

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE DIREITO DO RIO DE JANEIRO  
FGV DIREITO RIO

JOÃO PONTUAL DE ARRUDA FALCÃO

*STARTUP LAW* BRASIL  
O DIREITO BRASILEIRO REGE MAS DESCONHECE AS STARTUPS

Rio de Janeiro  
2017

JOÃO PONTUAL DE ARRUDA FALCÃO

*STARTUP LAW* BRASIL:  
O DIREITO BRASILEIRO REGE MAS DESCONHECE AS STARTUPS

Dissertação para obtenção de grau de Mestre apresentada à  
Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas

Área de concentração: Direito da Regulação

Orientador: Leandro Molhano Ribeiro

Co-orientador: Silvio Meira

Falcão, João Pontual de Arruda

Startup law Brasil: o direito brasileiro rege mas desconhece as startups / João Pontual de Arruda Falcão. - 2017.

147 f.

Dissertação (mestrado) - Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas.

Orientador: Leandro Molhano Ribeiro.

Coorientador: Silvio Meira.

Inclui bibliografia.

1. Empresas novas. 2. Direito. 3. Empreendedorismo. 4. Inovações tecnológicas. 5. Direito regulatório. 6. Capital de risco. 7. Investimentos. I. Ribeiro, Leandro Molhano, 1971- . II. Meira, Silvio Romero de Lemos. III. Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getulio Vargas. IV. Título.

CDD - 340



**JOÃO PONTUAL DE ARRUDA FALCÃO**

**STARTUP LAW BRASIL: O DIREITO BRASILEIRO REGE MAS  
DESCONHECE AS STARTUPS.**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Direito da Regulação da Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas para obtenção do grau de Mestre em Direito da Regulação.

Data da defesa: 09/02/2017

**ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA**

**Leandro Molhano Ribeiro**  
Orientador (a)

**Cássio Machado Cavalli**

**Nívio Ziviani**

À Isabela e Joaquim dedico esta dissertação e o meu amor.

## AGRADECIMENTOS

Há muito me dedico ao universo das Startups no Brasil. O processo de criação deste ensaio acadêmico originou-se a partir das minhas inquietações como advogado, empreendedor, investidor, gestor público e acadêmico do Direito que acompanhou a chegada e desenvolvimento, no Brasil, desse recente fenômeno social e econômico denominado Startup. Esta vivência foi coletiva. Ao longo dos anos aprendi com as pessoas com quem tive a oportunidade de conhecer e trabalhar.

Participei de inúmeros debates referentes ao universo das Startups – antes até da palavra ‘startup’ ser cunhada e amplamente utilizada. Este ensaio acadêmico é fruto da minha admiração pelo modelo econômico das empresas Startups e seu potencial transformador na sociedade contemporânea. Muitas pessoas com quem convivi contribuíram na construção desta minha admiração às Startups. A todos eles, colegas acadêmicos e profissionais, meu eterno agradecimento.

Há muito eu estudo as questões legais relacionadas às Startups no Brasil: acho a Startup um veículo socialmente transformador, que valoriza aspectos positivos da sociedade contemporânea, como a busca pelo conhecimento e a valorização da qualidade de vida. Nesse contexto, é público e notório que o Vale do Silício (Califórnia, EUA) e Israel são referências. Lá, especificamente nesses dois pólos, as Startups prosperam de forma recorrente. São inúmeras Startups inovadoras e bilionárias fundadas na última década nesses ecossistemas. É impressionante.

À orientação do Prof. Leandro Molhano, que logo no início influenciou decisivamente nosso trabalho, meu muito obrigado pela atenção, disponibilidade e ajuste fino. Dentre outras coisas, devo a ele a clareza de que o mapeamento das regras que regem as Startups no Brasil deve ser feito antes de se querer comparar o Direito Brasileiro com o Direito do Vale do Silício ou de Tel Aviv, que são as duas maiores referências do segmento.

À Fabrício da Costa<sup>1</sup>, *designer*, que permitiu a materialização do meu conceito em formato visual. Um desenho que vai além do mapeamento jurídico aqui proposto. O processo de criação do desenho buscou a construção de uma ferramenta prática para compreensão dos aspectos jurídicos relacionados às Startups. Eu e Fabrício desejamos que o ecossistema se aproprie e todos utilizem nosso desenho. Teríamos Startups empresarialmente mais robustas. Nomeamos o desenho final *Startup Law Brazil: Dinamo Strategy*.

