

## GLOSSÁRIO 88

### FASE INICIAL: DESCOBERTA E IDEIAÇÃO

#### 1.1. SOCIEDADE

##### ATA E LIVROS

Qualquer sócio de uma *startup* pode participar das reuniões de sócios ou de uma assembleia geral, pessoalmente ou devidamente representado, na forma da lei. Mesmo que nem todos os investidores tenham ingressado desde o início no quadro de sócios da *startup*, naturalmente assume-se que as assembleias gerais e reuniões dos sócios são os momentos ideais para discussão entre os agentes envolvidos na sociedade. Em regra, os pontos da pauta das assembleias são decididos pela maioria dos sócios presentes, de acordo com a legislação ou com o diploma que regulamenta o exercício de voto dos sócios. Podemos destacar algumas das competências mais importantes da reunião de acionistas ou assembleia geral: (i) tomar, anualmente, as contas dos administradores da sociedade e deliberar sobre as demonstrações financeiras; (ii) modificar o capital social e reformar o ato constitutivo da sociedade (estatuto social ou contrato social, conforme o caso); (iii) deliberar sobre eventos relevantes e extraordinários na vida da sociedade, tais como transformação, fusão, incorporação, cisão, dissolução e liquidação. Além disso, para este tipo de encontro entre os sócios das *startups*, faz-se necessário gerar de uma série de atas e livros, que são documentos que dão legitimidade às decisões tomadas. Tais decisões só poderão ser validadas com a presença do *quórum* mínimo de acionistas ou quotistas. As Assembleias Gerais Ordinárias devem necessariamente ocorrer nos quatro primeiros meses do ano, para discutir assuntos específicos como tomada de contas e escolha de administradoras, enquanto as Extraordinárias podem ser convocadas para discutir matérias de interesse das sociedades, no curso do ano fiscal. Já a lista de livros prevista para as S.A.s inclui: (i) livro de registro de ações nominativas; (ii) livro de transferência das ações nominativas; (iii) livro de atas das assembleias gerais; (iv) livro de presença dos acionistas; (v) livro de atas das reuniões do conselho de administração; (vi) livro de atas das reuniões da diretoria; (vii) livro de atas e pareceres do conselho fiscal; (viii) livro de registro de partes beneficiárias nominativas; (ix) livro de transferência de partes beneficiárias nominativas. Para as sociedades limitadas temos: (i) livro de atas de assembleias de sócios; (ii) livro de atas da administração; e (iii) livro de atas e pareceres do conselho fiscal.

## INVESTIMENTOS

Os investimentos que cada sócio fará na empresa deverão ser definidos em uma *capitalization table*. Em português tabela de capitalização, é um documento que define a participação de cada sócio na sociedade, sendo utilizada principalmente no estágio inicial da *startup*. Ela deverá abordar, dentre outros itens: (i) quem são os sócios da *startup*; (ii) quanto cada sócio detém de participação na empresa; e (iii) quais são os direitos e obrigações atribuídos a cada um deles. A participação societária deverá ser dividida de acordo com o melhor interesse dos sócios fundadores, o que poderá ocorrer de diversas modalidades.

## SÓCIOS FUNDADORES

Os sócios fundadores são os empreendedores que deram início ao negócio. Eles foram os responsáveis pela assinatura da ata de constituição e possuem os direitos de participar de todas as reuniões decisórias e assembleias, até serem diluídos e terem suas atribuições e direitos redefinidos num novo acordo. O ingresso de um novo sócio é feito através das contribuições correspondentes, aprovadas pela diretoria, e previamente acordada entre todas as partes. No complemento, os sócios fundadores têm os seguintes direitos: (i) sugerir à diretoria da *startup*, e levar à discussão, propostas que tenham viés de interesse social; (ii) requisitar aos diretores que reconsiderem atos que, segundo seu julgamento, podem não estar alinhados com o estatuto vigente; (iii) participar ativamente dos debates e influenciar nas resoluções discutidas durante a reunião geral dos sócios; (iv) dar suporte, promover, sugerir e realizar eventos e outras propostas pensadas para a *startup*; (v) acessar livremente as dependências e negócios da *startup*; (vi) concorrer para cargos elegíveis ou exercer seu voto para outras pessoas, depois do período de 1 ano como sócio efetivo; e (vii) ter o direito de acionar uma assembleia geral, diante de uma requisição que contenha a assinatura de pelo menos 1/3 dos sócios efetivados.

## 1.2. FINANCEIRO

### APORTES

São os investimentos dos sócios nas *startups*, por meio de contribuições pecuniárias ou com bens, a saber: (i) *know-how*, o pensamento e o conhecimento criativo e/ou científico dedicado à *startup*; (ii) os recursos econômicos e/ou financeiros colocados à disposição da *startup*; (iii) o *network* no mercado desejado para atração de novos clientes e vendas estratégicas; e (iv) o time. Por exemplo, os recursos próprios iniciais que irão manter a empresa “viva”, enquanto sua carteira de clientes não é

sólida o suficiente para sustentar a empresa por si só. Os aportes são decisivos para se estabelecer a proporção do domínio de cada sócio sobre a empresa. Importante que os aportes sejam acordados entre os sócios e minuciosamente descrito no contrato social ou no acordo de sócios, evitando futuras disputas em eventuais alterações societárias. Os aportes são os recursos que auxiliarão na compra de máquinas, contratação de colaboradores, implantação de tecnologias. Eles possibilitam planejar as ações de longo prazo mediante os recursos presentes.

### **ESTRUTURA DE CUSTOS**

É uma ferramenta para controlar e planejar os custos da *startup* com produtos, serviços, ações, projetos ou processos específicos. A estrutura de custos deve ser capaz de atender ao esforço necessário à criação da *startup*, enquanto arranjo institucional complexo, revelando: (i) os custos mais importantes inerentes ao modelo de negócio; (ii) os recursos-chave mais caros; (iii) as atividades principais mais caras; (iv) os custos das matérias-primas; (v) os custos referentes às atividades e processos dentro da *startup*; (vi) os custos unitários por produtos; (vii) os custos dos serviços prestados ao cliente; e (viii) os custos gerais da *startup*.

### **FOMENTO**

O fomento de *startups* é uma prática desenvolvida pelos setores público e privado e pode ter diversos objetivos, mas tem, por consequência, o desenvolvimento do ecossistema empreendedor no país e produção de inovação. No Brasil, importantes órgãos contribuíram para o surgimento de novas empresas e o crescimento da cultura empreendedora. Dentre eles, cite-se: (i) CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico: é proprietário de alguns programas para empresas e *startups*, como o RHAE, que foi criado para reunir profissionais qualificados, como mestres e doutores, em ações de pesquisa e desenvolvimento. O programa oferece uma série de bolsas para desenvolver a produção de novas tecnologias. O cerne é financiar o desenvolvimento de pesquisas pelo profissional e sua equipe incorporados pela *startups*, considerando sempre que o CNPq não participa, de forma alguma, de algum resultado potencial que venha decorrer de algum projeto beneficiado; (ii) FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo: no universo de programas de pesquisa para inovação tecnológica, a FAPESP oferece bolsas e benefícios através do PIPE ou PITE, principalmente, que são suas duas linhas mais utilizadas para fomento. O PIPE, ou pesquisa inovativa na pequena e micro empresa, fornece, inicialmente, até R\$ 200 mil para a construção de um protótipo, negociando até mais R\$1 milhão para produzir o protótipo numa escala maior, caso sua execução inicial tenha sido bem

sucedida. A principal barreira está no fato de que, caso a FAPESP forneça o pesquisador para a *startup*, o direito da patente pertencerá a FAPESP, independentemente de que o direito de explorá-la comercialmente seja da *startup*. Se o pesquisador não for fornecido pela FAPESP, haverá apenas uma negociação sobre os royalties gerados pelo produto/serviço criado. Já o PITE – pesquisa em parceria para inovação tecnológica – entra em qualquer momento, com o objetivo de desenvolver inovação, através da criação de projetos, e com riscos maiores, voltado para o mercado de grandes empresas; (iii) FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos: existe para empresas e *startups* que buscam inovação de ponta. A FINEP consegue apoiar diferentes etapas do desenvolvimento científico-tecnológico. Com várias linhas e plataformas, a FINEP consegue, inclusive, incubar *startups* que sejam de base tecnológica. Dependendo dos orçamentos do governo, a FINEP pode oferecer diferentes editais, entre programas com recursos reembolsáveis, investimentos ou até não reembolsáveis; e (iv) BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social: apesar de possuir o nome de “banco”, o BNDES é, na verdade, uma empresa pública federal. Através dele, as *startups* podem conseguir, por diferentes programas e linhas de financiamento, um apoio financeiro a prazos longos. Logo, cabe aos empreendedores decidir qual delas é mais indicada para o negócio. Apesar do BNDES conseguir atingir vários segmentos econômicos, podemos destacar os setores de *agrotech*, mecanização da indústria, melhorias e modernizações em infraestrutura. Através das linhas de crédito, é possível captar recursos, por meio de financiamento, para adquirir novos equipamentos, realizar projetos de investimentos, dar início a práticas de exportação, etc. Além disso, é possível direcionar financiamentos que não precisam de reembolso para projetos tenham um viés de contribuição para o desenvolvimento social, cultural e tecnológico. É importante reforçar que o bndes traz condições especiais para pmes, o que pode ser muito útil para *startups* que têm dificuldades de obtenção de crédito nos modelos de bancos tradicionais.

### **1.3. PROPRIEDADE INTELECTUAL**

#### **ACORDO DE TITULARIDADE**

A forma mais simples para garantir a proteção da propriedade intelectual é fazer com que todos os fundadores, colaboradores e fornecedores assinem um acordo de titularidade. Estes acordos são curtos, simples e geralmente contêm cláusulas que determinam a titularidade da propriedade intelectual, restringem a divulgação de informações confidenciais da empresa e garantem a proibição de uso desses direitos para fins pessoais. Acordos de titularidade são itens importantes quando o negócio é

baseado na criação de artefatos inovadores, como um novo processo ou *software*, por exemplo.

