Tratamento Jurídico Diferenciado

Art. 1º - Nos termos dos artigos 170 e 179 da Constituição Federal, fica assegurado às microempresas e às empresas de pequeno porte tratamento jurídico diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial, em conformidade com o que dispõe esta Lei e a Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996 e alterações posteriores.

Parágrafo único - O tratamento jurídico simplificado e favorecido, estabelecido nesta Lei, visa facilitar a constituição e o funcionamento da microempresa e empresa de pequeno porte, de modo a assegurar o fortalecimento de sua participação no processo de desenvolvimento econômico e social.

CAPÍTULO II

Da Definição de Microempresa e de Empresa de Pequeno Porte

Art. 2º - Para os efeitos desta Lei, ressalvado o disposto no art. 3º, considera-se:

- I - microempresa, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais);
- II - empresa de pequeno porte, a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 244.000,00 (duzentos e quarenta e quatro mil reais) e igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (um milhão e duzentos mil reais).

§1º No primeiro ano de atividade, os limites da receita bruta de que tratam os incisos I e II serão proporcionais ao número de meses em que a pessoa jurídica ou firma mercantil individual tiver exercido atividade, desconsideradas as frações de mês.

§2º O enquadramento de firma mercantil individual ou da pessoa jurídica em microempresa ou empresa de pequeno porte, bem como o seu desenquadramento, não implicarão alteração, denúncia ou qualquer restrição em relação a contratos por elas anteriormente firmados.

§3º O Poder Executivo atualizará os valores constantes dos incisos I e II com base na variação acumulada pelo IGP-DI, ou por índice oficial que venha a substituí-lo.

Art. 3º - Não se inclui no regime desta Lei a pessoa jurídica em que haja participação:

- I - de pessoa física domiciliada no exterior ou de outra pessoa jurídica;
- II - de pessoa física que seja titular de firma mercantil individual ou sócia de outra empresa que receba tratamento jurídico diferenciado na forma da presente Lei, salvo se a participação não for superior a dez por cento do capital social.

Parágrafo único - O disposto no inciso II deste artigo não se aplica à participação de microempresas ou empresas de pequeno porte em centrais de compras, bolsas de subcontratação, consórcios de exportação e outras forma de associação assemelhadas, inclusive as de que trata o artigo 18 desta Lei.

CAPÍTULO III

Do Enquadramento

Art. 4º - A pessoa jurídica ou firma mercantil individual que, antes da promulgação desta Lei, preenchia os seus requisitos de enquadramento como microempresa ou empresa de pequeno porte, excetuadas as já enquadradas no regime jurídico anterior, comunicará esta situação, conforme o caso, à Junta Comercial ou ao Registro Civil das Pessoas Jurídicas, para fim de registro, mediante simples comunicação da qual constarão:

I - a situação de microempresa ou de empresa de pequeno porte;

II - o nome e demais dados de identificação da empresa;

III - a indicação do registro de firma mercantil individual ou do arquivamento dos atos constitutivos da sociedade;

IV - a declaração do titular ou de todos os sócios de que o valor da receita bruta anual da empresa não excedeu, no ano anterior, o limite fixado no inciso I ou II, do artigo 2º, conforme o caso, e de que a empresa não se enquadra em qualquer das hipóteses de exclusão relacionadas no artigo 3º desta Lei.

Art. 5º - Tratando-se de empresa em constituição, deverá o titular ou sócios, conforme o caso, declarar a situação de microempresa ou empresa de pequeno porte, que a receita bruta anual não excederá, no ano da constituição, o limite fixado no inciso I ou II do Art. 2º, conforme o caso, e que a empresa não se enquadra em qualquer das hipóteses de exclusão relacionadas no Art. 3º desta Lei.

