

## OS PRINCIPAIS ERROS DE EMPRESÁRIOS E SUAS SOLUÇÕES

Wilson Giglio  
Consultor em Gestão Empresarial  
Em 01/08/2011

Nestes 41 anos de experiência trabalhando, com os mais diversos tipos de empresas (nacionais e multinacionais), de empresários, tamanhos e formas de tributação diferentes, tivemos a oportunidade de constatar diversos tipos de irregularidades que, com certeza, podem afetar uma empresa e seus colaboradores de forma desastrosa.

Quando um empresário fala: vou abrir o meu próprio negócio, ser o patrão, ganhar quanto quiser, trabalhar menos, viver a vida com meu negócio, etc... não imagina, realmente, a luta e as conseqüências deste ato que, à princípio, parece ser tão simples.

Afinal de contas qual é o brasileiro ou brasileira que não sonha em ter o seu próprio negócio? Não ter horário, não ter chefe ou gerente que fique no seu pé, ficar rico, etc...

Bom, este sonho, tão almejado pode ser coroado de sucesso e, até mesmo, ser superar as expectativas, basta que, para isto, o empresário tenha um comprometimento muito grande com ele mesmo, com a família, com a empresa, seus colaboradores, com seus clientes e, principalmente, se capacite para isso.

Infelizmente, conforme dados estatísticos, 60% das empresas abertas morrem nos primeiros 5 (cinco) anos e mais 35% morrem até o 10 (décimo) ano, restando apenas 5% de empresas, com relativo sucesso, após 10 anos de trabalho. Muitos são os fatores que levam estas empresas a fecharem suas portas e acabarem com o sonho de milhares de pessoas.

Pretendemos, na medida do possível, demonstrar, nesta matéria, os principais "erros" do empresário e da empresa. Caso você ou sua empresa se identifique com qualquer um deles saiba que pode "arrumar" e "consertar" este erro, cremos que ainda dá tempo, procure soluções práticas e de fácil implantação para a correção da maioria destes "erros" empresariais que, normalmente, o próprio empresário é que é o responsável pelo que está acontecendo por falta de: conhecimento, estrutura, capital de giro, assessoria, comprometimento, capacitação, afobação, etc... vamos ver ?

Para facilitar a sua leitura iremos mencionar e ilustrar cada "erro" por tópicos.

### 1) Você é, REALMENTE, um empreendedor?

Perguntinha interessante não é mesmo? O que é **SER** um empreendedor?

Será que garra, força de vontade, determinação e ALGUMA experiência são as características mais importantes do empreendedor? Bem, com certeza tudo isto ajuda, mas você..... Precisa ter outros atributos e características para poder ser chamado de "EMPREENDEDOR", vamos ver algumas?

## 1.1 ) EXPERIÊNCIA PESSOAL

A primeira característica, se é que podemos chamar assim, é a EXPERIÊNCIA. Qual a sua experiência no negócio que você quer abrir ou já tem? Ela é suficiente? Será que você não teria que estudar mais alguma coisa para, realmente, ter a experiência necessária para ter o seu próprio negócio. Será que você já sabe tudo o que precisa para poder ser dono do seu próprio "NARIZ", como dizem por ai?

Você terá que ter experiência em: administrar pessoas e empresas, compradores e fornecedores, bancos e financeiras, planejamento e organização, etc... Você já tem tudo isto?

## 1.2) EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Além de tudo o que já mencionamos acima você tem experiência no RAMO DE ATIVIDADE que quer trabalhar ? Domina 100% tudo o que precisa ou vai aprender com os erros? Você sabe calcular todos os custos envolvidos no seu produto ou mercadoria ou serviço? Você sabe "fazer" o preço de venda? Você conhece todos os impostos, contribuições, taxas, emolumentos e encargos da sua empresa? Você sabe quais são todas as obrigações legais (federais, estaduais e municipais) da sua empresa para poder "COBRAR" tudo isto do seu contador ? Você sabe quais são as suas RESPONSABILIDADES como empresário para atender TODA a legislação do país (mesmo que o serviço seja terceirizado a responsabilidade é do EMPRESÁRIO) ?

## 1.3) EXPERIÊNCIA FINANCEIRA

É lógico que principalmente neste tema o EMPREENDEDOR tem que ser craque. Afinal os CONTROLES FINANCEIROS de uma empresa é que irão gerir e garantir, de certa forma, que o empreendimento de certo. Um bom controle, rápido e eficaz, irá proporcionar ao empresário mais tranquilidade. Como um bom EMPREENDEDOR que você é deverá conhecer MUITO BEM: Contas a Pagar, Contas a Receber, Fluxo de Caixa, Controle de Estoque, Custos, negociação com bancos, ser bom em cálculos financeiros, fazer uma contabilidade básica de sua empresa (mesmo que você tenha um contador terceirizado para outros serviços), saber o que são despesas fixas e variáveis, calcular impostos e contribuições, etc...

## 1.4) EXPERIÊNCIA COMERCIAL

De nada adianta toda a experiência em outros setores se você não tiver o TINO comercial, para compras e vendas. Este tipo de coisa pode já nascer de dentro de você, mas se não este o seu caso, poderá estudar e se aprimorar neste setor, bem como nos demais. Mas será muito importante você conhecer tudo a respeito de: saber comprar/vender, saber calcular os custos, saber calcular o preço de venda, saber de quem comprar, quando comprar, ou para quem vender, qual o público alvo do seu negócio, você conhecer bem o ramo é fundamental para que isto aconteça.

## 1.5) TOMADA DE DECISÕES

Como você é? Estuda, analisa e depois toma as decisões ou, simplesmente, faz o que lhe vem na "telha" de imediato? Como você age frente a decisões que tem que ser tomadas de imediato? Pensa 10 vezes sobre o assunto rapidamente ou determina de improviso, tempestivamente? Você está preparado para isto?

## 1.6) RISCOS

Como você sabe durante a existência da empresa você irá enfrentar diversos riscos: de colaboradores, de compras, de vendas, de situações embaraçosas, de fiscais, de parceiros, etc... Nem todas as pessoas têm a mesma forma de agir e de pensar. Como empreendedor você sabe que terá que correr todos estes riscos e enfrentar os desafios de maneira tranqüila e com segurança. Sobreviver a estas instabilidades será um grande desafio que você já terá que ter disposição para isto. Muitas vezes as coisas não saem como queremos ou desejamos, isto acontece sempre, o que você deve fazer é ter persistência e confiança em tudo o que for fazer. É sempre uma boa oportunidade aprender com os eventuais erros.

## 1.7) INICIATIVA

Todo empreendedor deve ter iniciativa, fazer pesquisas, analisar e concretizar tudo o que for possível. Tudo estará intimamente ligado a realização do seu negócio e, conseqüentemente, a sua independência como empresário. Determine todos os passos que terá que dar, de preferência no PLANO DE NEGÓCIOS, para que a sua atuação como empreendedor empresário seja laureada de sucesso. A ambição é sempre necessária no empreendedor, é um caminho longo e difícil, mas se você tiver iniciativa, for dinâmico e ágil o caminho será fácil.