### **DOMÍNIO ONLINE**

É um nome que serve para localizar e identificar conjuntos de computadores na internet. O nome de domínio foi concebido com o objetivo de facilitar a memorização dos endereços de computadores na *internet*. Sem ele, teríamos que memorizar uma sequência grande de números. No Brasil, o registro de nomes de domínio é de responsabilidade do registro.br, um departamento do núcleo de informação e coordenação do PONTOBR. Esse registro segue o princípio internacional de que o primeiro a requerer o registro de domínio passa a ser o titular do direito. Caso o registro esteja livre, o usuário poderá registrar o domínio, escolhendo o período desejado, que pode ser renovado sucessivamente. O domínio deve ser adquirido a partir de *sites* especializados.

### **NOME DA EMPRESA**

O nome da empresa é extremamente relevante, por ser uma referência dos clientes ao seu negócio. Ele dependerá da criatividade dos sócios e será necessário consultar o cadastro da Junta Comercial local para confirmar se aquele nome já foi registrado. Empresários individuais devem adotar a firma social, constituída por seu nome, completo ou não, seguido de breve descrição de sua atividade. No caso de Empresa Limitada de Responsabilidade Individual, a firma deve vir finalizada de EIRELI. A sociedade limitada - LTDA pode adotar firma ou denominação, esta, única modalidade de nome empresarial a ser adotada pelas sociedades anônimas – S/A. A denominação deve indicar o objeto social, isso é, a atividade desempenhada pela empresa e ser finalizada pelo tipo societário escolhido. O registro do nome garante o uso exclusivo dentro do Estado.

### **NON DISCLOSURE AGREEMENT (NDA)**

O *Non-Disclosure Agreement (NDA)* ou Acordo de Confidencialidade é um contrato em que as partes se comprometem a manter sigilo de informações para que possam trocar dados confidenciais entre si, durante as negociações para possível operação ou no exercício das atividades da *startup*. Isso impede que sejam divulgadas informações sensíveis da empresa, seja por sócios, colaboradores, prestadores de serviços, consultores, fornecedores ou clientes.

### **REGISTRO DE MARCA**

Marca, segundo a lei brasileira, é todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros análogos, de procedência diversa. Pode ser qualquer palavra, nome, símbolo ou qualquer forma ou meio de expressão, ou uma combinação destes, adotados por um produtor ou comerciante, para identificar seus bens e distingui-los daqueles produzidos ou vendidos por terceiros. Para obter o registro de uma marca, é necessário apresentar o pedido ao INPI, que o examinará com base nas normas legais estabelecidas pela lei de propriedade industrial e nas resoluções administrativas.

#### **1.4. TRABALHISTA**

##### **DEIXAR O EMPREGO**

Trata-se de uma atitude que deve ser tomada pelo CEO da *startup*. Não existe um administrador de meio período, ele deve se dedicar integralmente para a nova empresa, a fim de acompanharem todo o processo de constituição. É importante que as figuras principais da nova *startup* dediquem-se exclusivamente a ela e não tenham que dividir sua atenção com outras tarefas e por isso, é recomendável deixar o emprego.

##### **PROFISSIONAIS AUTÔNOMOS**

Colaboradores podem prestar serviços à *startup* como autônomos ou como funcionários de empresa terceirizada. Nessas hipóteses, seus pagamentos estarão sujeitos ao recolhimento de tributos como o ISS, IRPF e INSS. Os autônomos não fazem jus aos direitos previstos na Consolidação das Leis Trabalhistas. Apesar disso, há necessidade de estrita observância quanto ao dia a dia da prestação de serviços, de modo que não preencham os requisitos que caracterizam o vínculo empregatício. Já a contribuição sindical consistirá, para os agentes ou trabalhadores autônomos e para os profissionais liberais, em uma importância correspondente a 30% da maior base da contribuição de acordo com o valor de referência.

##### **TERCEIRIZADOS**

A terceirização é um formato de organização das empresas que permite a uma empresa transferir a outra suas atividades-meio e até mesmo suas atividades-fim, reduzindo a estrutura operacional, diminuindo os custos, economizando recursos e desburocratizando a administração. O nome da prática também é conhecido como *outsourcing*. O profissional terceirizado, então, presta um serviço para o seu contratante, mas não é seu funcionário direto, não sendo incluído nos benefícios da empresa e podendo oferecer serviços para outras empresas.

## **1.5. TRIBUTOS**

### **COFINS**

COFINS é uma sigla para contribuição para o financiamento da seguridade social. Trata-se de uma contribuição a nível federal calculada sobre a receita bruta de empresas. Sua arrecadação é destinada aos fundos de previdência e assistência social e da saúde pública. Os contribuintes do COFINS constituem-se por qualquer PJ (pessoa jurídica) e equivalentes dessa classificação na legislação do imposto de renda, com exceção feita às micro e pequenas empresas compreendidas no sistema tributário do Simples Nacional. As microempresas são isentas desta contribuição devido ao sistema unificado de tributação oferecido pelo regime simples.

### **INSS**

O Instituto Nacional de Seguro Social – INSS é o órgão governamental responsável pelo pagamento de aposentadorias. Quando há referência a tal sigla como um tributo, está se dizendo respeito à contribuição que é devida ao órgão para que seja possível receber os benefícios da Previdência Social, para casos de doença, acidente, gravidez, prisão, morte ou velhice, tanto por parte do empregado, quanto do empregador. Podem contribuir para o INSS os empregados domésticos, os trabalhadores avulsos, os contribuintes individuais e os trabalhadores rurais, tendo em vista a expectativa de que esses indivíduos não possuem acesso a um plano de previdência privada. Todos esses profissionais que exercerem atividade remunerada são contribuintes obrigatórios, enquanto os que não o fizerem, são facultativos. A alíquota do INSS dependerá do salário de cada pessoa, até um teto definido e atualizado pelo governo, variando de 7,5% até 14%.

### **PIS/PASEP**

O Programa de Integração Social – PIS e o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor - PASEP foram criados pelo Governo Federal em 1970, com o objetivo de promover a integração dos trabalhadores na vida e no desenvolvimento das empresas, viabilizando melhor distribuição da renda por meio de benefícios como o abono salarial e o seguro-desemprego. O PIS é uma contribuição, que gera um número de cadastro, destinada aos que atuam no setor privado, sujeitos à CLT, e o PASEP, aos funcionários e servidores públicos. Sem esse cadastro, o trabalhador não pode receber benefícios como o FGTS ou o seguro-desemprego. Em 2020, o Fundo destinado exclusivamente aos recursos do PIS/PASEP foi extinto, sendo os ativos transferidos ao FGTS.

## **SIMPLES NACIONAL**

O Simples Nacional um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, aplicável às pessoas jurídicas consideradas como microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), que tenham faturamento anual até R\$ 4,8 milhões de reais, constantemente atualizado. A opção pelo Simples Nacional é irretratável para todo o ano-calendário. Se considera ME para efeito de aplicação do Simples, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário que auferam, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou menor que R\$ 900 mil. Se considera EPP para efeito de aplicação do Simples a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário que auferam, em cada ano-calendário, até R\$ 4,8 milhões. A adesão ao Simples Nacional impõe algumas restrições à *startup*, quais sejam: (i) sócios devem ser apenas de pessoa física; (ii) não poderá haver sócio estrangeiro; (iii) não poderá haver sócio pessoa física que possua outras empresas com receita bruta total (combinada) superior a R\$ 4,8 milhões; (iv) não poderá participar de outra sociedade; (v) não poderá participar de sociedade anônima; e (vi) não deverá possuir débito tributário em aberto.

### **1.6. DIA-A-DIA**

#### **ACORDOS VERBAIS**

Acordos verbais são aqueles cuja negociação é precária e/ou se encontra em estágio inicial, de modo que nenhum documento foi formalizado para estruturar a relação entre os contratantes. Podem ser ajustados com fornecedores ou clientes da *startup*, por exemplo, mas posteriormente, devem ser passados por escrito, para facilitar a prestação de contas. A vantagem dos acordos verbais é que, nesse estágio inicial, eles garantem celeridade para os negócios. Mas é recomendável que, quando possíveis, os termos e condições sejam devidamente registrados para evitar conflitos.

#### **CO-WORKING**

Os *co-workings* são espaços de trabalho compartilhados. Existem diversas opções no mercado, que variam do aluguel de mesas a salas de reuniões e escritórios privados. Esses ambientes geralmente reúnem, em um mesmo local, colaboradores de diversas *startups* diferentes, dos mais variados setores, o que contribui para o *networking* das empresas. Os *co-workings* acabam sendo, muitas vezes, uma alternativa mais acessível do que os escritórios tradicionais e comportam grupos ou



profissionais autônomos que preferem não trabalhar em regime de *home office*. Eles também permitem que sejam realizados aluguéis por poucos dias ou a longo prazo.

## EDITAIS

A oferta de linhas de apoio financeiro à inovação cresceu consideravelmente nos últimos anos no Brasil. Recursos privados e recursos públicos estão sendo colocados à disposição das *startups*. Embora o acesso a tais recursos não seja um caminho trivial e os riscos envolvidos sejam grandes, o fato é que eles são uma importante alternativa. Atualmente, um grupo não desprezível de instituições disponibiliza capital privado para financiamento às *startups*. Incubadoras, aceleradoras, fundos de capital de risco (*venture capitalists*) e fundos de *private equity* – todos com seus próprios processos de aprovação e regras próprias em chamadas públicas, cartas convites, editais competitivos, etc. Os editais, são, portanto, documentos que trazem, de forma detalhada, os termos e condições que deverão ser observados para cada um desses processos.

## FASE DE PROTOTIPAÇÃO: TESTES E VALIDAÇÃO

### 2.1. SOCIEDADE

#### CONSTITUIÇÃO E REGISTRO

Trata-se da constituição e registro da *startup* na Junta Comercial do respectivo Estado, visando a efetivação de personalidade jurídica própria e registro perante as demais autoridades competentes (obtenção de NIRE, CNPJ, Inscrição Estadual, Inscrição Municipal, etc). A *startup* não deve receber capital de terceiros tampouco iniciar suas atividades comerciais de fato antes de concluído seu registro, evitando o risco de desrespeitar diversas normas, em especial de natureza tributária, capazes de gerar multas e afetar financeiramente a empresa.