No processo de elaboração deste ensaio acadêmico, que durou 2 anos, me submeti a uma Banca de Qualificação. Registro aqui meus agradecimentos à esta Banca<sup>2</sup> que me orientou de forma excepcional. Agradeço ao Prof. Cassio Cavalli, sua profunda compreensão da Teoria Econômica da Empresa me iluminou neste mapeamento da Startup enquanto um *Arranjo Institucional Complexo*.<sup>3</sup>

Escolhi a Startup como desafio acadêmico. Um tema recente, contemporâneo, pouco conhecido pelo Direito. Recorri à pesquisa bibliográfica, mas também ao aconselhamento de colegas advogados:

Do Chico Müssnich<sup>4</sup> ouvi sobre a *transitoriedade societária* do modelo das Startups e da *hipersuficiência do sócio empreendedor minoritário*.

Com Carlos Augusto Junqueira<sup>5</sup> amadurecemos entendimento sobre o fenômeno da Startup para o Direito Brasileiro, aprofundamos o olhar sobre a eficiência dos modelos jurídicos disponíveis às Startups e desenhamos a estratégia societária da *Startup Binária* (durante as primeiras fases da vida a Startup realiza suas atividades na pessoa natural dos sócios

---

<sup>1</sup> Fabrício DaCosta é Mestre em Design de Produto pela Domus Academy de Milão. Esteve na Itália, trabalhou na criação de cenários futuros para grandes empresas como a FIAT e NESTLE e, no final da década de 90, trabalhou na IDEO - empresa de design norte americana que criou o conceito de *design thinking*.

<sup>2</sup> Professores Cássio Cavalli, Leandro Molhano e Rafaela Nogueira.

<sup>3</sup> Entendimento desenvolvido durante o semestre de 2015.2, em função das leituras e discussões vivenciadas na disciplina Teoria Econômica da Empresa, com a turma do Mestrado em Direito da Regulação da FGV Direito-Rio, sob orientação do Professor Cassio Cavalli.

<sup>4</sup> Chico Müssnich possui ampla experiência em assuntos societários e de fusões e aquisições de alta complexidade. Participa ativamente de diversos casos de arbitragem nacional e internacional e presta assessoria estratégica em *hostile takeovers* e situações litigiosas. É professor em Direito Societário, na Faculdade de Direito da Universidade Católica do Rio de Janeiro PUC/RJ desde 1981, da Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas - FGV desde 2005 e da Vanderbilt Law School desde 2010 onde leciona o curso International Mergers and Acquisitions.

<sup>5</sup> Disponível em: <http://www.souzacescon.com.br/pt-br/advogados/carlos-augusto-leite-junqueira-de-siqueira/>. Acesso: 22 de Dezembro de 2016.

até que se transforma diretamente em sociedade anônima de capital fechado, sem antes se constituir como MEI, Eireli, Ltda).

Com Luiz Benevides vive o ciclo de vida completo de uma Startup no Brasil, desde a fundação ao desenvolvimento do produto e venda da Startup, 5 anos depois, para uma empresa de *capital aberto*.<sup>6</sup>

Beno Suchodolski<sup>7</sup> me lembrou da importância dos relevantes cientistas brasileiros que residem e trabalham mundo afora. Com o estímulo certo esses cientistas adorariam retornar ao país e empreender, desenvolvendo tecnologias estado da arte. Como trazê-los de volta e apoiá-los em suas respectivas Startups? “Só isso já mudarei tudo” concordei com Beno.

Fabiana Fagundes,<sup>8</sup> e seus 16 anos de prática com empresas Startups, corroborou nosso entendimento de que o Direito Brasileiro de fato desconhece o modelo das Startups.

Bruno Lopes nos trouxe um olhar sóbrio sobre as questões trabalhistas vividas pelas Startups. Em suas próprias palavras, “uma abordagem prática às inflexibilidades previstas na CLT”.

As universidades e cursos técnicos de informática, engenharia de software e ciência da computação avançaram tremendamente tendo algumas das escolas líderes nacionais se qualificado em padrões de excelência global. Aqui meus agradecimentos pelos aprendizados vividos nos ecossistemas do CIN-UFPE (Centro de Informática da Universidade Federal de Pernambuco), do Gênesis da PUC-Rio (Insituto Gênesis de Inovação da Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro), do LATIN-UFMG (Laboratório de Tratamento da Informação da Universidade de Minas Gerais) e do ICOM-UFAM (Instituto de Computação da Universidade Federal do Amazonas).