## 1.8) CURIOSIDADE E VISÃO

Um outro pequeno grande detalhe e característica do empreendedor de sucesso. A curiosidade e Visão. Seja qual for o seu ramo de atividade você deve acompanhar o mercado e "visitar" seus concorrentes, saber quais são as novidades, novos produtos, novas técnicas, novas tecnologias. Você deve estar atento a todas oportunidades de novos negócios que poderá incorporar ao seu, a qualquer tempo.

Não se canse de procurar, tenha em mente que, a qualquer tempo, pode surgir uma idéia nova e você poderá tirar um bom proveito disto.

## 1.9) ORGANIZAÇÃO

Você é organizado? Sabe organizar as coisas? Sabe organizar uma empresa? Estas e outras perguntas relacionadas à organização você terá que se fazer. Aonde guardar tal documento? Como vamos organizar o estoque?

Qual será o fluxograma de cada serviço que faremos internamente e externamente ? Como vamos organizar os colaboradores? Quais serão os horários da empresa e dos sócios?

A organização abrange, na realidade, toda a empresa e todas as pessoas, veja se está preparado para organizar tudo de maneira que fique funcional e eficaz para todos, inclusive você mesmo.

#### 1.10) LIDERANÇA

Vamos direto ao ponto: você é um LÍDER? Tem todas as características de um LÍDER? Sabe “comandar” todas as pessoas que estão envolvidas com você? Ser LÍDER é ser capaz de organizar, planejar, redirecionar esforços, manter a Motivação dos seus colaboradores, coordenar, etc... você tem tudo isto? Você sabe que é você que terá que implantar a filosofia de trabalho? Fazer com que todos tenham um bom relacionamento interpessoal? Você saberá dar liberdade e autonomia a todos para que a sua empresa possa viver bem? Sabe que terá que escutar a idéia e algumas sugestões de todos que trabalham COM você para que alcance o sucesso?

#### 1.11) CAPACITAÇÃO

Muitas vezes nos deparamos com escolhas na vida que não sabemos para onde ir, neste caso, qualquer caminho serve. Mas hoje em dia você tem muitas possibilidades de aprender, de se capacitar para exercitar o empreendedor que já existe em você. Se você tem internet procure fazer alguns cursos de empreendedorismo, procure saber mais sobre o assunto. Faça alguns cursos de especialização na área que você escolhe, mesmo que já conheça bastante, se atualize. Você pode procurar, também, o SEBRAE de sua cidade ou na internet, para te ajudar. Eu mesmo já fiz 5 (cinco) cursos do SEBRAE pela internet, todos gratuitos, e posso dizer, com certeza absoluta, que são excelentes. Todos têm uma linguagem muito simples e são bem práticos para o aprendizado, além disto os instrutores ou coordenadores de cada curso são excelentes profissionais, te ajudam em tudo o que precisar, vale a pena. Por outro lado você pode, também, visitar o site [www.sosempresarial.com.br](http://www.sosempresarial.com.br) onde terá varios cursos, em cd, a sua disposição para aprender cada vez mais, com a vantagem de poder estudar e se aprimorar na hora e no lugar que quiser. Existem diversos outros sites para o empreendedor, basto procurar que, com certeza, você vai encontrar muitos. Visite cada um deles, tire dúvidas, faça o downloads de modelos, livros e muito material interessante para o seu aprimoramento. Você poderá, também, se associar a alguma entidade que o represente como uma Associação Comercial ou Clube de Lojistas, as mesmas sempre tem alguma coisa a te oferecer de bom. Você só tem a ganhar com isto.

#### 1.12) O SONHO: OPORTUNISMO ou ACHISMO

Por que você resolveu montar um negócio? É simplesmente um sonho ou você vislumbrou uma oportunidade no mercado? Você ACHA ou TEM certeza de que o SEU negócio vai dar certo por que viu um outro que não está trabalhando bem? Ou se para aquele “cara” deu certo, pra mim também vai dar? Ou se está todo mundo trabalhando com isto (Pizzaria, Lava Rápido, Vídeo Locadora, etc...) é porque este negócio dá dinheiro? Ou ao contrário de tudo isto: você fez uma pesquisa de mercado, identificou uma oportunidade excelente, fez um estudo completo da concorrência, identificou todos os possíveis clientes, seu produto é muito bom, tem um diferencial que irá revolucionar o mercado e tem certeza de sucesso. Estes são fatores primordiais para que o seu negócio,

seu sonho, seja concretizado, já pensou nisto? Se não pensou agora é a hora, não perca tempo, faça o que tenha que fazer com o pé no chão, com certeza de que, com muito trabalho e esforço próprio, o seu sonho pode virar realidade.

### 1.13) TRABALHAR PARA VIVER OU VIVER PARA TRABALHAR

São duas coisas bem distintas. Em uma você terá um ramo de negócio que te fará escravo do tempo. Existem alguns ramos de atividade (Bar, Lanchonete, Pizzaria, Restaurante, Mercado (mercadinho, quitanda), Açougue, etc...) que farão com que você não tenha horário (isto inclui, sábados, domingos e feriados), pense: é isto mesmo que você quer? Você sabe que terá que deixar a família de lado? Não acompanhar o crescimento dos seus filhos? Não ter tempo para viajar, nem mesmo com a sua família? Férias, então, nem pensar... Na hora de escolher o que vai fazer já tem que pensar em tudo isto... o quanto ou o que da sua pacata vida como empregado você vai ter que esquecer? vai ter que deixar de lado? Pense bem em tudo isto e, se possível, escolha um ramo de negócio onde você não vai ter que sacrificar muito o seu tempo, tente administrá-lo de forma que sobre tempo para você e sua família, afinal de contas, a melhoria de vida se dá se estiverem todos juntos, usufruindo do sucesso que vocês alcançarem. Saiba escolher o ramo. Tenha em mente que você terá que ter tempo para gastar o dinheiro que você vai ganhar, senão não vai adiantar nada pois você não poderá aproveitar isto com a sua família.

## 2) INICIAÇÃO, PLANEJAMENTO E IMPLANTAÇÃO

### 2.1) PLANO DE NEGÓCIOS

A maioria dos empresários não sabe, não conhece e nem imagina que existe um documento chamado PLANO DE NEGÓCIOS para ser feito, geralmente ANTES da abertura da sua empresa. É com base neste documento que o empreendedor, normalmente de sucesso, inicia o seu negócio. Um PLANO DE NEGÓCIOS, bem elaborado, pode dar ao empreendedor todas as respostas para as suas perguntas e "VER", realmente, se a sua futura empresa vai dar retorno (e o prazo deste retorno), se vai dar LUCRO (quanto e em quanto tempo), quanto vai ser necessário para investir (não esquecendo o Capital de Giro) e o que vai ser necessário para atingir as suas metas. No PLANO DE NEGÓCIOS devem ser estudados e mencionados seus principais concorrentes, clientes e fornecedores; qual vai ser a capacidade instalada ou estoque necessário para as vendas; o custo dos produtos ou mercadorias ou serviços vendidos; os colaboradores que deverão ser contratados; todas as despesas fixas e variáveis. Com base nestes números o empreendedor terá, então, o ponto de equilíbrio de sua empresa, podendo desta forma, VER se é viável ou não o seu negócio. Se você quiser alguns modelos de planos de negócios e saber mais a respeito visite: [www.portaldosempreendedores.com.br](http://www.portaldosempreendedores.com.br) e, na parte de downloads, encontre tudo o que precisa para a sua empresa, são mais de 2.000 documentos à sua disposição, gratuitamente.