#### MEMORANDO DE ENTEDIMENTOS

Documento assinado entre duas partes que identifica as intenções e objetivos e estabelece claramente as condições para a celebração de acordos definitivos. É um documento preliminar, que serve como base para a elaboração futura do acordo de sócios. Entre as principais disposições, podemos ter: (i) indicação dos sócios, até o nível das pessoas físicas; (ii) definição dos objetivos da *startup* - norte para atribuição de tarefas e para mensuração dos resultados obtidos; (iii) repartição de responsabilidades entre os sócios - as tarefas a serem executadas ao longo do projeto devem ser bem especificadas e repartidas entre os envolvidos. Também

deve-se prever penalidades em caso de descumprimento das metas estabelecidas (ex: desligamento de um empreendedor do projeto); (iv) testes, protótipos e resultados esperados: definição de como será analisado o sucesso ou não dos testes, dos protótipos e do modelo de negócio, quais as consequências em caso de insucesso e como avançar com a constituição da startup no caso de sucesso; (v) divisão do *equity* - deve refletir o investimento de cada um no projeto, em trabalho, oportunidades comerciais, bens materiais ou imateriais e dinheiro; (vi) organização da administração dos negócios - a forma como vai ser gerida a empreitada e, ainda, as regras para mudanças na gestão da *startup* em determinadas situações (ex: baixa performance); (vii) direito de preferência para aquisição de participação societária na startup, garantindo que terceiros somente possam adquirir participações de um dos sócios caso os demais não tenham demonstrado interesse na compra; (viii) *tag along* - garante que, caso o sócio majoritário venha a negociar a venda de sua participação na empresa para terceiros, os minoritários tenham o direito de vender suas participações a esse comprador pelo mesmo preço oferecido ao majoritário; (ix) *drag along* - garante ao sócio majoritário direito à venda da totalidade da empresa a terceiros, ao estabelecer que os minoritários estarão obrigados a alienar suas participações se o majoritário o fizer; (x) confidencialidade - deve garantir que as informações discutidas entre sócios, diretores ou demais funcionários da empresa, como planejamentos estratégicos, financeiros, compras de outros negócios, dados financeiros, contábeis, valores percentuais de margens, *equity* e documentos considerados sigilosos não sejam divulgados ao público ou a outras empresas, sob pena de quebra de acordo; (xi) não concorrência: a cláusula de não concorrência é bastante utilizada entre startups que trabalham em parcerias ou que sofreram operações de fusões/aquisições, acessando dados, informações da operação ou lidando com o mesmo público alvo. O objetivo principal é evitar, durante um determinado período, que as startups estejam concorrendo pelos mesmos clientes, protegendo o negócio, caso ele esteja sendo ameaçado ou desvalorizado. Normalmente possui limites temporais, geográficos e setoriais bem específicos; e (xii) *non solicitation* - que determina que, durante um período pré-determinado de tempo, uma *startup* não pode contratar ou sequer tentar contratar, por ação própria ou de terceiros, qualquer tipo de funcionário de uma outra *startup*. Principalmente pelas informações sigilosas pertencentes a uma empresa, e para não prejudicar o desenvolvimento da operação entre empresas. Normalmente está última cláusula está conectada às cláusulas de confidencialidade e não concorrência.

## **PRÓ-LABORE**

O pró-labore corresponde à remuneração dos sócios-empresendedores por seu trabalho na empresa, porém não é considerado salário pelas leis trabalhistas. Um empregado, por exemplo, receberá diversas vantagens, além do salário, como o 13º salário, FGTS, vale-transporte, benefícios em hospitais, alimentação e, possivelmente, participação nos lucros e resultados. Um sócio que não atua no dia a dia da *startup*, ou seja, que aportou apenas o seu capital para o desenvolvimento e manutenção da empresa, recebe distribuição de lucros, dividendos ou juros sob capital próprio. Para que isso aconteça ele deve exercer atividades de gestão ou operação no dia a dia da empresa. Ou seja, pode-se conciliar as duas formas de remuneração para uma mesma pessoa. Deve-se reforçar que os gestores que recebem pró-labore devem estar previstos no contrato social da empresa. Em termos contábeis, o pró-labore é registrado como despesa operacional da empresa, um dinheiro concedido fora das condições normais. Por isso, incidem sobre ele alguns impostos específicos que, dependendo do regime tributário em que se encaixa sua empresa (Simples Nacional, lucro presumido ou lucro real), podem ser altos. Em geral, é retido o INSS do pró-labore, mas essa taxa pode ser maior se a empresa for optante pelo lucro presumido ou lucro real, ou se o sócio trabalha formalmente em outra empresa, enquanto funcionário ou gestor.

## **2.2. FINANCEIRO**

### **BALANÇO PATRIMONIAL**

O balanço patrimonial é uma ferramenta contábil que tem como intuito tornar evidente, dentro de um determinado período, o *status* do patrimônio e das finanças da *startup*. Este demonstrativo tem como objetivo apresentar objetivamente e de forma ordenada os registros que influenciaram o patrimônio da *startup*, facilitando o entendimento e garantindo base para uma análise precisa da saúde financeira do negócio. Deve ser levantado ao menos uma vez por ano e tem a finalidade de quantificar o valor patrimonial efetivo, de mercado, da empresa.

### **DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

São documentos de extrema necessidade para se conhecer alguns índices da empresa como: faturamento, inadimplência, lucratividade, custos, despesas, entre outros. Incluem o demonstrativo de resultado do exercício e demonstrativo do fluxo de caixa. De posse dessas demonstrações, é possível analisar a situação econômica da *startup*. As demonstrações de resultado do período, por exemplo, resumem o desempenho da *startup*, apresentando o total das receitas, dos custos, das despesas e qual foi o lucro ou prejuízo da *startup* nesse espaço de tempo. As demonstrações

das mutações do patrimônio líquido, por sua vez, permitem conhecer a movimentação das contas que compõem o patrimônio líquido ocorrida durante o período. Já as demonstrações dos fluxos de caixa apresenta, simplificadamente, o fluxo de pagamentos e recebimentos em dinheiro. A demonstração do valor adicionado evidencia o montante de riqueza que a empresa produziu durante o ano e como essa riqueza foi distribuída. Praticamente todas as características do negócio, da lucratividade à produtividade dos empregados, estão resumidas em algum tipo de índice, que são uma das mais comuns e importantes formas pelas quais são analisadas as informações contidas nas demonstrações financeiras.

### **FATURAMENTOS E RECEBÍVEIS**

O faturamento é considerado a soma de tudo que foi vendido por uma *startup* dentro de um período determinado. É importante ter os dados de faturamento de forma simples e objetiva, pois esse é um dos principais indicadores que o governo usa para definir quais impostos serão cobrados (dependendo da natureza do produto/serviço) e qual o valor que deve ser recolhido (considerando o regime de tributação da *startup*). Também é considerado por possíveis investidores da empresa. Já os recebíveis, ou contas a receber, são constituídos por todas as obrigações que pessoas ou outras empresas assumiram com a *startup*. É um ativo importante que precisa ser bem gerenciado, pois inclui pagamentos a prazo, contas atrasadas e outras fontes.

### **MODELO DE NEGÓCIO**

O modelo de negócio é uma descrição de como a *startup* irá gerar recebimento. É necessário indicar quais são as formas esperadas para que a empresa possa adquirir receita e vender seus produtos. Para que se tenha um modelo de negócio adequado, recomenda-se considerar aqueles que já foram adotados por outras *startups* de sucesso do setor. Ele deve indicar que os custos de uma transação realizada são menores do que a receita obtida, para que a atividade possa ser considerada rentável. O modelo de negócio também deve ser sempre repensado e adaptado de acordo com a situação pela qual a empresa está passando e considerando o contexto nacional e internacional. Trata-se basicamente da forma que determina como ganhar dinheiro.

## **2.3. PROPRIEDADE INTELECTUAL**

### **DIREITOS AUTORAIS**

A Lei No. 9.610/98 (Lei de Direitos Autorais) diz, em seu art. 7º, que "*são obras intelectuais protegidas as criações do espírito, expressas por qualquer meio ou fixadas em qualquer suporte, tangível, ou intangível, conhecido ou que se invente no futuro [...]*". São alguns exemplos de obras intelectuais: (i) textos literários; (ii) sermões; (iii) roteiros; (iv) obras coreográficas; (v) composições musicais; (vi) ilustrações; (vii) traduções; (viii) programas de computador; (ix) vídeos; e (x) projetos de arquitetura. Ideias, métodos, leis, títulos isolados e informações de uso comum, por outro lado, são exemplos de conteúdos que não são protegidos pela lei. O autor é aquele que cria a obra intelectual, não havendo necessidade de proteger a paternidade da obra. Os direitos patrimoniais do autor caem em domínio público 70 (setenta) anos contando de 1º de janeiro do ano posterior a seu falecimento.

### **POLÍTICA DE PRIVACIDADE**

Uma política de privacidade é um documento que explicita a relação sobre as práticas realizadas pela sua empresa ou produto em relação às informações de seus visitantes, sejam informações dos contatos que sejam transmitidos pelo usuário, sejam informações de navegação em *cookies*, dados sobre os conteúdos visitados, fontes de tráfego, localização, entre outras. É preciso esclarecer como esses dados serão utilizados e para que finalidades e, ainda, se a empresa vai repassá-los para empresas parceiras, por exemplo. Depois de seu *vacatio legis*, a Lei No. 13.709/18 (Lei Geral de Proteção de Dados) passa a estabelecer as regras para o tratamento de dados pessoais, isso é, informações através das quais se pode identificar alguém, por pessoas jurídicas de todos os setores. Esse diploma é muito inspirado no *General Data Protection Regulation* (GDPR) europeu, aprovado em 2016 e que começou a valer em 2018.

### **TERMOS DE USO**

É um documento que traz em seu texto as regras para que um usuário do *site*, produto ou aplicativo possa utilizar o serviço que está sendo oferecido. Visa delimitar a responsabilidade a que o empreendedor está sujeito. Dessa forma, os termos de uso contém regras para utilização do serviço, sendo de interesse do proprietário possuir este tipo de contrato eletrônico para se resguardar de quaisquer riscos jurídicos e garantir sua propriedade intelectual.