---

<sup>6</sup> Toledo, Leticia. **Algoritmo Made In Manaus**. Revista Exame, p. 72-73, 10 Jun 2015.

<sup>7</sup> Disponível em: < <http://www.suchodolski.com/profissionais-BENO-SUCHODOLSKI,1.htm>>. Acesso: 23 de Dezembro de 2016.

<sup>8</sup> Disponível:< <http://bmalaw.com.br/Pages/curriculo-profissional.aspx?nID=72&Profissional=Fabiana+Fagundes>>. Acesso: 23 de Dezembro de 2016.

O Instituto Empreender Endeavor<sup>9</sup>, a Associação Brasileira de Venture Capital e Private Equity - ABVCAP<sup>10</sup> e a Associação Anjos do Brasil<sup>11</sup> oferecem farto conteúdo de qualidade disponível *online* com informações riquíssimas sobre Startups e Brasil, bem como cartilhas e modelos jurídicos úteis à orientação dos agentes deste ecossistema. Este material foi fundamental em nossa pesquisa. À equipe dessas instituições, nosso agradecimento.

O caminho aqui proposto é de minha inteira responsabilidade, mas a construção é coletiva e fruto da contribuição de diferentes pessoas e instituições que participam do ecossistema de Startups no Brasil. Aos acima referidos amigos, colegas e instituições, minha gratidão por oferecerem e disponibilizarem o conhecimento que detêm para solução das minhas inquietações.

---

<sup>9</sup> Disponível em: <<https://endeavor.org.br/15-dicas-sobre-direito-que-todo-empendedor-precisa-saber/>>. Acesso: 10 de Dezembro de 2016.

<sup>10</sup> Disponível em: <<http://www.abvcap.com.br>>. Acesso: 10 de dezembro de 2016.

<sup>11</sup> Disponível em: <<http://www.anjosdobrasil.net>>. Acesso: 10 de dezembro de 2016.

*Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes.*

Albert Einstein

## RESUMO

O desafio central deste trabalho é a compreensão do Direito aplicável às *Startups de Software e Internet*. Exploramos os desafios e obstáculos jurídicos do fenômeno econômico da empresa Startup diante do Ordenamento Jurídico Brasileiro. Primeiro, na *dimensão conceitual histórica e jurídica*, pesquisamos o contexto no tempo, selecionamos definições de Startup a partir de diferentes pontos de vista e elaboramos entendimento próprio, caracterizando a Startup enquanto um *arranjo institucional complexo* com características próprias. Segundo, na *dimensão holística sistemática descritiva*, identificamos e organizamos os institutos deste arranjo complexo denominado Startup em 6 áreas estratégicas. Terceiro, na *dimensão visual estratégica pragmática*, indicamos a *via crucis* jurídica de quem busca como atividade econômica a empresa Startup em nosso país e criamos um ferramental (*desenho*) para alinhamento das questões jurídicas aplicáveis às Startups. Ao final deste ensaio, concluímos que a Startup, enquanto fenômeno econômico recente, detém dinamismo próprio que o Direito Brasileiro rege mas desconhece.

**Palavras-Chave:** Startup, Brasil, Direito, Regulação, Inovação, Empreendedorismo, Investimento, Capital de Risco.

## ABSTRACT

Brazilian Startup Law for computing technology. The main challenge of this essay is to understand the Law applicable to Software and Internet Startups. We explore the challenges and obstacles of the economic phenomenon of the Startup company upon the Brazilian Legal System. First, in the conceptual dimension, we search the historical context and select Startup definitions from different points of view. In the sequence, we elaborate our own understanding, characterizing the Startup as a complex institutional arrangement. Second, in the juridical-legal dimension, we identify, organize and describe common legal issues related to the life cycle of the Brazilian Startups. Thirdly, in the strategic dimension, we began mapping the legal pathway of those who seek economic activity as a Startup company in our country and offer a strategic approach (*diagram*) to the legal issues applicable to Startups. At the end of this essay, we conclude that the Startup, as a recent economic phenomenon, has its own dynamism that Brazilian law governs but does not understand.