### 2.2) PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING

A maioria dos negócios, a serem iniciados ou em andamento, "esquecem" de fazer um PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO de Marketing. O empreendedor pensa, na maioria das vezes, que basta fazer uma propaganda aqui e acolá

para o negócio dar certo. Mas sabemos que não é assim. O Planejamento Estratégico de Marketing envolve, além de todas as ações que deverão ser seguidas, a formação da IDENTIDADE VISUAL da empresa, tais como: logotipo, site, impressos padronizados, layouts de impressão de folhetos, banners, cartazes, promoções, etc..

Este PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO deve ser parte integrante do PLANO DE NEGÓCIOS, pois sem ele, a possibilidade de sucesso é muito menor.

### 2.3) DEFINIÇÕES E OBJETIVOS

Tais como: missão da empresa, objetivo da empresa, ramo de Atividade, metas a serem atingidas nos primeiros anos de existência, etc... comporão, também, o PLANO DE NEGÓCIOS para que ele tenha os subsídios necessários para estudo e análise. As formações de parâmetros, como metas estipuladas e resultados obtidos, poderão ser de grande utilidade para estudarmos a real situação da empresa e REVERTER ou REVISAR alguns aspectos do Plano de Negócios para que o mesmo possa ser "MELHORADO" com o decorrer do tempo.

### 2.4) VANTAGEM DO PLANO DE NEGÓCIOS

Uma grande vantagem do PLANO DE NEGÓCIOS é que o mesmo pode ser alterado no momento que o empreendedor assim o desejar. Mas a maior vantagem, sem dúvida nenhuma, é propiciar ao empreendedor a VISÃO do futuro, "VER" se realmente o seu negócio vai dar certo ou não. É claro que, por si só, o PLANO DE NEGÓCIOS não garante o sucesso do empreendedor, mas com certeza, servirá de base para que não haja muitos erros ou fantasias. Na hora que você for fazer o seu procure fazê-lo com três aspectos: o primeiro bem próximo da realidade, o segundo com um aspecto mais negativo e o terceiro com um aspecto mais positivo; nos três você já deverá PREVER o que fazer se encontrar alguma "PEDRA" pelo caminho.

### 2.5) DEMAIS DEFINIÇÕES INICIAIS

Como será a sua empresa em termos de diferencial para o cliente? Qual o horário de funcionamento da empresa? Como você tratará seus colaboradores e como os mesmos tratarão os seus clientes? Qual será o fluxograma de trabalho de cada um? Como será o organograma da sua empresa? Qual o esquema que você adotará para o setor de compras, estoque, contabilidade, fiscal, recursos humanos, financeiro e comercial? Qual o software que você utilizará para controlar tudo isto? Ele estará em rede? Quais serão as atribuições de seus colaboradores no uso dos mesmos? Qual será a sua identidade visual? Você venderá, também, através da internet? Qual é a sua meta para os primeiros 5 (CINCO) anos ? E depois disto? Você já fez o levantamento de números necessários para saber se a sua empresa sobreviverá durante este tempo e como? Quantas horas de trabalho, diária, você irá dedicar a sua empresa e ao seu sonho? Todas estas perguntas (e muitas outras) deverão, de preferência, serem respondidas antes da abertura do seu negócio. Coloque tudo no papel, você verá que com o tempo muitas serão mudadas, excluídas, incluídas, alteradas e, dentro de uma escala de maior relevâncias, muitas irão mudar de lugar.

O importante mesmo é que você possa "SABER" tudo isto antes e poder tomar qualquer providência quando surgir algum problema, pois vão surgir muitos.

## 2.6) DETERMINAÇÃO, CORAGEM E FÉ!

Está tudo ligado entre si. De qualquer forma você deverá estar preparado, psicologicamente e financeiramente para enfrentar todo e qualquer problema que vai surgir pelo caminho. Você terá que ter paciência, perseverança e coragem, pois, muitas vezes, você terá que tomar uma decisão que, às vezes, pode ir até contra os seus princípios ou os seus sentimentos, o que é normal, na maioria das vezes. Nem sempre gostamos de dispensar um colaborador ou dar uma "bronca" no mesmo, temos que aprender a fazer isto corretamente. Muitas vezes teremos que comprar algum produto porque o nosso concorrente está quebrando e precisamos nos aproveitar da situação, infelizmente o azar dele é a sorte nossa. Mas o que importa mesmo é que você é um VENCEDOR e fará o que for necessário, dentro da lei, para vencer e se tornar um excelente empresário, com sucesso e sonho realizado. Por isto não desanime, tenha coragem para enfrentar o mercado e seus percalços e, por último, tenha fé, em Deus, em você mesmo, na sua equipe, na sua família e no seu sonho. Lembre-se: SOU BRASILEIRO E NÃO DESISTO NUNCA!!!

**Conselho:** mesmo que você já tenha uma empresa aberta e esteja em atividade faça um PLANO DE NEGÓCIOS para a sua empresa, você poderá ver que algumas coisas que estão faltando podem ser corrigidas e outras podem ser melhoradas. Um DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL também será excelente para avaliar corretamente a situação atual e o que fazer para melhorar. Se precisar de ajuda pode contar conosco também em <http://mentordenegocios.com.br>, nossa rede social onde disponibilizamos vários mentores (amigos e parceiros) para colaborar com vc e te orientar de todas as maneiras possíveis.

## 3) ESCOLHAS E OPÇÕES INICIAIS: O QUE SABER?

### 3.1 ) SÓCIOS, VAMOS PENSAR NO ASSUNTO ?

Vamos direto ao ponto? Um sócio para o SEU negócio é viável? Ele vai partilhar do mesmo SONHO seu? Ele (o sócio) vai LUTAR para que o negócio de certo ?

Na maioria das vezes só tive o prazer de contemplar sociedades que deram certo quando é o marido e a esposa, algumas vezes esta agia de forma ativa e, muitas outras, de forma passiva, apenas dando "força" para o esposo. Nestes mais de 35 anos trabalhando com diversos empresários não conheci, infelizmente, nenhuma sociedade que fosse 100%, honesta e justa, para ambos os sócios. Tem sempre um que leva mais vantagem que o outro, seja na parte financeira, seja na parte de tecnologia, seja na parte comercial e, até mesmo, na parte de relacionamentos.

A sociedade é como um "casamento", sempre tem um que tem que dar o braço a torcer para o outro, não tem jeito, é muito difícil. Gostaria que houvesse mais sociedades onde ambos: trabalham iguais, ganhem da mesma forma, tem os mesmos benefícios e privilégios, tem a mesma responsabilidade, tem o mesmo comprometimento, tem o mesmo desejo de vencer, tem a mesma boa vontade de fazer dar certo, tem a mesma capacidade de trabalho (embora em setores diferentes), etc... Em uma sociedade a divisão de responsabilidades deve ser o marco inicial e principal.