## **2.4. TRABALHISTA**

### **BANCO DE HORAS**

Banco de horas, no direito trabalhista, corresponde a um sistema de flexibilização da jornada diária de trabalho, de modo a permitir a compensação de horas trabalhadas fora da jornada contratada. A principal característica é que as horas extras podem deixar de ser pagas aos empregados, já que são concedidas folgas compensatórias. Ao final do período de apuração, se o saldo for negativo, a empresa não poderá descontar do salário do empregado o respectivo valor.

### **ESTAGIÁRIOS**

Considera-se estágio as atividades de aprendizagem social e profissional proporcionadas ao estudante pela participação em atividades de mercado reais, sob responsabilidade e coordenação da instituição de ensino. Estagiários são alunos regularmente matriculados que frequentam, efetivamente, cursos vinculados à estrutura do ensino público e particular, de educação superior, de educação profissional, do ensino médio regular e supletivo e de educação especial, aceitos por pessoas jurídicas de direito privado, órgãos da administração pública e instituições de ensino, para o desenvolvimento de atividades relacionadas a sua área de formação. Estagiários não possuem vínculo formal da CLT e costumam ser muito importantes para o desenvolvimento de empresas nascentes. Ainda que não possuam os direitos trabalhistas, os estagiários possuem prerrogativas como o recebimento de uma bolsa (se estipulado), o cumprimento de uma carga horária prefixada e a realização de seguro obrigatório contra acidentes, além de 30 (trinta) dias remunerados de recesso após 1 (um) ano de estágio, de acordo com a Lei nº 11.788/2008 (Lei do Estágio). Eles não podem permanecer em uma empresa por mais de 2 (dois) anos em tal condição.

### **HOME OFFICE**

No Brasil o termo *home office* é considerado uma modalidade de trabalho que é realizado em espaço alternativo ao escritório da empresa. Este local pode ser – ou não – o escritório em casa. Uma pessoa pode trabalhar como *home office* em cafés, hotéis, aeroportos, táxis, parques, *coworkings*, dentre outros espaços. Na prática, termos mais precisos para definir esta modalidade de trabalho podem ser “trabalho remoto” ou “trabalho à distância”. O funcionário mantém um vínculo empregatício direto com o contratante e pode estar presente em reuniões ou para desempenhar atividades no escritório, sem que isso descaracterize o *home office*. O formulário de controle pode ser uma planilha com a identificação do empregado, horas autorizadas pela chefia direta, o horário de início e fim e total de horas do dia. Em 2017, essa modalidade foi incluída na legislação trabalhista como teletrabalho.

## 2.5. TRIBUTOS

### **CSLL**

CSLL significa Contribuição Social sobre o Lucro Líquido. Aplicam-se à CSLL as mesmas normas de apuração e de pagamento estabelecidas para o Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas - IRPJ, mantidas a base de cálculo e as alíquotas previstas na legislação em vigor. Desta forma, além do IRPJ, a pessoa jurídica optante pelo lucro real, presumido ou arbitrado deverá recolher a CSLL, da mesma forma escolhida. Não é possível, por exemplo, a empresa optar por recolher o IRPJ pelo lucro real e a CSLL pelo lucro presumido.

### **ICMS**

O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS é um imposto que incide sobre a circulação de produtos como eletrodomésticos, alimentos, serviços de comunicação e transporte intermunicipal e interestadual, entre outros. A arrecadação advinda desse tributo é encaminhada para os Estados e usado por eles para as diversas funções. O cadastro de ICMS precisa ser feito por todos os contribuintes, que são obrigados a inscrever seus estabelecimentos antes de iniciarem suas atividades e comunicar quaisquer alterações nos dados iniciais, caso ocorram. Estes dados são mantidos na secretaria de estado da fazenda, em um banco desenhado para este fim. O ICMS incide sobre operações relativas à circulação de mercadorias, sobre o fornecimento de mercadorias com prestação de serviços não compreendidos na competência tributária dos municípios e sobre o fornecimento de mercadorias com prestação de serviços sujeitos ao imposto sobre serviços, de competência dos municípios, quando a lei complementar aplicável expressamente o sujeitar à incidência do imposto estadual. Quanto ao *software* de prateleira, a legislação dos estados considerou como base de cálculo tributável pelo ICMS apenas o suporte físico do produto, não tributando o conteúdo intelectual. Os estados vem considerando como base de cálculo do ICMS apenas o valor físico do *software*, qual seja o valor do CD ou do DVD, duplicando esse valor em alguns casos, como ocorre nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. Já a alíquota é aquela aplicada pelo Estado onde ocorrer a comercialização do software de prateleira (local onde estiver o estabelecimento do vendedor ou o endereço da pessoa física) e no caso da importação a do estado onde estiver localizado o adquirente.

### **IRPJ**

O Imposto de Renda para Pessoas Jurídicas - IRPJ é o imposto cobrado e específico para empresas com cadastros jurídicos, bem como todas as empresas que são

registradas ou não, além de empresas estatais, pertencentes a sociedades mistas, estabelecimentos em estado de falência ou de negócios rurais. O imposto para pessoas jurídicas, normalmente, é declarado anualmente ou trimestralmente.

## **ISS**

O Imposto Sobre Serviços - ISS é um tributo de competência dos Municípios e Distrito Federal. O ISS é pago pelas empresas prestadoras de serviços e profissionais autônomos. Aqueles que se encaixam no primeiro caso deverão recolher o ISS, além dos demais impostos – como IR, PIS, COFINS, contribuição social ou, substituídos pelo Simples Nacional. As empresas pagam uma alíquota máxima de 5% sobre o valor da nota fiscal. Especificamente quanto ao *software*, o licenciamento ou cessão do direito de uso de programa de computador é tributado pelo ISS de Qualquer Natureza - ISSQN.

## **2.6. DIA-A-DIA**

### **ACORDOS COMERCIAIS**

São feitos para associar comercialmente um grupo de países. Dentre as finalidades estão a isenção de tarifas alfandegárias, união econômica, incentivo e desburocratização das trocas comerciais. Negociar um acordo comercial é ampliar o acesso ao mercado externo, mediante maiores preferências para os produtos do país com capacidade real ou potencial de exportação. Pode ser uma prática muito útil para incentivar empreendedores de países próximos ou com bastante afinidade entre produto/serviço e mercado. Acordos como o MERCOSUL facilitam a entrada de empresas e troca de mercadorias, dando mais flexibilidade e provocando uma ampliação do mercado para cada negócio. O Brasil possui diferentes acordos comerciais estabelecidos, tais como: (i) MERCOSUL - Mercado Comum do Sul; (ii) SGPC - Sistema Global de Preferências Comerciais entre Países em Desenvolvimento; (iii) SGP - Sistema Geral de Preferências; e (iv) ALADI - Associação Latino-Americana de Integração.

### **CLIENTES**

Os clientes estão entre os *stakeholders* fundamentais para existência do negócio. Podem ser de duas naturezas principais: pessoas físicas (negócios B2C) ou podem ser pessoas jurídicas (negócios B2B). Os clientes podem usar o serviço de forma recorrente, podem ter contratos anuais, podem obter um produto via licenciamento, podem comprar o produto de forma pontual, entre outros modelos de negócio. No caso dos contratos com clientes, destacamos as seguintes preocupações e riscos:



O que acontece se algum cliente importante, de uma hora para outra, interromper suas compras, ou não pagar? Que alternativas a *startup* gostaria de ter à disposição? Nem sempre a empresa tem uma carteira suficientemente diversificada a ponto de não sentir um grande impacto no faturamento. O problema é maior se a *startup* faz investimentos para poder cumprir um pedido que depois é cancelado. Algumas alternativas jurídicas precisam ser aprendidas logo no início do ciclo de vida, sobretudo os riscos nas relações com clientes. Podemos prever multas por atraso, multas punitivas e indenizações pré-fixadas. Outras medidas que podem constar nos contratos com os clientes são a interrupção da entrega, a execução de garantias, a limitação de responsabilidade, os prazos determinados e as demandas mínimas garantidas. As indenizações que a *startup* deve procurar garantir precisam ser calculadas de forma a cobrir pelo menos os investimentos feitos para atender aos pedidos. Ter contratos com prazos determinados, ou com demandas mínimas garantidas, que garantam certa estabilidade na relação com os clientes, conta bastante na avaliação de uma *startup*. A *startup* também deve procurar limitar o seu risco de frustrar ou causar prejuízos aos clientes.

### **COOPERAÇÃO CIENTÍFICA**

A Lei nº 13.243/16 (Lei de Cooperação Científica) visa à criação de acordos com entidades possam fomentar o desenvolvimento tecnológico no país, sejam elas de origem nacional ou internacional. Esta lei estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional do país. São consideradas agências de fomento os órgãos ou instituições de natureza pública ou privada que tenha entre os seus objetivos o financiamento de ações que visem a estimular e promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação.

### **FORNECEDORES**

Para entregar um produto ou prestar um serviço, as empresas usam insumos vindos de fornecedores. A escolha dos fornecedores de matéria-prima ou de produtos tem grande importância no planejamento da empresa. É preciso descobrir quem são, onde se localizam, e quais são os mais adequados para o negócio que está sendo planejado. Assim, o fornecedor é classificado como qualquer entidade, pessoa ou setor que fornece insumos (produto, serviço, tecnologia ou informação) ao processo em questão. Pode ser externo ou interno. Os fornecedores devem respeitar os prazos e as condições de entrega dos seus produtos ou serviços para evitar conflitos com a empresa que abastecem. Na maior parte dos casos, estas empresas têm de

ter um departamento de suporte ou de atenção técnica, já que as interrupções do serviço causam grandes problemas ao cliente. A parceria deve pressupor um alinhamento de objetivos e confiança e ser baseada em princípios de qualidade, excelência e responsabilidade, que devem ser negociados no estabelecimento da parceria. Fatores que devem ser analisados para a escolha de um fornecedor incluem: (i) distância física; (ii) referências; (iii) custo do frete; (iv) qualidade; (v) capacidade de fornecimento; (vi) preço; (vii) prazo; e (viii) forma de pagamento e de entrega.