Art. 6º - O arquivamento, nos órgãos de registro, dos atos constitutivos de firmas mercantis individuais e de sociedades que se enquadrarem como microempresa ou empresa de pequeno porte, bem como o arquivamento de suas alterações, fica dispensado das seguintes exigências:

I - certidão de inexistência de condenação criminal, exigida pelo inciso II, do art. 37, da Lei nº. 8.934, de 1994, que será substituída por declaração do titular ou administrador, firmada sob as penas da lei, de não estar impedido de exercer atividade mercantil ou a administração de sociedade mercantil, em virtude de condenação criminal;

II - prova de quitação, regularidade ou inexistência de débito referente a tributo ou contribuição de qualquer natureza, salvo no caso de extinção de firma mercantil individual ou de sociedade;

Parágrafo único - Não se aplica às microempresas e empresas de pequeno porte o disposto no art. 1º, § 2º, da Lei nº. 8.906/94.

Art. 7º - Feita a comunicação, e independentemente de alteração do ato constitutivo, a microempresa adotará, em seguida ao seu nome, a expressão "microempresa" ou, abreviadamente, "ME", e a empresa de pequeno porte, a expressão "empresa de pequeno porte" ou "EPP".

Parágrafo único - É privativo de microempresa e empresa de pequeno porte o uso das expressões de que trata este artigo.

CAPÍTULO IV

Do Desenquadramento e Reenquadramento

Art. 8º - O desenquadramento da microempresa e empresa de pequeno porte dar-se-á quando excedidos ou não alcançados os respectivos limites de receita bruta anual fixados no art. 2º.

§ 1º Desenhadrada a microempresa, passa automaticamente à condição de empresa de pequeno porte, e esta passa à condição de empresa excluída do regime desta Lei ou retoma à condição de microempresa.

§ 2º A perda da condição de microempresa ou de empresa de pequeno porte, em decorrência do excesso de receita bruta, somente ocorrerá se o fato se verificar durante dois anos consecutivos ou três anos alternados, em um período de 5 anos.

Art. 9º - A empresa de pequeno porte reenquadrada como empresa, a microempresa reenquadrada na condição de empresa de pequeno porte e a empresa de pequeno porte reenquadrada como microempresa comunicarão este fato ao órgão de registro, no prazo de trinta dias, a contar da data da ocorrência.

Parágrafo único - Os requerimentos e comunicações previstos neste Capítulo e no Capítulo anterior poderão ser feitos por via postal, com aviso de recebimento.

CAPÍTULO V

Do Regime Previdenciário e Trabalhista

Art. 10 - O Poder Executivo estabelecerá procedimentos simplificados, além dos previstos neste Capítulo, para o cumprimento da legislação previdenciária e trabalhista por parte das microempresas e empresas de pequeno porte bem como para eliminar exigências burocráticas e obrigações acessórias que sejam incompatíveis com o tratamento simplificado e favorecido previsto nesta Lei.

Art. 11 - A microempresa e empresa de pequeno porte são dispensadas do cumprimento das obrigações acessórias a que se referem os arts. 74, 135, §2º, 360, 429 e 628, §1º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT.

Parágrafo único - O disposto no "caput" deste artigo não dispensa a microempresa e empresa de pequeno porte dos seguintes procedimentos:

- I - anotações na Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS ;
- II - apresentação da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS e do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED;
- III - arquivamento dos documentos comprobatórios de cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias, enquanto não prescreverem essas obrigações;
- IV - apresentação da Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social - GFIP.

Art. 12 - Sem prejuízo de sua ação específica, as fiscalizações trabalhista e previdenciária prestarão prioritariamente, orientação à microempresa e à empresa de pequeno porte.

Parágrafo único - No que se refere à fiscalização trabalhista, será observado o critério da

dupla visita para lavratura de autos de infração, salvo quando for constatada infração por falta de registro de empregado, ou anotação da Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS, ou ainda na ocorrência de reincidência, fraude, resistência ou embaraço à fiscalização.

Art. 13 - Na homologação de rescisão de contrato de trabalho, o extrato de conta vinculada ao trabalhador relativa ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS poderá ser substituído pela Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço e Informações à Previdência Social - GFIP pré-impressa no mês anterior, desde que sua quitação venha a ocorrer em data anterior ao dia dez do mês subsequente à sua emissão.

CAPÍTULO VI

Do Apoio Creditício

Art. 14 - O Poder Executivo estabelecerá mecanismos fiscais e financeiros de estímulo às instituições financeiras privadas no sentido de que mantenham linhas de crédito específicas para as microempresas e empresas de pequeno porte.