Se um vai fazer a parte Administrativa e Financeira o outro vai fazer a parte Comercial ou à parte de produção. Todos os sócios não podem se esquecer, nunca, que fazem parte de uma equipe e, para que isto de certo, todos devem "remar o barco" da mesma maneira, com a mesma força, a mesma determinação e a mesma fé e vontade, como um casamento, caso contrário à empresa está fadada a morrer ou um tirar mais proveito do que o outro. Lembre-se que cada pessoa tem uma forma de agir, uma característica, uma personalidade e um sonho diferente. Na maioria das vezes o que é importante para um não é para o outro e vice-versa. Para se ter um sócio adequado ele deve compartilhar dos mesmos desejos e anseios, ter a mesma estrutura e experiência que a responsabilidade exigirá, o mesmo valor para entrada de capital inicial e a mesma vontade de vencer, enfrentando todos os obstáculos que virão, com determinação e comprometimento. Por isto é tão difícil uma sociedade dar certo, com justiça para ambos os lados. Se com apenas um sócio isto é difícil imagine 3 ou 4 ou mais. Tudo tem que ser muito bem planejado, colocado no papel e, todos, agirem com o seu melhor, conversando muito e colocando, sempre, tudo o que se relacionar com o mesmo sonho, em pauta para reuniões semanais, pelo menos, com uma devida prestação de contas de cada um, do departamento ou setor sob a sua responsabilidade. Não digo para não ter sócio, apenas para escolher um a dedo, pois infelizmente, já vi muitos parentes brigarem, muitos irmãos se estranharem, muitas amizades de longos anos perdidas para sempre e muitos casamentos se acabarem. Todo cuidado é pouco.

### 3.2) ABERTURA DA EMPRESA E A RESPONSABILIDADE DO CONTADOR

Quando se abre uma empresa você tem que procurar um CONTADOR ou TÉCNICO EM CONTABILIDADE habilitado para legalizar a sua empresa. Procure um profissional indicado por algum amigo seu ou o mais próximo de sua empresa. Depois que você fizer esta pesquisa (pelo menos 3) procure o CRC (Conselho Regional de Contabilidade) para saber que o profissional ou empresa escolhida, para cuidar de seus negócios, é idônea, não tem nenhum processo e está em dia com o seu registro no órgão de classe. Peça, também, uma relação de, pelo menos, 5 (cinco) referências de clientes, para você poder consultar. Uma vez escolhido o profissional você já terá em mãos todos os serviços que o mesmo deverá fazer para a sua empresa (tudo isto deverá estar mencionado no orçamento que você solicitou ao mesmo, juntamente com o modelo de Contrato de Prestação de Serviços) dependendo da forma de tributação que você escolher sob a orientação do mesmo. Lembre-se que a responsabilidade do CONTADOR é limitada pelas informações que a SUA EMPRESA vai transmitir ao mesmo, estas informações terão que ser idôneas para que o mesmo possa fazer o trabalho de acordo com TODA a legislação em vigor. Isto não quer dizer que você não terá responsabilidade LEGAL nenhuma, pelo contrário, toda a responsabilidade pelas informações e perante o FISCO (Federal, Estadual e Municipal) continuam sendo de sua exclusiva responsabilidade. Por isto se você for MULTADO ou receber um AUTO DE INFRAÇÃO a CULPA é sua, seja por negligência / omissão ou esquecimento do CONTADOR ou por falta de documentos idôneos ou cumprimento de obrigações legais. Embora o Contador / Técnico em Contabilidade tenha a responsabilidade de fazer todos os trabalhos que a legislação exige você tem a obrigação de CONFERIR para saber se está sendo feito tudo de acordo, pois, no caso de omissão ou não entrega de qualquer obrigação legal, a responsabilidade será, no final das contas, da sua empresa. Muito embora, em alguns casos, o responsável irá assumir este débito, se isto estiver estipulado



no Contrato de Prestação de Serviços, cujo modelo você poderá pesquisar no site do CRC ou da FENACOM. De qualquer maneira, você terá que ter os CONHECIMENTOS básicos para elaborar o trabalho de verificação e análise de TUDO o que o responsável por estes setores (CONTÁBIL, FISCAL E TRABALHISTA) está fazendo da sua empresa, desta forma você se garante perante o FISCO e a legislação vigente. Só comece a trabalhar com o mesmo depois de assinado, devidamente, o Contrato de Prestação de Serviços, onde a responsabilidade de cada parte deverá estar detalhadamente impressa e acertada.

### 3.3) FORMA DE TRIBUTAÇÃO

A forma de tributação que o Contador ou Técnico em Contabilidade vai te orientar será de fundamental importância para a sua empresa. Cada forma de tributação tem vantagens e desvantagens. Algumas são limitadas por faturamento, outras por documentos idôneos, outras em razão do lucro ser muito alto. Você precisa, neste ponto, analisar o plano de negócios que fez, para dar uma idéia ao Contador de quanto é a previsão de faturamento, qual será o seu custo, quantos colaboradores a empresa terá, quais serão as suas despesas fixas, etc... Embora tudo isto já deva fazer parte do PLANO DE NEGÓCIOS o mesmo poderá sofrer alteração já que, neste momento, você terá uma assessoria adequada para os seus impostos, contribuições e encargos. Isto pode alterar de forma significativa tudo o que você planejou anteriormente, neste ponto. Basicamente a forma de tributação da sua empresa estará atrelada ao valor mensal de faturamento, aquele mínimo para você poder pagar seus compromissos com fornecedores, colaboradores, impostos e com você mesmo, afinal você precisará de uma retirada (conte com os sócios, se tiver, também). O profissional responsável deverá, no mínimo, fazer uma planilha de exemplos para que você possa, com muito carinho, escolher a forma de tributação que será melhor para a sua empresa. Deste ato vai depender muita coisa, inclusive do valor de honorários que você deverá pagar ao profissional responsável por isto.

Peça para o mesmo lhe apresentar, resumidamente, a legislação correspondente (Federal, Estadual e Municipal), bem como as obrigações da empresa em cada forma de tributação (variam de uma para outra e você poderá acompanhar, mensalmente, o trabalho do mesmo) e, também, as vantagens e desvantagens de cada uma delas. De posse de todo este material estude com calma, com tranquilidade, peça opiniões de amigos empresários, para depois decidir com cautela e certeza do que está escolhendo para a sua empresa.

### 3.4) DIFERENCIAL DA SUA EMPRESA OU PRODUTO

Você, como empreendedor, já sabe que para entrar no mercado, seja qual for o ramo que escolher terá que ter um DIFERENCIAL. Apenas a venda de produtos com qualidade, bom atendimento, cafezinho para o cliente, estacionamento garantido, preços baixos, bandeirinhas e outras coisas do tipo não irão fazer com que a sua empresa possa vender ou ser líder no mercado, você já sabe disto. Então a questão é: qual o diferencial do seu produto ou da sua empresa? Será tudo isto que está mencionado acima mais alguma coisa? O que? Defina isto antes de abrir o seu negócio, tenha certeza de que este diferencial é que vai fazer a real diferença de você concretizar o seu sonho. Pesquise em concorrentes, veja todos, analise cada um, pergunte a amigos,

aos parentes, nesta hora vale tudo.