### **PITCH**

O *pitch* é uma apresentação da *startup* para investidores. Ele deve abordar aspectos da empresa como qualificação da equipe, validação do plano de negócio, dados de mercado e as formas pelas quais a *startup* considera possível obter lucros. Um bom *pitch* conta uma história consistente de forma clara e concisa.

### **SERVICE LEVEL AGREEMENT (SLA)**

O *Service Level Agreement* (SLA), ou, em português, ANS (acordo de nível de serviço), é a especificação, em termos mensuráveis e claros, de todos os serviços que o contratante pode esperar do contratado na relação contratual. Além disso, expressa termos de compromisso, metas de nível de serviço, suporte técnico, prazos contratuais, dentre outros aspectos. Em outras palavras, é um esclarecimento técnico do contrato. É dever da administração acompanhar e fiscalizar a execução desses contratos administrativos, o que, decerto, implica na necessidade de aferir a regularidade e a qualidade dos serviços prestados pelas contratadas.

## FASE DE EFICIÊNCIA: GOVERNANÇA E COMPLIANCE

### **3.1. SOCIEDADE**

#### **ACORDO DE INVESTIMENTOS**

Documento que identifica os principais termos e condições de uma proposta de negócio. Também conhecido como *term sheet*, funciona como a principal orientação para os documentos definitivos que serão negociados. É um documento criado, no universo das *startups*, na entrada de novos sócios investidores, sejam eles de natureza física ou jurídica (fundos de investimento ou outras empresas privadas que tenham sinergia de mercado). Neste momento, fica explicitado exatamente como se dá a relação das partes, quais os percentuais de cada um dos investidores, bem

como suas responsabilidades e direitos dentro da dinâmica de dia a dia e para outras operações futuras.

### **ACORDOS DE SÓCIOS**

O acordo de sócios é uma ferramenta reguladora da divisão de poderes numa sociedade. Basicamente, é um mecanismo que definirá como os acionistas poderão exercer controle sobre a *startup* ou como eles exercerão seus direitos de sócios. Define qual sócio pode tomar certas decisões, seus limites, com determinados tipos de *stakeholders*, além de delimitar as suas circunstâncias. Muitas *startups* não começam possuindo documentos desta natureza, que se caracterizam como ferramentas importantes para uma boa gestão e governança. Este tipo de documento aumenta a clareza, divisão das tarefas e visa evitar conflitos dentro do ambiente de desenvolvimento do negócio.

### **APROVAÇÃO DE CONTAS**

O processo de aprovação das contas anuais deverá ser resolvido numa reunião ou assembleia entre os sócios, tendo sua realização executada nos quatro primeiros meses do ano, ou seja, logo após o término do exercício fiscal anterior. A maioria das empresas realiza a assembleia até o final de abril. Apesar da ata, redigida durante a assembleia de sócios, precisar ser arquivada na Junta Comercial, a sua publicação não depende da mesma obrigatoriedade. Também não depende de obrigatoriedade as publicações de demonstrações financeiras pertencentes a uma sociedade limitada, salvo aquelas consideradas de grande porte, ou seja, que tenha ativo total superior a R\$ 240.000.000,00 ou receita bruta anual superior a R\$ 300.000.000,00. As empresas classificadas como sociedades anônimas precisam fazer as publicações de suas demonstrações financeiras, contanto que seu patrimônio líquido seja maior que R\$ 10 milhões. Neste caso, também precisa ser publicada a ata da assembleia geral na qual as contas e demonstrações foram aprovadas. Fora estas obrigações, a ata da assembleia deve ser acompanhada pelas demonstrações financeiras e ambas serão arquivadas na Junta Comercial competente.

### ***STOCK OPTIONS, PHANTOM STOCKS, VESTING E CLIFF***

*Stock options* são uma forma de remuneração de administradores da *startup* por meio de contratos de opção de compra de ações por um valor determinado. O *vesting* é um processo que atrela os *stock options* de forma definitiva ou por um período de tempo ao co-fundador ou funcionário que as possui, mantendo-os em sua posse. Já o *cliff* é um período de tempo anterior a um fundador de uma *startup* ou proprietário de *stock options* obtenha os seus direitos como tal. Normalmente o

*cliff* é de um ano, mas esse tempo pode variar de acordo com a *startup*. De acordo com a Lei nº 6.404 (Lei das Sociedades Anônimas), o ato constitutivo pode prever que a companhia, dentro do limite de capital autorizado, e de acordo com plano aprovado pela assembleia aprovada pela assembléia-geral, outorgue opção de compra de ações a seus administradores ou empregados, ou às pessoas naturais que prestem serviços à companhia ou a sociedade sob seu controle. As *phantom stocks* também são uma forma de remuneração a longo prazo, em que serão outorgadas ao administrador ações virtuais, de forma que ele se beneficie apenas de sua valorização.

### **3.2. FINANCEIRO**

#### **CONTABILIDADE**

A contabilidade é um mecanismo imprescindível para fazer uma gestão de uma *startup*. As informações de natureza contábil contemplam muito mais do que simplesmente o custo dos impostos e cumprimento da legislação comercial, (incluindo aspectos legais e da previdência). A contabilidade é, efetivamente, uma ferramenta gerencial a partir do uso dos registros de origem contábeis, no intuito de gerenciar o empreendimento.. Não se deve encarar a contabilidade como apenas uma burocracia do governo, mas compreender que é possível extrair dela informações relevantes, por exemplo: (i) projeções do fluxo de caixa; (ii) análise de indicadores; (iii) cálculo do *break even*; (iv) determinação dos custos padrões; (v) realização de um planejamento tributário; e (vi) elaboração do orçamento e controle orçamentário. Assim, para conseguir extrair tais informações, a contabilidade precisa ser estruturada de acordo com alguns critérios. Alguns deles são: (i) a *startup* necessita ter suas contas bancárias fechadas, com todos os extratos correspondentes, tendo cada diferença ilustrada e garantindo que essas diferenças não irão afetar nenhum resultado dentro daquele regime. Qualquer valor que possa ser considerado mais expressivo, como, por exemplo, débitos de juros sobre algum financiamento feito pela *startup*, precisa estar devidamente contabilizado; (ii) necessário elaborar provisão mensal, para garantir que nenhuma das demonstrações seja distorcida, por não atender o regime de competência daquele provisionamento; (iii) controle de patrimônio sendo usado como base para contabilizar as amortizações e depreciações; (iv) garantir que os tributos gerados sejam registrados simultaneamente ao fato gerador, efetivando-se as provisões para o imposto de renda e contribuição social, de acordo com o regime tributário da *startup*; e (v) reconhecer, dentro do regime de competência da *startup*, todos os resultados de faturamento, mas também a estrutura de custos e despesas.

### **ESTRUTURA FISCAL**

A estrutura fiscal de uma empresa revela toda a gama de tributos que serão por ela devidos em sua operação. Além disso, abarca os custos incorridos para o pagamento dessas taxas, impostos e contribuições, para sua apuração ou com a contratação de profissionais da área fiscal, por exemplo. A eficiência da empresa também pode ser indicada pelo peso da estrutura fiscal sobre o seu faturamento total.

### **PUBLICAÇÕES**

São registros de documentos, atas, demonstrações financeiras e demais atos societários (diário oficial e outro jornal de grande circulação) da empresa em veículos abertos ao público. Estes documentos também precisam ser disponibilizados e registradas perante a Junta Comercial competente e, em alguns casos, podem ser colocados apenas na *internet*. As publicações são importantes para a análise em auditorias jurídicas, contábeis, fiscais e trabalhistas. As demonstrações financeiras serão assinadas pelos administradores e por profissionais da área contábil que estejam regulados legalmente.

### **3.3. PROPRIEDADE INTELECTUAL**

#### **INPI**

O Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) é um órgão federal brasileiro que foi criado na década de 70, com sede na cidade do Rio de Janeiro (RJ). Essa autarquia federal está vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e é responsável pelo aperfeiçoamento, disseminação e gestão do sistema brasileiro de concessão e garantia de direitos de propriedade industrial, incluindo marcas e patentes. O INPI tem por finalidade principal executar, no âmbito nacional, as normas que regulam a propriedade industrial, fiscalizando a concessões de patentes e averbações de contratos de franquia, os direitos de desenho industrial e a transferência de tecnologia, *software* e topografias de circuitos.

#### **LICENCIAMENTO**

O licenciamento é uma das formas mais utilizadas para monetização de ativos intangíveis e pode ser uma importante fonte de receita para as *startups* devido aos *royalties* gerados e à importância estratégica que pode representar em parcerias comerciais, como *joint-ventures* ou contratos de cooperação mútua. Sua formalização é feita por meio de contratos que deverão estipular as condições para a

exploração do direito que está sendo licenciado, disponso sobre a base de cálculo dos *royalties*, tempo de vigência da licença, exclusividade, remuneração e possibilidade de sublicenciamento, dentre outros termos.

### **DEPÓSITO DO SOFTWARE**

Considera-se que o *software*, para as *startups*, é um bem intangível, que pode ser comercializado enquanto produto para pessoas físicas ou jurídicas, bem como utilizado como ferramenta interna para a realização de um serviço específico. *Software* pode ser entendido como "a expressão de um conjunto organizado de instruções em linguagem natural ou codificada, contida em suporte físico de qualquer natureza, de emprego necessário em máquinas automáticas de tratamento da informação, dispositivos, instrumentos ou equipamentos periféricos baseados em técnicas digital ou análoga, para fazê-los funcionar de modo e para fins determinados", de acordo com a Lei nº 9.609/98 (Lei do *Software*). É comum empreendedores se preocuparem com proteção do *software*, especialmente porque no setor é bastante usual que ocorra a cópia, engenharia reversa ou que sejam adotadas outras formas de se aproveitar de todo o seu esforço e conhecimento técnico. Devido à necessidade dos requisitos de patenteabilidade, encontramos fortes barreiras, já que ele não é produzido em uma linha de montagem. Uma possibilidade mais viável da patente de *softwares* é sobre modelos que estejam integrados a determinados sistemas embarcados, com peças e uma linha de montagem também patenteada, produzido em escala industrial. Para dar entrada no processo de patente, é necessário registrar o *software* junto ao INPI. Sob o ponto de vista tributário temos como premissa que, para uma operação baseada em *software*, seja por meio físico ou por meio virtual, não é admitida a incidência tributária sobre o valor do *software* (conteúdo ou suporte físico) do ICMS ou do ISSQN. O conflito de competência relativo ao *software* revela-se principalmente em decorrência da sua natureza. No Brasil, podemos afirmar, de modo geral, que os municípios tributam pelo ISSQN a licença ou a cessão do direito de uso de *software* e os estados tributam pelo icms o meio físico de sua veiculação. Contudo há uma tendência dos estados virem a abandonar o conceito de meio físico e passar a tributar o *software* virtual de prateleira.