Art. 15 - As instituições financeiras oficiais que operam com crédito para o setor privado manterão linhas de crédito específicas para as microempresas e empresas de pequeno porte, devendo o montante disponível e suas condições de acesso serem expressas, nos seus respectivos documentos de planejamento, e amplamente divulgados.

Parágrafo único - As instituições de que trata este artigo farão publicar, semestralmente, relatório detalhado dos recursos planejados e aqueles efetivamente utilizados na linha de crédito mencionada neste artigo, analisando as justificativas do desempenho alcançado.

Art. 16 - As instituições de que trata o artigo 15, nas suas operações com as microempresas de pequeno porte, atuarão, em articulação com as entidades de apoio e representação daquelas empresas, no sentido de propiciar mecanismos de treinamento, desenvolvimento gerencial e capacitação tecnológica articulados com as operações de financiamento.

Art. 17 - Para fins de apoio creditício à exportação, serão utilizados os parâmetros de enquadramento de empresas, segundo o porte, aprovados pelo Mercado Comum do Sul - MERCOSUL para as microempresas e empresas de pequeno porte.

Art. 18 - (VETADO)

CAPÍTULO VII

Do Desenvolvimento Empresarial

Art. 19 - O Poder Executivo estabelecerá mecanismos de incentivos fiscais e financeiros, de forma simplificada e descentralizada, às microempresas e às empresas de pequeno porte, levando em consideração a sua capacidade de geração e manutenção de ocupação e emprego, potencial de competitividade e de capacitação tecnológica, que lhes garantirão o crescimento e o desenvolvimento.

Art. 20 - Dos recursos federais aplicados em pesquisa, desenvolvimento e capacitação tecnológica na área empresarial, no mínimo 20% (vinte por cento), serão destinados, prioritariamente, para o segmento da microempresa e da empresa de pequeno porte.

Parágrafo único - As organizações federais atuantes em pesquisa, desenvolvimento, e capacitação tecnológica deverão destacar suas aplicações voltadas ao apoio às

microempresas e empresas de pequeno porte.

Art. 21 - As microempresas e empresas de pequeno porte terão tratamento diferenciado e favorecido no que diz respeito ao acesso a serviços de metrologia e certificação de conformidade prestados por entidades tecnológicas públicas.

Parágrafo único - As entidades de apoio e de representação das microempresas e empresas de pequeno porte criarão condições que facilitem o acesso aos serviços de que trata o artigo 20.

Art. 22 - O Poder Executivo diligenciará para que se garantam às entidades de apoio e de representação das microempresas e empresas de pequeno porte condições para capacitarem essas empresas para que atuem de forma competitiva no mercado interno e externo, inclusive mediante o associativismo de interesse econômico.

Art. 23 - As microempresas e empresas de pequeno porte terão tratamento diferenciado e favorecido quando atuarem no mercado internacional, seja importando ou exportando produtos e serviços, para o que o Poder Executivo estabelecerá mecanismos de facilitação, desburocratização e capacitação.

Parágrafo único - Os órgãos e entidades da Administração Federal Direta e Indireta, intervenientes nas atividades de controle das exportação e importação, deverão adotar procedimentos que facilitem o mecanismo nas operações que envolvam as microempresas e empresas de pequeno porte, otimizando prazos e reduzindo custos.

Art. 24 - A política de compras governamentais dará prioridade à microempresa e à empresa de pequeno porte, individualmente ou de forma associada, com processo especial e simplificado nos termos da regulamentação desta Lei.

CAPÍTULO VIII

Sociedade de Garantia Solidária

Art. 25 - Fica autorizada a constituição de Sociedade de Garantia Solidária, constituída sob a forma de sociedade anônima, para a concessão de garantia a seus sócios participantes, mediante a celebração de contratos.