### 3.5) PONTO COMERCIAL OU LOCAL DA EMPRESA

Pronto, você já está chegando na fase final da preparação inicial de montar seu negócio. Já fez uma infinidade de escolhas, mas ainda resta esta: aonde será a sua empresa? Na verdade você já pode ter escolhido isto, desde o início, pois de tudo o que já mencionamos não existe uma ordem cronologicamente perfeita para esses tópicos já mencionados. Este é apenas mais um ponto primordial de escolha, afinal é neste endereço que você vai iniciar o seu sonho, o seu negócio e você esperam, no mínimo, o seu sucesso. Este local é bem cuidado, está com tudo em ordem, o imóvel é bom, vai atender a todas as suas necessidades? E se crescer um pouco vai poder atender a expansão necessária? Aqui vai caber tudo o que você precisa? Tem lugar para você montar um escritório ou sala para você? Para seus arquivos? Para o estoque? Para a fabricação (se for o caso)? Vai poder atender bem seus clientes? Tem sanitários suficientes? Tem estacionamento? As linhas de telefones poderão ser instaladas? A energia elétrica vai ser suficiente? O endereço tem facilidades de acesso para os clientes? Na rua tem SPEED ou Tv a cabo? O fluxo de pessoas é o ideal para a sua empresa? Lembre-se que esta decisão deve ser estratégica, em razão do seu cliente, que é o seu foco principal. Uma outra coisa muito importante, antes de você fechar o contrato ou comprar o imóvel ou abrir a empresa é saber se no local que você pretende realizar o seu sonho não existe nenhum impedimento, como a LEI DE ZONEAMENTO da Prefeitura, por exemplo, ou dependendo do ramo, não ter autorização da CETESB ou da SECRETARIA DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA do município ou, então, o prédio ou o imóvel não ter a sua planta aprovada pela Prefeitura ou pelo INSS, tem que ter o HABITE-SE. Saiba de tudo isto antes de DETERMINAR o endereço da sua empresa.

### 3.6) CAPITAL DE GIRO: POUCO OU MUITO

Quando falamos em Capital de Giro estamos falando de quanto vamos precisar, no início, para girarmos o negócio e pagar todas as dívidas, pelo menos, nos primeiros 6 (seis) meses de negócio. Nisto já deverá estar incluso: máquinas e equipamentos, instalações, móveis e utensílios, material de escritório, identidade visual, home page (site), despesas de abertura, despesas iniciais pré-operacionais (como levantamentos de dados para o Plano de negócios e Planejamento estratégico), honorários diversos, estoque (primeiras compras de mercadorias ou matéria prima), salários, encargos, etc... Já fez estas contas? Já sabe de quanto vai precisar para isto (por segurança acrescente mais 40%, pelo menos)? Já tem este valor? Vai precisar pegar em Banco (isto será um mau negócio)? Vai precisar de investidores externos (amigos, parentes, etc...)? Lembre-se que o início do retorno de seu investimento poderá demorar um pouco, normalmente começa depois de 6 (seis) meses, dependendo do ramo de atividade. Deixe sempre um valor de reserva para eventuais problemas que você possa ter pelo caminho, é uma boa coisa a fazer. Faça tudo isto com o pé no chão, pois o sucesso, dependerá muito disto também.

#### 4) PROBLEMAS MAIS COMUNS NA EMPRESA EM FUNCIONAMENTO

Depois de apontar os erros mais prováveis, nos tópicos acima, correspondentes ao próprio empresário e ao início do empreendimento, vamos comentar, agora, os problemas mais comuns que acontecem após o início da mesma.

##### 4.1) ROTATIVIDADE DE COLABORADORES

Este é um dos grandes problemas em qualquer empresa, de qualquer tamanho. Quando você admite um colaborador não espera que após alguns meses ou mesmo alguns anos a pessoa troque a sua empresa por outra ou você tenha que, infelizmente, dispensar o mesmo em função da falta de interesse ou perda daquele comprometimento inicial. Seja qual for o motivo podemos dizer que a "culpa" é de quem recrutou o mesmo ou da própria empresa, no decorrer do tempo. Como?

O colaborador precisa, além do normal em uma relação de trabalho, sentir-se necessário na empresa, ter responsabilidades, ter possibilidades reais de crescimento, de aprendizado constante, de liberdade e de perspectivas futuras. Por outro lado o mesmo terá uma série de compromissos com a empresa. Procure, na contratação do colaborador, fazer todos os testes necessários, conheça bem com quem vai trabalhar, com quem vai fazer parte da sua equipe, conheça seus sonhos e suas características, sua experiência e seu grau de comprometimento com a sua empresa. Quanto mais você conhecer o seu futuro colega de trabalho mais fácil será para ambos. Procure, sempre, motivar seus colaboradores, oferecer prêmios, facilitar cursos de aperfeiçoamento e capacitação, oferecer um bom salário, um bom ambiente de trabalho. Com tantas vantagens o mesmo irá pensar duas vezes antes de tomar uma atitude e você sempre poderá mostrar ao mesmo as vantagens de trabalhar com você, na sua equipe, mantendo sempre o astral e o comprometimento lá em cima.

##### 4.2) MISTURAR PESSOA FÍSICA E PESSOA JURÍDICA

Alguns empresários começam, no decorrer do tempo, a misturar suas contas correntes bancárias e / ou o livro caixa da empresa. No começo é só para pagar uma despesa e depois a coisa vai aumentando, sem nenhum controle, até que quase todo o movimento financeiro da empresa passa a ser feito na conta do empresário ou de um sócio. Isto não pode, nunca, acontecer. A partir deste momento a documentação da empresa ficará inidônea, ou seja, não terá a validade que a legislação requer.

É muito importante que a empresa mantenha, independentemente, seus controles financeiros, a elaboração de cópia de cheques para um efetivo controle é importante. O extrato bancário da empresa deverá ser IGUAL ao movimento financeiro feito pela mesma. Se a empresa precisa de um empréstimo especial o empreendedor pode fazê-lo, de acordo com legislação, mas a empresa não pode EMPRESTAR para o sócio ou empreendedor, a empresa poderá fazer distribuição de lucros, se houver.

##### 4.3) DEFINIÇÃO DE RESPONSABILIDADES

A definição de responsabilidades de cada integrante da equipe é um dos documentos mais importantes dentro da empresa. Qual a missão de cada um? Quais as atribuições de cada um? Quais será a responsabilidade da pessoa,

perante os afazeres diários dentro da empresa? Quais serão as suas responsabilidades? Sugiro que você descreva, detalhadamente, para cada uma das pessoas da sua equipe tudo isto, bem como as características que cada um deve ter para assumir estas responsabilidades, tais como: grau de instrução, experiência, cursos especializados, etc...