### **3.4. TRABALHISTA**

#### **BOLSA DE PESQUISA**

As bolsas de pesquisa são benefícios financeiros concedidos por entidades públicas ou privadas para estudantes de cursos de graduação ou pós-graduação ou seus

respectivos professores, que estejam envolvidos em projetos de pesquisa devidamente reconhecidos. Tais bolsas geralmente são concedidas por empresas, que possuem interesse em determinado tema de estudo para suas atividades, ou por órgãos governamentais específicos, como o CNPq, que oferece a bolsa PIBIC, para iniciação científica.

### **ACORDO, CONVENÇÃO E DISSÍDIOS COLETIVOS**

O artigo 7º, inciso XXVI da Constituição Federal de 1988, determina que são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais o reconhecimento das convenções e acordos coletivos de trabalho. A CLT define a convenção coletiva de trabalho como o acordo de caráter normativo, pelo qual dois ou mais sindicatos representativos de categorias econômicas e profissionais estipulam condições de trabalho aplicáveis, no âmbito das respectivas representações, às relações individuais de trabalho. A celebração dos acordos coletivos de trabalho é facultado aos sindicatos representativos das categorias profissionais. A *startup* deve se informar sobre a existência de ações formais quanto às condições impostas aos trabalhadores que discordam das medidas propostas e recorrem coletivamente aos sindicatos. Em determinado momento ao longo do caminho, a *startup* será obrigada, por lei, a firmar acordo coletivo com sindicato, como no caso da criação de um programa de participação nos lucros e resultados ou da criação de um banco de horas para compensação de horas extras. No acordo coletivo a maior parte das cláusulas são padrão e enviadas pelo sindicato. Há, no entanto, alguns pontos de devem ser considerados de atenção, a saber: (i) reajuste salarial; (ii) os valores do *ticket* refeição e do vale transporte – como se sabe, não são salário; (iii) a política do seguro de saúde; (iv) o horário de funcionamento da empresa; e (v) o limite no valor da contribuição sindical.

### **FUNCIONÁRIOS**

O funcionário é a pessoa contratada para prestar serviços para um empregador, numa carga horária definida, mediante salário. O serviço necessariamente tem de ser subordinado, ou seja, o empregado não tem autonomia para escolher a maneira como realizará o trabalho, estando sujeito às determinações do empregador. No Brasil, o conceito de empregado encontra-se previsto na CLT e requer a presença de alguns elementos, quais sejam: onerosidade, habitualidade, subordinação e pessoalidade.

### **POLÍTICA DE CARGOS E SALÁRIOS**

A política de cargos e salários de uma empresa é um instrumento que tem como principal objetivo é facilitar as decisões do dia-a-dia na área de cargos e salários. A peça fundamental desse plano é uma tabela salarial mostrando os cargos organizados em classes com uma faixa salarial para cada uma delas. Ou seja, cada funcionário pode ter uma visão completa do que cada cargo representa para a empresa e qual faixa salarial está atrelada àquelas atividades.

### **REPRESENTANTE COMERCIAL**

O representante comercial é o profissional responsável por atuar diretamente na área de vendas de produtos de uma determinada empresa. Sua responsabilidade é de manter a boa imagem do produto, fazer visitas periódicas aos clientes, atualizar seu cadastro de clientes, enviar relatórios, enviar pedidos, conhecer os procedimentos de crédito, expedição e entrega, encontrar e contatar novos clientes em potencial, tratar reclamações e coordenar a manutenção e a devolução dos produtos com defeitos.

## **3.5. TRIBUTOS**

### **INCENTIVOS, ISENÇÕES E BENEFÍCIOS FISCAIS**

Incentivo fiscal implica redução da receita pública ou suspensão de sua obrigatoriedade. É um instrumento do dirigismo econômico. É importante lembrar que incentivo fiscal não se confunde com a isenção tributária, mesmo na hipótese que implique total exoneração do tributo. A isenção tributária é um instrumento que diz respeito a uma hipótese de não incidência legalmente qualificada. Ela é concedida em função de certos bens (isenção objetiva) ou de certas pessoas (isenção subjetiva), mas sempre de acordo com o interesse público. A concessão ou reconhecimento de qualquer incentivo ou benefício fiscal fica condicionada à comprovação pelo contribuinte, da quitação de tributos e contribuições federais. O Decreto-Lei nº 215/89 – 01/07 (Estatuto dos Benefícios Fiscais - EBF), contém os princípios fiscais a que devem obedecer a criação das situações de benefício, as regras da sua atribuição e reconhecimento administrativo e o elenco desses mesmos benefícios, com 2 (dois) objetivos principais: (i) garantir maior estabilidade aos diplomas reguladores das novas espécies tributárias; e (ii) conferir um carácter mais sistemático ao conjunto dos benefícios fiscais. Na revisão do regime, concretizada com a aprovação do estatuto dos benefícios fiscais, entendeu o governo acolher vários princípios que passam pela: (i) atribuição aos benefícios fiscais de um carácter obrigatoriamente excepcional, só devendo ser concedidos em casos de reconhecido interesse público; (ii) estabilidade, de modo a garantir aos contribuintes uma



situação clara e segura; (iii) moderação, dado que as receitas são postas em causa com a concessão de benefícios, quando o país tem de reduzir o peso do défice público; e (iv) realização de investimentos em infraestruturas e serviços públicos.

### **LUCRO PRESUMIDO**

Lucro presumido é uma forma simplificada de se determinar a base de cálculo do IRPJ e do CSLL. Essa opção será aplicada durante todo o ano-calendário, sendo apurado trimestralmente. Para isso, estima-se o lucro que a empresa terá dentro de tal período, de acordo com os parâmetros estabelecidos pela Fazenda e as características de cada empresa. Dessa forma, é possível obter um valor aproximado do montante que será tributado. As alíquotas incidentes poderão variar de 1,6% a 32% sobre o faturamento, de acordo com as atividades desenvolvidas.

### **LUCRO REAL**

O lucro real é o regime tributário em que a tributação é calculada sobre o lucro líquido do período de apuração, considerando valores a adicionar ou descontar conforme as compensações permitidas pela lei. Assim, antes de afirmar qual foi a lucratividade real, é preciso verificar o lucro líquido de cada ano ou período, conforme a legislação. Ou seja, para a apuração desse valor, a empresa terá que saber exatamente qual foi o seu lucro auferido para realizar a base de cálculo do IRPJ e da CSLL. Caso seja computado prejuízo no ano, a empresa fica dispensada do pagamento.

### **PLANEJAMENTO FISCAL**

O planejamento fiscal é uma forma de minimizar os custos, respeitando a lei de forma integral. Esta é uma atividade lícita, e devidamente tutelada na forma jurídica. É um direito subjetivo do sujeito passivo, no que diz respeito às suas obrigações fiscais, mas é também fundamental para a segurança das relações tributárias, juridicamente falando. Para empresas, o objetivo desse planejamento deveria ser a maximização do valor da empresa. Planejamento fiscal também pode ser compreendido como uma série de estratégias, planos tributários e sucessórios absolutamente legais e eficazes por meio da constituição de várias modalidades de holdings. São considerados ilegais os comportamentos abusivos que caracterizam o chamado planejamento tributário abusivo ou elusão fiscal. Tais práticas se revelam frequentemente por meio das seguintes figuras jurídicas: (i) abuso de direito, pois o art. 187 do Código Civil Brasileiro dispõe que "*também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé, ou pelos bons costumes*"; (ii) fraude à lei: prevê o art. 166, inciso VI do Código Civil Brasileiro: "*é nulo o negócio jurídico quando tiver*

por objetivo fraudar a lei imperativa"; e (iii) abuso de forma: o abuso de forma pode ser identificado na substituição de um negócio típico tributável por negócios indiretos atípicos, ou por um conjunto de negócios estruturados em uma sequência lógica e cronológica a fim de constituir um todo não tributável.

### 3.6. DIA-A-DIA

#### **COMPLIANCE**

O termo *compliance* tem origem no verbo em inglês *to comply*, que significa agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido, ou seja, estar em "*compliance*" é estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos. Portanto, manter a empresa em conformidade significa atender aos normativos dos órgãos reguladores, de acordo com as atividades desenvolvidas pela empresa, bem como os regulamentos internos. Periodicamente, desenvolvem-se auditorias visando a identificar eventuais atos de corrupção e adotando medidas corretivas. *Startups* com fortes políticas de *compliance* tendem a ser melhor avaliadas por investidores.

#### **DIREITO DO CONSUMIDOR**

No Brasil, o Código de Defesa do Consumidor, estabelece normas de proteção e defesa dos consumidores em todo território nacional. Por esse diploma, são direitos básicos do consumidor: (i) a proteção da vida, saúde e segurança contra os riscos provocados por práticas no fornecimento de produtos e serviços considerados perigosos ou nocivos; (ii) a educação e divulgação sobre o consumo adequado dos produtos e serviços, asseguradas a liberdade de escolha e a igualdade nas contratações; (iii) a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem; (iv) a proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais, bem como contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços; (v) a modificação das cláusulas contratuais que estabeleçam prestações desproporcionais ou sua revisão em razão de fatos supervenientes que as tornem excessivamente onerosas; (vi) a efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos; (vii) o acesso aos órgãos judiciários e administrativos com vistas à prevenção ou reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos ou difusos, assegurada a proteção jurídica, administrativa e técnica aos necessitados; (viii) a facilitação da defesa de seus direitos, inclusive com a inversão do ônus da prova, a seu favor, no processo

civil, quando, a critério do juiz, for verossímil a alegação ou quando for ele hipossuficiente, segundo as regras ordinárias de experiências; (ix) a adequada e eficaz prestação dos serviços públicos em geral. Todos os envolvidos responderão solidariamente pela reparação dos danos previstos nas normas de consumo. O consumidor é protegido contra vícios e fatos de consumo, ou seja, contra produtos e ou serviços que ou não funcionam como deveriam, ou provocam dano ao consumidor ou a outrem quando de sua utilização.