Parágrafo único - A sociedade de garantia solidária será constituída de sócios participantes e sócios investidores:

- I - os sócios participantes serão, exclusivamente, microempresas e empresas de pequeno porte, com, no mínimo 10 (dez) participantes e participação máxima individual de 10% (dez por cento) do capital social;
- II - os sócios investidores serão pessoas físicas ou jurídicas, que efetuarão aporte de capital na sociedade, com o objetivo exclusivo de auferir rendimentos, não podendo sua participação, em conjunto, exceder a 49% (quarenta e nove por cento) do capital social.

Art. 26 - O estatuto social da sociedade de garantia solidária deve estabelecer:

- I - Finalidade social, condições e critérios para admissão de novos sócios participantes e para sua saída e exclusão;
- II - Privilégio sobre as ações detidas pelo sócio excluído por inadimplência;
- III - Proibição de que as ações dos sócios participantes sejam oferecidas como garantia de qualquer espécie; e

IV - Estrutura, compreendendo a Assembléia Geral, órgão máximo da sociedade, que elegerá o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração, que, por sua vez, indicará a Diretoria Executiva.

Art. 27 - A sociedade de garantia solidária fica sujeita ainda às seguintes condições:

I - proibição de concessão a um mesmo sócio participante de garantia superior a 10% (dez por cento) do capital social ou do total garantido pela sociedade, o que for maior;

II - proibição de concessão de crédito a seus sócios ou a terceiros; e

III - dos resultados líquidos, alocação de (5% cinco por cento), para reserva legal, até o limite de 20% (vinte por cento) do capital social; e de 50% (cinquenta por cento) da parte correspondente aos sócios participantes para o fundo de risco, que será constituído também por aporte dos sócios investidores e de outras receitas aprovadas pela Assembléia Geral da sociedade.

Art. 28 - O contrato de garantia solidária tem por finalidade regular a concessão da garantia pela sociedade ao sócio participante, mediante o recebimento da taxa de remuneração pelo serviço prestado, devendo fixar as cláusulas necessárias ao cumprimento das obrigações do sócio beneficiário perante a sociedade,

Parágrafo único - Para a concessão da garantia, a sociedade de garantia solidária poderá exigir a contragarantia por parte do sócio participante beneficiário.

Art. 29 - As microempresas e empresas de pequeno porte podem oferecer as suas contas e valores a receber como lastro para a emissão de valores mobiliários a serem colocados junto aos investidores no mercado de capitais.

Art. 30 - A sociedade de garantia solidária pode conceder garantia sobre o montante de recebíveis de seus sócios participantes, objeto de securitização, podendo também prestar o serviço de colocação de recebíveis junto a empresa de securitização especializada na emissão dos títulos a valores mobiliários transacionáveis no mercado de capitais.

Parágrafo único - O agente fiduciário, de que trata o caput, não tem direito de regresso contra as empresas titulares dos valores e contas a receber, objeto de securitização.

Art. 31 - A função de registro, acompanhamento e fiscalização das sociedades de garantia solidária, sem prejuízo das autoridades governamentais competentes, poderá ser exercida pelas entidades vinculadas às micro empresas e empresas de pequeno porte, em especial o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, mediante convênio a ser firmado com o Executivo.

CAPÍTULO IX

Das Penalidades

Art. 32 - A pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, sem observância dos requisitos desta Lei, pleitear seu enquadramento ou se mantiver enquadrada como microempresa ou empresa de pequeno porte, estará sujeita às seguintes consequências e penalidades:

I - cancelamento de ofício de seu registro como microempresa ou como empresa de pequeno porte;

II - aplicação automática, em favor da instituição financeira, de multa de vinte por cento sobre o valor monetariamente corrigido dos empréstimos obtidos com base nesta Lei, independentemente do cancelamento do incentivo de que tenha sido beneficiada.

Art. 33 - A falsidade de declaração prestada objetivando os benefícios desta Lei caracteriza o crime de que trata o art. 299 do Código Penal, sem prejuízo de enquadramento em outras figuras penais.

CAPÍTULO X

Disposições Finais

Art. 34 - Os órgãos fiscalizadores de registro de produtos procederão a análise para inscrição e licenciamento a que estiverem sujeitas as microempresas e empresas de pequeno porte, no prazo máximo de trinta dias, a contar da data de entrega da documentação ao órgão.