#### 4.4) FLUXOGRAMA E ORGANOGRAMA

O Organograma servirá de base para você "desenhar" como será a sua empresa. Quem será o responsável por cada departamento, por cada setor, a quem estará subordinado. Existem diversos tipos de Organograma, procure o que mais se adapta a sua empresa e mãos a obra. Feito isto você deverá se preocupar em elaborar o FLUXOGRAMA de cada serviço feito na sua empresa, cada rotina deverá ter um fluxograma próprio, que poderá ser adaptado e alterado a qualquer momento. Mais do que um documento ou um planejamento de rotina este documento servirá, a qualquer tempo, para instruir novos colaboradores. Imagine que ao contratar um novo colaborador você investe nele, normalmente, até 3 meses até que o mesmo se adapte ao trabalho e a empresa. Com este documento interno este tempo reduz-se para, no máximo, 1 (um) mês, tendo em vista que todo o trabalho a ser desenvolvido pelo mesmo estará ali, completamente detalhado, com modelos e fórmulas já prontas, bastará ter a experiência necessária para dar continuidade.

#### 4.5) PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

Muitas são as formas LEGAIS de você fazer o planejamento tributário da empresa, algumas bem simples são: deixe os faturamentos do dia 30 e 31 do mês para o primeiro dia útil do mês seguinte, quando for necessário, isto fará com que os impostos incidentes sobre estas vendas serem protelados legalmente. Mas se você fizer isto todos os meses não terá vantagem alguma, pois perderá automaticamente, esta vantagem, uma vez que o faturamento apenas passará de um mês para outro.

Outra vantagem simples é com relação às compras, no mês que você está tendo muito débito de ICMS / IPI poderá antecipar algumas compras, pelo menos para amenizar esta situação, mas lembre-se que, em contrapartida, os seus compromissos irão aumentar com fornecedores. De qualquer maneira será interessante estar consultando, sempre, o seu responsável pela contabilidade e setor fiscal, ele é a pessoa mais apropriada para lhe prestar assessoria neste sentido. O planejamento tributário correto está intrinsecamente ligado a forma de tributação da empresa.

#### 4.6) FALTA DE CONTROLES FINANCEIROS

Quando um empresário trabalha sozinho sabemos que é difícil ter todos os controles financeiros em suas mãos, nem sempre se dá o verdadeiro valor ou importância para isto. O empresário deixa, simplesmente, as contas correrem e, apenas, vai depositando, pagando e sacando o dinheiro da empresa quando lhe convém ou quando é necessário. Isto está completamente errado, pois desta forma, o mesmo não tem o mínimo de controle da empresa e, pode com certeza, ter surpresas inesperadas por esta falta de controle e, na maioria, ruins. Se não sabe ou não tem tempo suficiente contrate uma pessoa para, além de outras tarefas de escritório, fazer os seguintes controles: Contas a receber, Contas a Pagar, Controles Bancários e, o tão famoso e imprescindível,

FLUXO DE CAIXA. Com estes controles você verá que gerenciar a sua empresa ficará bem mais fácil e você terá uma excelente visão da liquidez de sua empresa, podendo, com estas ferramentas, tomar decisões de emergência e administrar melhor os seus recursos financeiros.

#### 4.7) FALTA DE CONTROLE DE ESTOQUE

É necessário um controle de estoque? Sem dúvida que sim, até mesmo porque o inventário, pelo menos uma vez no ano, deverá ser enviado para o responsável pela contabilidade. Mesmo que a sua empresa seja pequena você tem que ter este controle atualizado. Já vi, muitas vezes, empresários se perderem em estoques, ou porque, aproveitando uma oportunidade, compram demais e outros que compram de menos. Alguns têm produtos que compraram há muitos anos e não vendem mais e outros que deixam faltar produtos no estoque para atender seus clientes. O Controle de Estoque proporcionará ao empresário uma posição diária de seu estoque, podendo controlá-lo com a eficácia que ele merece. Além do que, com o controle de estoque, é possível, mensalmente, elaborar o DRE (Demonstrativo de Resultado do Exercício) demonstrando o custo dos produtos ou mercadorias vendidas e o LUCRO / PREJUÍZO do mês correspondente. Sem o controle de estoque é IMPOSSÍVEL fazer este demonstrativo corretamente. Além do que existem inúmeras outras vantagens de se manter este controle, tais como: programar suas compras, manter um estoque mínimo (no máximo de duas semanas a um mês de vendas ou produção), manter o custo atualizado, não agregar muitos compromissos, melhoria de sua condição financeira através de planejamento, etc...

#### 4.8) COMPRAS DEMASIADAS PELA OPORTUNIDADE

Embora já tenha mencionado este assunto no tópico anterior acho que ele merece um pouco mais de atenção. Já presenciei, muitas vezes, um empresário que precisa de tal produto ou mercadoria ou matéria prima comprar muito mais do que está necessitando no momento, apenas para aproveitar o "preço de ocasião" ou a "oportunidade imperdível" ou a "liquidação do século". Em alguns casos, já vi acontecer isto, o empresário compra 200 ou 300% a mais do que precisa para aquele momento e acaba demorando 2 a 3 anos para "desovar" aquela oportunidade. Isto realmente não compensa, pois o "capital de giro", vai ficar parado e poderá faltar para outros investimento ou mesmo outros produtos. Compre sempre o que for necessário para, no máximo, um mês, a não ser que o giro de determinado produto seja constante e o preço de compra, realmente, valha a pena.

#### 4.9) ORGANIZAÇÃO GERAL

Quando falamos em organização geral estamos englobando a empresa como um todo. Uma excelente administração faz com que a organização geral seja "sentida" e "vista" por todos os companheiros da empresa. A organização envolve não somente os controles de cada departamento, de cada trabalho, mas um conjunto de todos os envolvidos. Pratique o programa 5S na sua empresa e você verá que, em pouco tempo, todos estarão empenhados na melhoria de cada sistema organizacional, servindo, inclusive, como motivação pessoal.

O clima de desorganização gera conflitos, bagunças, documentos perdidos, etc... e isto acaba se transferindo para as ações da equipe. Não deixe isto acontecer.

Veja se este é o seu caso:

[http://www.portaldosempreendedores.com.br/curso\\_online.php](http://www.portaldosempreendedores.com.br/curso_online.php)

#### 4.10) ACOMPANHAMENTO DAS OBRIGAÇÕES DA EMPRESA

O empresário tem tanto trabalho e tantas obrigações dentro da empresa que, na maioria das vezes, não sabe e não faz a menor idéia do trabalho do responsável pelos setores da: contabilidade / fiscal / trabalhista e legal da empresa. Não sabe, inclusive, que mesmo tendo uma pessoa responsável por estes trabalhos a REAL responsabilidade é dele mesmo e da empresa. São tantas leis e obrigações que devem ser cumpridas que até mesmo o responsável por estes setores, as vezes, acaba se perdendo um pouco, em razão, principalmente, da alteração constante da legislação. Por isto é muito importante que o empresário tenha em mãos uma lista com todas as obrigações mensais, trimestrais, semestrais e anuais da empresa e tenha uma pessoa, na sua empresa, que possa acompanhar o desenvolvimento e a entrega destas obrigações. Acompanhar estes documentos significa verificar se os números contidos correspondem aos informados anteriormente, verificar se foram entregues nas datas estipuladas pela legislação e verificar, sempre, as certidões negativas para que esteja sempre em dia com todos os seus compromissos.