### **GESTÃO DE CONFLITOS**

Gestão de conflitos é a parte de uma organização especializada na administração dos conflitos entre indivíduos em pessoas físicas, entre indivíduos e grupos internos à organização (investidores, por exemplo), entre grupos pertencentes à organização (investidores e investidores) ou conflitos da organização com outras organizações, através de utilização de técnicas, práticas e processos que possam vir a ser prejudiciais para o bem estar da *startup*. Para determinar como esta gestão deve ser feita, existe a necessidade de estudar o processo do conflito, seu início e estágios. Gerenciar os conflitos significa propor e executar uma solução que seja satisfatória para todos os *stakeholders* daquela negociação – ou para o máximo deles, sempre procurando considerar métodos alternativos (como negociação, mediação, conciliação e arbitragem) antes de ir à justiça.

### **GOVERNANÇA**

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, no que diz respeito aos seus relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização. Alguns princípios básicos da governança são: (i) transparência - consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que condizem à preservação e à otimização do valor da organização; (ii) equidade - caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas; (iii) prestação de contas (*accountability*) - os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de

modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis; e (iv) responsabilidade corporativa - os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.). Deve ser observada no curto, médio e longo prazo.

### **INFRAESTRUTURA**

Imóveis são considerados bens ativos da empresa. O imóvel pode pertencer à *startup* ou funcionar num modelo de locação. Configura, essencialmente, a sede do negócio, na qual são desenvolvidas as principais atividades do negócio e ponto de referência para clientes e demais *stakeholders*. Adquirir um imóvel para instalar sua empresa requer um investimento mais alto, porém o local, caso seja adquirido, passará a fazer parte do ativo da companhia, integrando o patrimônio. A empresa ainda poderá se beneficiar da depreciação da base de cálculo do imposto de renda de pessoa jurídica que vai desembolsar anualmente, caso a apuração seja realizada sobre o lucro real. Alugar um imóvel significa que a empresa passa a ter um custo fixo mensal, mas que pode ser deduzido do imposto de renda de pessoa jurídica ao final do ano de exercício. O microempreendedor individual pode utilizar sua residência como sede do estabelecimento. A empresa pode também possuir uma matriz e suas filiais, neste caso, sendo submetida à carga tributária referente às características da matriz. Algumas *startups* procuram sediar suas operações em parques tecnológicos, por exemplo, para gozar de benefícios fiscais.

## FASE DE ESCALA E ENCERRAMENTO: CRESCIMENTO COMERCIAL EXPONENCIAL

### **4.1. SOCIEDADE**

#### **CADE**

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) é uma autarquia federal brasileira, vinculada ao Ministério da Justiça, que tem como objetivo orientar, fiscalizar, prevenir e apurar abusos do poder econômico, exercendo papel tutelador da prevenção e repressão do mesmo. O tribunal do CADE tem o papel de julgar sobre matéria concorrencial os processos encaminhados por sua superintendência-geral. Desempenha os papéis preventivo, repressivo e educativo, dentro do mercado brasileiro, barrando práticas antitruste.

### **EXIT RIGHTS E VENDA**

O processo de venda de uma *startup* se dá quando um novo acionista compra as quotas ou ações de um ou mais sócios da sociedade atual, passando a integrar total ou parcialmente o capital da empresa. Neste processo, as pessoas físicas e jurídicas dependem dos *exit rights* (direitos de saída), normalmente presentes dentro do *term sheet*, para esclarecer as possibilidades de novas ações, direitos e obrigações com a empresa e os novos acionistas. Há quatro principais modelos de saídas para resgatar o investimento em *startups*: (i) saída estratégica, onde empresas de maior porte compram *startups* para complementar seu portfólio, aprimorar produtos, otimizar processos internos, etc; (ii) fundos de *venture capital*, que investem o dinheiro dos cotistas, ajudando as empresas aportadas a crescer em um período de médio prazo e capitalizando o investimento na posterior venda; (iii) vender para outros investidores-anjo, que podem se interessar em entrar no investimento, comprando a participação do investidor atual; e (iv) o próprio empreendedor pode querer recomprar sua participação depois da entrada de um investidor-anjo.

### **MERCADO DE CAPITAIS**

O mercado de capitais é composto por empresas, seus investidores e uma série de instituições reguladoras ou intermediárias que influenciam o ecossistema habitado pelo empreendimento. Incluímos dentro dos documentos referentes ao mercado de capitais todos os papéis relativos a qualquer oferta pública, distribuição ou aquisição de ações ou outros bens mobiliários da sociedade efetuada por terceiros ou pela sociedade, no Brasil ou no exterior, incluindo o registro na Comissão de Valores Mobiliários (CVM), bolsas de valores e demais órgãos reguladores ou fiscalizadores, no Brasil ou no exterior, prospectos, memorandos ou circulares de oferta, editais, contratos, pareceres jurídicos, avisos ao mercado, anúncios e outros documentos. Também se enquadram a descrição de tais ofertas, incluindo o preço, as condições e do seu resultado e os pedidos de dispensa. Nesse mercado, os agentes deficitários (empresas, que precisam de dinheiro para executar suas atividades), buscam se aproximar dos superavitários (investidores).

### **REESTRUTURAÇÕES E FUSÕES**

Uma fusão é um dos processos de reestruturação empresarial existentes (como cisão e incorporação). Numa fusão, uma sociedade deve se unir a uma outra, formando uma nova sociedade, que terá o papel suceder a anterior em seu conjunto de obrigações e direitos. Assim, as primeiras sociedades são extintas. O novo grupo de sócios recebe uma personalidade jurídica distinta e poderá dar início às suas

atividades logo após que a fusão for efetivada. Todo patrimônio é contabilizado como a soma do patrimônio das empresas anteriores a fusão. Ou seja, devemos integralizar todo o capital com os bens materiais, imateriais, obrigações e os direitos das sociedades que sofreram a fusão. Este ato é publicado em nome de todos que deliberaram sobre a fusão com outra empresa. No Brasil, vimos, porém, que as fusões se mostram inviáveis devidos aos elevados custos e por isso, as empresas acabam optando por realizar uma incorporação.

### **RELACIONAMENTO COM INVESTIDORES**

RI é a sigla para Relações com Investidores, que corresponde ao agrupamento de práticas, técnicas, estratégias e táticas que são responsáveis, de forma direta ou indireta, pela criação e controle de todo o processo de interação da empresa com seus investidores no mercado. É a forma de ilustrar de forma objetiva e simples aos investidores e colaboradores o *status* da área contábil, do planejamento estratégico, das finanças, *marketing* e comunicação da *startup*, entre outras áreas fundamentais, de acordo com cada empresa e setor de atuação. Portanto, o principal intuito é criar uma ligação entre os empreendedores e o investidores (ou seus representantes), além de buscar atingir outros *stakeholders* que fazem parte do mesmo ecossistema no mercado de capitais.

### **WHITE KNIGHTS**

Um *white knight* é um indivíduo ou empresa que se une a uma empresa à beira de ser tomado por um outro *player* que é considerado indesejável por funcionários da empresa, diretores, investidores. No mercado também conhecido como *black knight*. Enquanto a empresa-alvo não permanecer independente, um *white knight* é visto como uma opção preferida para evitar que aconteça uma “aquisição hostil”. No entanto, se ele tentar adquirir o controle da empresa que estava ajudando, pode acontecer um chamado “*bear hug*”.

## **4.2. FINANCEIRO**

### **BANCOS**

Os bancos são importantes figuras para as *startups* em todas as fases do seu ciclo de vida. Eles servem para manter os recursos adquiridos e também podem servir como assessores para operações financeiras. No caso de abertura do capital da empresa ou realização de operação de fusão ou aquisição, é importante que um banco de investimentos esteja acompanhando o processo e auxiliando as partes. Hoje em dia,

as *startups* também podem optar por se relacionar com bancos digitais ou *fintechs* para evitar as burocracias dos grandes bancos comerciais.

### **CAPITAL ESTRANGEIRO**

Capital estrangeiro é tudo que seja constituído como um bem, engenho, aparatos e equipamentos, que tenham entrado no país sem despesas iniciais de divisas, barreiras e tarifas ou na forma de algum recurso financeiro que tenha sido destinado a uma *startup* com sede no Brasil. É uma condição básica, para gozar de benefícios de isenção, o registrar no Banco Central de qualquer ação dentro do regime de monopólio cambial, tanto no cenário de *venture capital*, como na relação de empréstimo ou financiamento com um banco, como no licenciamento de uma patente ou na execução de um contrato para garantir assistência técnica. Todos os demais serviços realizados ou transferências de patrimônio são controlados igualmente por autoridades cambiais cabíveis. Os investimentos estrangeiros devem ser devidamente registrados nos sistemas do Banco Central do Brasil (BCB).

### **FLUXO DE INFORMAÇÕES**

Agiliza e influencia as *startups* no processo de tomada de decisão. Este ajuda no processo decisório das atividades a serem executadas pela *startup* e beneficia as operações com um melhor atendimento e desenvolvimento empresarial. É como se pode ter maior facilidade, rapidez e cuidado durante cada processo de atividade a ser executada. De maneira específica, o fluxo de informações gerenciais dá condições para que as empresas saibam reagir às mudanças do mercado e se sintam protegidas por um processo decisório firme o suficiente para garantir a resolução do problema.

### **4.3. PROPRIEDADE INTELECTUAL**

#### **ROYALTIES**

Os *royalties* são uma forma de remuneração dos titulares originais de um direito. Eles podem ser estipulados, por exemplo, em contratos envolvendo direitos de propriedade intelectual, a serem concedidos para o desenvolvimento das atividades da sociedade. Desse modo, os *royalties* geralmente são calculados como um percentual devido sobre o valor de cada bem vendido ou alienado – ou sobre o valor total acordado.