Art. 35 - As firmas mercantis individuais e as sociedades mercantis e civis enquadráveis como microempresa ou empresa de pequeno porte que, durante cinco anos, não tenham exercido atividade econômica de qualquer espécie, poderão requerer e obter a baixa no registro competente, independentemente de prova de quitação de tributos e contribuições para com a Fazenda Nacional, bem como para com o Instituto Nacional de Seguro Social - INSS e para com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS.

Art. 36 - A inscrição e alterações da microempresa e da empresa de pequeno porte em órgãos da Administração Federal ocorrerá independentemente da situação fiscal do titular, sócios, administradores ou de empresas de que esses participem.

Art. 37 - As microempresas e empresas de pequeno porte ficam isentas de pagamento de preços, taxas e emolumentos remuneratórios de registro das declarações referidas nos arts. 4º, 5º e 9º desta Lei.

Art. 38 - Aplica-se às microempresas o disposto no Art. 8º, § 1º, da Lei nº 9.099, de 26 de setembro de 1995, passando essas empresas, assim como as pessoas físicas capazes, a serem admitidas a proporem ação perante o Juizado Especial, excluídos os cessionários de direito de pessoas jurídicas.

Art. 39 - O protesto de título, quando o devedor for microempresário ou empresa de pequeno porte, fica sujeito às seguintes normas:

I - os emolumentos devidos ao tabelião de protesto não excederão um por cento do valor do título, observando o limite máximo de R\$ 20,00 (vinte reais), incluídos neste limite as despesas de apresentação, protesto, intimação, certidão e quaisquer outras relativas à execução dos serviços;

II - para o pagamento do título em cartório, não poderá ser exigido cheque de emissão de estabelecimento bancário, mas, feito o pagamento por meio de cheque, de emissão de estabelecimento bancário ou não, a quitação dada pelo tabelionato de protesto ficará condicionada à efetiva liquidação do cheque;

III - o cancelamento do registro de protesto, fundado no pagamento do título, será feito independentemente de declaração de anuência do credor, salvo no caso de impossibilidade de apresentação do original protestado;

IV - para os fins do disposto no caput e nos incisos I, II e III, caberá ao devedor provar sua qualidade de microempresa ou empresa de pequeno porte perante o tabelionato de protestos de títulos, mediante documento expedido pela Junta Comercial ou pelo Registro Civil das Pessoas Jurídicas, conforme o caso.

Art. 40 - Os arts. 29 e 31 da Lei no 9.492, de 10 de setembro de 1997, passam a vigorar com a seguinte redação:

" Art. 29 - Os cartórios fornecerão às entidades representativas da indústria e do comércio ou àquelas vinculadas à proteção do crédito, quando solicitada, certidão diária, em forma de relação, dos protestos tirados e dos cancelamentos efetuados, com a nota de se cuidar de informação reservada da qual não se poderá dar publicidade pela imprensa, nem mesmo parcialmente. " (NR)

"§ 1o O fornecimento da certidão será suspenso caso se desatenda ao disposto no caput ou se forneçam informações de protestos cancelados. " (NR)

"§ 2o Dos cadastros ou bancos de dados, das entidade referidas no caput, somente serão prestadas informações restritivas de crédito oriundas de títulos ou documentos de dívidas regularmente protestados, cujos registros não foram cancelados." (NR)

"§ 3o Revogado"

"Art. 31. Poderão ser fornecidas certidões de protestos, não cancelados, a quaisquer interessados, desde que requeridas por escrito". (NR)

Art. 41 - Ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior compete acompanhar e avaliar a implantação efetiva das normas desta Lei, visando seu cumprimento e aperfeiçoamento.

Parágrafo único - Para o cumprimento deste artigo, o Poder Executivo fica autorizado a criar o Fórum Permanente da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, com participação dos órgãos federais competentes e das entidades vinculadas ao setor.

Art. 42 - O Poder Executivo regulamentará esta Lei no prazo de noventa dias, a contar da data de sua publicação.

Art. 43 - Revogam-se as disposições em contrário e, em especial, as Leis nº 7.256, de 27 de novembro de 1984, e nº 8.864, de 28 de março de 1994.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)