#### 4.11) ADMINISTRAÇÃO DE TEMPO

Muito já tem se falado a respeito de administração de tempo e onde há fumaça há fogo. Como administrar melhor o seu tempo ? Como ter tempo para fazer todas as coisas como empresário, como pai, como marido, etc...? A melhor maneira é você fazer uma agenda diária e distribuir, adequadamente, o seu tempo de maneira que sobre tempo, até, para você mesmo. Não se esqueça que você tem que trabalhar para viver e não viver para trabalhar. Saiba analisar as prioridades e, se for necessário, contrate mais alguém para te ajudar, para ficar com mais tempo livre e poder ver novas oportunidades que o mercado oferece. Dizem que quem trabalha muito não tem tempo para ganhar dinheiro... não deixe que isto aconteça com você. Ganhar dinheiro e dar uma boa condição para a sua família é importante, mas mais importante, é a família ter você presente constantemente. Afinal de contas, você, quando for embora, não vai levar nada daqui a não ser boas lembranças. Se for o caso leia um livro a respeito ou faça um curso neste sentido, tenho certeza de que você poderá aprender muita coisa, por mais que já saiba.

#### 4.12) FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Se você tiver um controle efetivo de seus clientes, com cadastro atualizado dos mesmos, mesmo que você tenha uma loja de varejo, poderá, sempre, ter em mãos um relatório constante. Neste cadastro você poderá ter, além de endereço e telefone, o e-mail do mesmo, para que o informe de promoções, liquidações e, até mesmo, enviar um e-mail lhe dando parabéns pelo aniversário ou desejando-lhe um feliz dia dos pais ou das mães ou um feliz natal e ano novo, etc...

Mas, além disto, você poderá fazer levantamentos constantes do tipo: que produtos são mais consumidos (embora você deva ter este controle, também,

no estoque), quais são os 20% dos principais clientes que representam 80% do faturamento da empresa e os 80% dos clientes que representam 20% do faturamento da empresa, para que você possa definir melhor o seu foco. Além disto você poderá fazer um excelente trabalho de pós-venda, verificando a satisfação do seu cliente, solicitando a ele opiniões a respeito de sua equipe, de seus produtos, o que pode ser melhorado, o que o cliente gostaria que a sua empresa tivesse, etc... Esta é uma das melhores maneiras de fidelizar o seu cliente e, conseqüentemente, garantir a evolução da sua empresa no mercado.

#### 4.13) SONEGAÇÃO OU FRAUDE

Por estes dias estava fazendo um PLANO DE NEGÓCIOS para um cliente que pretendia faturar R\$ 600.000,00 com a venda de 600 equipamentos à R\$ 1.000,00. Ele teria mercado para isto e um contrato de vendas fechado. O custo de fabricação do equipamento seria de R\$ 700,00 e os impostos representariam R\$ 220,00 (já descontados os créditos), totalizando a importância de R\$ 920,00, sobrando, desta forma, apenas R\$ 80,00 de Lucro Bruto para ele, por equipamento. Continuando com o cálculo teríamos R\$ 80,00 de lucro bruto vezes 1.000 peças = R\$ 80.000,00. Excelente, não fosse o caso de que as despesas operacionais ( administrativas, financeiras, comerciais e tributárias) chegassem ao patamar de R\$ 79.000,00 por mês. Sobraria apenas R\$ 1.000,00 por mês para ele e mais dois sócios. Os mesmos, chegaram à conclusão de que o negócio só valeria a pena se encontrassem uma maneira de SONEGAR os impostos. Infelizmente esta é uma realidade no Brasil onde, o governo, é nosso sócio majoritário, visto que a 2ª. maior parcela de custo vai para ele. O que fazer já que SONEGAR ou FRAUDAR o governo é crime? Neste caso ele tem duas opções: ou diminui o CUSTO do produto e de suas DESPESAS OPERACIONAIS ou VENDE MAIS, ou ambas as alternativas Não existe outra resposta para isto. Por isto o PLANO DE NEGÓCIOS é muito importante, na hora que você monta-lo verifique todos estes dados, pois de repente, ter tanto trabalho e tanta responsabilidade para apenas ter R\$ 1.000,00 de lucro, para dividir por três sócios, não vale a pena. Apenas para dizer que é empresário e que tem uma empresa este valor não compensa, não é verdade? Além do mais a SONEGAÇÃO está se tornando impossível no Brasil, o Ministério da Fazenda já têm os seus dados bancários e sabe o quanto você movimentou na pessoa jurídica e na física, a Secretaria da Fazenda, através do sintegra, já tem os dados de seus clientes e fornecedores, portanto, o seu movimento já está registrado em todos os órgãos e, com estes dados, a sua empresa pode sofrer uma fiscalização a qualquer tempo, basta que alguma informação sua não coincida com os dados que eles já tem. Tome muito cuidado com isto, você já está sendo monitorado há muito tempo.

Em razão disto é muito importante que você tenha todo o seu movimento financeiro registrado adequadamente na sua contabilidade (através do Livro Caixa e contabilidade comercial ), esta é a melhor forma de você demonstrar para o FISCO que tudo o que você vende está devidamente registrado e os impostos apurados estão sendo pagos regularmente. Qualquer tipo de negócio só começa a valer a pena se o seu LUCRO LIQUIDO representar mensalmente, pelo menos, 5% do valor total investido na empresa, caso contrário é melhor você arrumar uma outra aplicação financeira que valha a pena, com menos ganho, mas menos dor de cabeça.

Se a sua empresa está deixando de pagar impostos e contribuições para cobrir outros compromissos tome uma providência de imediato, refaça o seu plano de negócios, seu plano estratégico, contrate uma consultoria para fazer um

diagnóstico da empresa e, com base nesta, tomar todas as providências necessárias para que você possa tomar uma decisão imediata, na maioria das vezes o remédio é amargo mas acaba valendo a pena.

#### 4.14) NORMAS INTERNAS E DE COLABORADORES

Estes são mais dois documentos interessantes para a sua empresa. Quando um funcionário é admitido deverá receber, em mãos, estes dois documentos, o de Normas Internas explicará ao colaborador o funcionamento da empresa e a Norma dos Colaboradores as rotinas que o mesmo deverá obedecer. São documentos simples, mas que fazem muita diferença. Desta forma, juntamente com o fluxograma da tarefa a ser executada, farão com que o colaborador diminua o prazo de adaptação e, conseqüentemente, irá gerar mais retorno do valor investido no mesmo.

Quanto mais rápido ele aprender e conhecer a empresa mais retorno poderá dar em curto prazo.