### **4.4. TRABALHISTA**

### **CONSULTOR EXTERNO**

Consultores externos geralmente são advogados contratados de grandes bancas para prestar consultoria em determinada questão da *startup*, orientando a empresa sobre como proceder em relação a temas trabalhistas ou de outras áreas. É possível negociar para que sua remuneração seja estabelecida como um pequeno *fee mensal*, devido por um período mínimo, e um valor que deverá ser pago de acordo com as novas demandas. Escritórios de referência no mercado jurídico já atuam dessa forma, para que possam ter uma gama de clientes maior do que grandes e médias empresas, procurando atingir também as *startups*.

### **JUSTIÇA TRABALHISTA**

A Justiça Trabalhista no Brasil é muito procurada pelos empregados ou trabalhadores que se veem com problemas em relação a seus empregadores. Ela tende a ser mais simples do que a Justiça Comum, prezando pela informalidade e pela celeridade. De acordo com o princípio do *jus postulandi*, os indivíduos podem recorrer a essa Justiça sem advogados. A reforma trabalhista de 2017 procurou ampliar o espectro de negociação entre empregado e empregado para desafogar os processos trabalhistas.

### **PROGRAMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E RESULTADOS (PPLR)**

O Programa de Participação nos Lucros e Resultados (PPLR) é uma forma de remuneração variável. Ele visa ao alinhamento das estratégias organizacionais com as atitudes dos funcionários dentro do ambiente de trabalho, pois só ocorre a distribuição dos lucros quando algumas metas pré-estabelecidas são cumpridas. Há uma diferença entre a participação nos lucros e a participação nos resultados. A participação nos lucros refere-se ao direito dos funcionários a uma parte do resultado econômico da atividade fim da empresa, ou seja, após deduzir os custos e despesas operacionais, sejam elas fixas ou variáveis, das receitas. Já a participação nos resultados refere-se ao direito dos funcionários a uma parcela do resultado econômico caso sejam atingidas metas organizacionais, tais como metas de vendas, redução do número de devoluções de mercadorias, entre outros. Tais medidas podem ser implantadas como um plano de remuneração alternativo, com a observância dos requisitos básicos trazidos pela referida legislação. A periodicidade para apuração do valor a ser distribuído a título de PLR é normalmente semestral ou anual. Alguns motivos para implantar o PLR são: (i) incentivar colaboradores a comprometer-se cada vez mais com os objetivos da empresa; (ii) gerar melhores resultados organizacionais através de parceria entre empresa e funcionário; (iii) recompensar os colaboradores pela superação e performance aplicada na busca dos



resultados organizacionais; e (iv) utilizar uma remuneração que é isenta de tributação de salário (INSS, FGTS e IRRF).

#### **4.5. TRIBUTOS**

##### **GANHO DE CAPITAL**

O ganho de capital é representado pela diferença positiva entre o valor de revenda de um bem (móvel ou imóvel) e o seu valor de compra. Ganhos de capital indicam aumento da capacidade contributiva e são gravados por impostos diretos, como o imposto sobre a renda, seja das pessoas físicas ou mesmo das pessoas jurídicas. Tanto bens móveis (participações em empresas, carros, jóias, etc.) quanto imóveis podem gerar ganho de capital. O adquirente (comprador ou o novo proprietário do bem), no momento da aquisição, não está obrigado a pagar o imposto sobre ganho de capital. São sujeitos à apuração de ganho de capital as operações que importem em: (i) alienação a qualquer título de bens ou direitos ou cessão ou promessa de cessão de direitos à sua aquisição, tais como as realizadas por compra e venda, permuta, adjudicação, desapropriação, dação em pagamento, doação, procuração em causa própria, promessa de compra e venda, cessão de direitos ou promessa de cessão de direitos e contratos afins que importem em transmissão de bens ou direitos; e (ii) transferência de direito de propriedade de bens ou direitos, por valor superior àquele pelo qual constavam na declaração de rendimentos do *de cujus*, do doador, do ex-cônjuge ou do ex-convivente, a herdeiros e legatários, na sucessão causa mortis, ou a donatários, inclusive em adiantamento da legítima ou a ex-cônjuge ou ex-convivente, na hipótese de dissolução da sociedade conjugal ou da união estável.

##### **EXPORTAÇÃO**

O fato gerador do imposto de exportação se caracteriza com a simples saída do produto nacional, ou nacionalizado, para outro país, qualquer que seja a finalidade de quem remete. Apenas quando o produto exportado for de natureza pessoal, como bagagens, o imposto não incidirá. O tributo só incidirá quando o bem for encaminhado ao exterior com o objetivo de integrar a economia do outro país, e não em decorrência da mera saída do bem. Ocorre o fato gerador só quando efetivada a exportação do produto, deste modo, a quantia paga a título de imposto, se não efetivada a exportação ou ocorrendo seu retorno, deverá ser restituída a requerimento do interessado, com a devida documentação probatória.

##### **IMPORTAÇÃO**

Quando um produto chega de outro país para o Brasil, há a incidência do imposto de importação, com alíquotas variáveis de acordo com a classificação fiscal e os acordos comerciais. O imposto de importação incide sobre o chamado valor aduaneiro do produto — preço de origem mais os custos de frete e seguro internacionais. Os demais tributos são aplicados em cascata. Após o recolhimento das taxas e impostos, a autoridade alfandegária verifica os produtos, confere a legalidade da operação e o recolhimento dos tributos. Nesse ponto, existem despesas com o despachante, caso a empresa contrate um profissional para representá-la, além de taxa de armazenagem, que varia de 1% a 3% do valor aduaneiro, de acordo com o tempo de permanência, e capatazia, cobradas nos portos ou aeroportos. A importação se dá como uma alternativa para captar insumos com características específicas ou preços atrativos às *startups*.

### **RECUPERAÇÃO**

A recuperação judicial é uma medida para evitar a falência de uma empresa. É pedida quando a empresa perde a capacidade de pagar suas dívidas. A recuperação judicial é abordada no capítulo na Lei nº 11.101/05 (Lei de Falências e Recuperação Judicial). Esse processo tem como objetivo viabilizar que a empresa supere a situação de crise econômico-financeira, buscando evitar a falência, pela negociação de um plano. Com isso, a empresa mantém sua produção, o emprego dos trabalhadores e o interesses dos credores (que querem ser pagos), promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.

### **4.6. DIA-A-DIA**

#### **ADVOGADOS EXTERNOS**

Advogados externos são aqueles que trabalham para empresas ou escritórios distintos da *startup* e que são chamados para consultas ou pareceres específicos referentes às mais diferentes áreas. Parecer jurídico é um documento por meio do qual o jurista fornece informações técnicas acerca de determinado tema, com opiniões jurídicas fundamentadas em bases legais, doutrinárias e jurisprudenciais. Entretanto o cliente não está vinculado ao parecer jurídico. Caso haja várias questões importantes e independentes ou perguntas formuladas pelo cliente/consulente, elas deverão também ser incluídas no relatório. No documento, deve-se abordar com clareza e concisão cada um dos temas sugeridos, procurando dar sempre uma resposta precisa e convincente com, base na lei vigente, podendo recorrer à doutrina e à jurisprudência. A conclusão corresponde a uma síntese de

todas as conclusões que foram tiradas na parte da fundamentação. A conclusão simplesmente responde o que foi questionado pelo cliente/consultante. Caso tenha havido perguntas é necessário respondê-las com a entrega do parecer.

### **COMUNICAÇÃO E MARKETING**

O *marketing* é processo de dar o viés mercadológico a um produto ou serviço, quando finalmente o *core business* da empresa é levado ao mercado e comercializado com o objetivo de gerar receita. Criar boas estratégias de *marketing* e comunicação são essenciais para a sustentabilidade do negócio. A comunicação é uma das principais variáveis pensadas pelos profissionais de *marketing* nas empresas. Todos aqueles que podem influenciar em algum processo decisório também precisam de uma determinada dose de informações sobre o seu negócio. Podem ser os próprios clientes, mas também fornecedores, concorrentes, colaboradores, sindicatos, estado e diversos outros agentes de interação. É por esse caminho que *marketing* e comunicação empresarial se cruzam nas organizações, com a função de manter uma unidade do que é comentado pelo público de interesse e alinhar isso à estratégia de mercado da organização. As *startups* são *early adopters* de ferramentas de *marketing* de baixo custo, como *links patrocinados*, mídias sociais e assessoria de imprensa. Uma estratégia de comunicação bem elaborada e executada poderá se transformar em ferramenta poderosa para atração de oportunidades, capitais e talentos. A atividade publicitária nacional será regida pelos princípios e normas do código de ética dos profissionais dessa área, que é vinculante e de ordem pública não só para os profissionais de propaganda, mas para as soluções impostas aos demais agentes de mercado que com eles, necessariamente, se correlacionam (como anunciantes e veículos de comunicação).

### **JUSTIÇA**

Faz necessário prontidão e disposição para lidar com todas as questões operacionais do dia-a-dia da *startup* que, porventura, sejam questionadas em processos específicos. Aqui nos referimos tanto aos processos administrativos como aos processos judiciais. Em alguns casos faz-se necessário uma atuação preventiva, em outros, o acompanhamento e monitoramento do processo em andamento. Em todas as situações é importante compreender o tema em questão e realizar, quando necessário, a contratação de advogados especialistas externos à *startup* para auxílio nos procedimentos de defesa.

### **SEGUROS**

Os seguros *Directors and Officers (D&O)* são os mais comuns em empresas e representam ferramentas responsáveis por estruturar recursos para remunerar ou indenizar gestores, por exemplo, caso haja o processo de destituição de suas funções ou mesmo o caso do gestor se aposentar, ilustrando todas as implicações, em termos financeiros, para a *startup*. Esses seguros são contratações que antevêm algum tipo de pagamento ou restituição de valores inicialmente financiados pelos empreendedores/gestores, que tenham sido oriundos da compensação por algum tipo de dano que tenha sido causado a um *stakeholder* ou até a algum sócio, podendo ser também alguma penalidade exigida por algum órgão estatal, ou até mesmo entre acordos com o intuito de finalizar algum processo, seja administrativo ou judicial.