#### 4.15) O FISCAL CHEGOU, E AGORA?

Corro para o banheiro e mando a secretária dizer que não estou? Finjo que sou o moto-boy e saio de fininho? Chamo o Contador ou o Advogado? O que fazer? Na realidade se você estiver em dia com seus tributos, fazer o acompanhamento regular das obrigações da sua empresa, junto com o Contador e não estiver sonogando nada basta que você o atenda normalmente. Mantenha a calma, solicite a identificação do mesmo, peça a sua secretária para verificar a idoneidade e veracidade do fiscal (de preferência sem ele ver ou saber) e mostre solicitude em tudo. Ele vai lhe fazer algumas perguntas, caso não saiba contate o seu contador para lhe ajudar. Normalmente o agente fiscal irá lhe entregar uma relação de documentos que a sua empresa deverá apresentar dentro de um prazo. Faça a remessa imediatamente desta notificação para o seu Contador e, juntamente com ele, providencie tudo o que for solicitado. Verifique se está tudo em ordem e que não falte nada. Entregue para a fiscalização, aonde ela mencionou a entrega (se na empresa ou no órgão) e aguarde o pronunciamento do mesmo. Caso seja encontrada alguma irregularidade o órgão lhe dará tempo à correção e apresentação de justificativa das mesmas. Somente depois disto é que poderá haver um auto de infração. Neste caso, se você tiver razão, poderá entrar com uma defesa. Caso contrário deverá pagar a multa correspondente nos autos pelas irregularidades cometidas. Lembre-se que toda a responsabilidade é sua e da empresa, por isto é que você deve acompanhar, constantemente as informações que são transmitidas ao contador da empresa e verificar, sempre, se as obrigações da empresa estão sendo cumpridas de acordo com a legislação. A responsabilidade do Contador é limitada pelas informações que lhe são prestadas, embora as obrigações legais, se constadas no Contrato de Prestação de Serviços, são do mesmo. Neste caso a empresa poderá entrar com uma ação contra o responsável para ressarcimento de danos e outros, neste caso fale com seu advogado e com o CRC da jurisdição de sua empresa.

#### 4.16) INSUFICIÊNCIA FINANCEIRA

Para que você chegue a esta conclusão basta você verificar, em seu FLUXO DE CAIXA, a situação da sua empresa. Se estiver, também, deixando de pagar impostos para cumprir outros compromissos é por que a situação está crítica.



Se você está descontando títulos em banco e / ou utilizando o cheque especial à situação, também, não está de acordo. Está faltando alguma coisa, algo deu errado, não importa a culpa de quem seja, do mercado, de calotes, de muito estoque, de ações fiscais, de ações trabalhistas; qualquer que seja o motivo o fato concreto é: você não soube administrar adequadamente sua empresa. Infelizmente este é o único fator preponderante. O que você tem que fazer agora é realizar, urgentemente, um DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL para verificar o que está errado na empresa e, se ainda for possível, tentar aplicar algumas ações estratégicas para reverter à situação. Não existe outro caminho. Um estudo preliminar pode, por exemplo, determinar que a empresa deverá ter outros produtos para comercialização, elaboração de um site dinâmico para atrair mais clientes pela internet, diversificar mais seus produtos, mudar de estado (alguns oferecem excelentes benefícios), reduzir custos e despesas, fazer um levantamento dos produtos que mais lhe dão lucro e deixar os que lhe dão prejuízos de lado, oferecer um UP aos seus clientes preferenciais, etc.... São muitas as alternativas possíveis, mas tudo vai depender, exclusivamente, do levantamento que deverá ser realizado por uma Consultoria especializada no assunto, que realmente possa te ajudar a alavancar a empresa, se for o caso. Na maioria das vezes este é um trabalho rápido, o que demora e não tem uma previsão correta de concretização é o do retorno. Vai depender do interesse da empresa e seus colaboradores, o quanto à empresa tem para investir nisto, da boa vontade de todos, do sacrifício que muitas vezes o próprio empresário terá que fazer para que as chances de recuperação sejam eficientes. Já conheci muitos casos onde o empresário teve que se desfazer de sua residência na praia ou de seu carro para poder salvar a empresa. Isto exigirá uma certa dose de compromisso e boa vontade, mas no final (em 85% dos casos que já vimos) vale a pena. Afinal de contas o sonho ainda é possível, desde que o empresário tome esta atitude o mais urgentemente possível, quando ver que a situação começa a ficar constrangedora, quando ver que já não é mais possível honrar os compromissos adequadamente, quando deixa de recolher impostos, é o momento certo para tomar uma atitude.

#### 4.17) GESTÃO ESTRATÉGICA

Quando a empresa cresce rapidamente e sem nenhum controle, caso de uma boa parte das empresas brasileiras, é hora de pensar em implantar uma GESTÃO ESTRATÉGICA, com uma excelente consultoria ([www.sosempresarial.com.br](http://www.sosempresarial.com.br)). A Gestão estratégica (ou empresarial) deverá ser completa, avaliando todos os departamentos da empresa, organizando, mapeando processos, estabelecendo indicadores, implantando metas, motivar a equipe e fazer tudo o que for necessário para deixar a empresa totalmente estruturada e pronta para crescer ainda mais. Isso também é totalmente válido para empresas que estão em situações difíceis e com problemas.

É hora de procurar um Consultor para ajudá-lo a resolver todos os seus problemas.

Bom, acho que já descrevemos o bastante para ajudar o empreendedor ou empresário a fazer uma boa reflexão a respeito dos assuntos aqui abordados, se você, que leu tudo isto, tem mais algum assunto ou sugestão a fazer, fique a vontade, o nosso interesse é ajuda-lo o máximo possível. Temos esperança de que com este material você mesmo possa fazer uma análise da sua empresa e, com isto, melhorar a administração da mesma.

Se você chegar a conclusão que precisa de uma ajuda profissional, basta nos contatar, somos especialistas em PLANO DE NEGÓCIOS, DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL, GESTÃO EMPRESARIAL, REORGANIZAÇÃO DE EMPRESAS, PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, BALANCED SCORECARD, GESTÃO FINANCEIRA, GESTÃO TRIBUTÁRIA, CUSTOS E MARKUP, CURSOS E PALESTRAS.

Pode contar conosco!!!

Wilson Giglio

Consultor em Gestão Empresarial

Palestrante, Escritor e Professor de Executivos

<http://www.portaldosempreendedores.com.br>

<http://mentordenegocios.com.br>

<http://www.sosempresarial.com.br>

e-mail: [wilson@parceirodosempresarios.com.br](mailto:wilson@parceirodosempresarios.com.br)

Av. Bom Clima nº 94 – Sala 1 – Guarulhos – SP – Brasil

Atendemos a todo o Brasil e exterior, pessoalmente ou via MSN e Skype.

Conheça nossos cursos, palestras, workshops e seminários.

Obs:

- 1) Permitida a reprodução parcial ou integral, para sites de empreendedorismo, desde que o autor seja informado e a autoria seja mencionada na íntegra.
- 2) Proibida a reprodução para jornais, revistas ou qualquer outro meio de divulgação sem autorização do autor, cujos Direitos Autorais estão preservados.

---

Caso tenha interesse em publicar favor nos contatar, obrigado.

---