**Keywords:** Startup, Brazil, Law, Regulation, Inovation, Entrepreneurship, Investment, Venture capital.

## ÍNDICE

INTRODUÇÃO: STARTUP LAW BRASIL .....	1
PARTE I - DIMENSÃO JURÍDICA HISTÓRICA CONCEITUAL .....	12
1.1. ORIGEM DO TERMO STARTUP .....	12
1.2. DEFINIÇÕES E CONCEITOS DE STARTUP .....	14
1.3. CARACTERÍSTICAS ELEMENTARES DAS STARTUPS .....	21
1.4. AS STARTUPS NO BRASIL .....	27
PARTE II - DIMENSÃO HOLÍSTICA SISTEMÁTICA DESCRITIVA .....	39
2.1 SOCIEDADE .....	45
2.2. FINANCEIRO .....	54
2.3 PROPRIEDADE INTELECTUAL.....	59
2.4. TRABALHISTA.....	65
2.5. TRIBUTOS .....	72
2.6. DIA A DIA .....	81
PARTE III - DIMENSÃO VISUAL ESTRATÉGICA PRAGMÁTICA .....	90
3.1. FASE DE DESCOBERTA: CONCEPÇÃO, IDEACÃO.....	93
3.2. FASE DE VALIDAÇÃO: PROTOTIPAÇÃO E TESTES .....	100
3.3. FASE DE EFICIÊNCIA: GESTÃO E GOVERNANÇA.....	106
3.4. FASE DE ESCALA: CRESCIMENTO COMERCIAL.....	117
3.5. FASE DE ENCERRAMENTO: DESINVESTIMENTO E FECHAMENTO ..	119
CONCLUSÃO .....	122
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS: .....	126

## INTRODUÇÃO: STARTUP LAW BRASIL

*"Entrepreneurship" was a word not common in law schools before I became dean, but the changes in the legal profession -- and changing contexts in which lawyers operate -- have prompted our Public Service Venture Fund, collaborations with the University's i-lab, the HLS Library Innovation Lab, new courses and workshops, and new student organizations.*

*Martha Minow<sup>12</sup>*

Em primeiro lugar, ressalte-se que elaboramos um *desenho*, apresentado a seguir, para nos guiar ao longo do presente trabalho de pesquisa. Através do *desenho* organizamos as centenas de páginas de conteúdo que mapeamos. Talvez o *desenho* seja a maior contribuição acadêmica desta dissertação. Nele apresentamos o mapeamento conceitual de uma nova disciplina do conhecimento jurídico denominada *Startup Law* – ou, o Direito das Startups.

Sugerimos, preliminarmente, que antes de analisar o texto desta pesquisa o leitor navegue o olhar pelo *desenho* que segue. Dedique alguns minutos com atenção. Observe as áreas (ou fatias) estratégicas. Identifique cada um dos quase noventa conceitos ali indicados, ordenados e distribuídos. Perceba o ciclo de vida das Startups representado nas cores do Brasil. A leitura do *desenho* deve se dar de forma radial, de dentro para fora. A opção pelo elemento circular sugere que nossa abordagem holística foi de 360º *graus*. O *desenho* é o mapeamento visual do *Direito Brasileiro que rege mas desconhece as Startups*.

---

<sup>12</sup> *Martha Minow's retirement email announcement sent in January 03, 2017 – after 8 years as dean of Harvard Law School. Martha joined faculty more than 35 years ago.*



Um fenômeno recente ainda pouquíssimo estudado no âmbito jurídico nacional, Startups são empresas que criam modelos de negócio altamente escaláveis, a baixos custos e a partir de ideias e tecnologias inovadoras. Startups não são somente empresas de internet, elas só são mais frequentes na internet porque, em todos os sentidos, é bem mais barato criar uma empresa de software do que uma indústria. *Capex* menor e menos *liabilities*, por exemplo.

Nosso objeto de pesquisa é única e exclusivamente as Startups de inovação web, de software, de Internet, computacionais. Um fenômeno econômico e organizacional recente com inúmeros desdobramentos para o Direito Brasileiro. Uma Startup é uma instituição desenhada para criar um novo produto ou serviço em condições de extrema incerteza – incertezas mercadológicas, incertezas tecnológicas, incertezas jurídicas. Nesta dissertação sempre que fizermos menção ao termo Startup ou Startups estamos nos referindo a este tipo de empresas de software (ou de internet) que são criadas em todo o Brasil com foco no desenvolvimento de tecnologia digital de ponta, inovadora, estado-da-arte, transformadora da vida contemporânea. Estamos rodeados de inovações<sup>13</sup> criadas e promovidas por essas Startups.

Nosso objetivo foi mapear e, com isso, despertar atenção às questões jurídicas mais relevantes na vida das Startups em atividade no território brasileiro. Com o intuito de descobrir o arcabouço jurídico aplicável à essas Startups, definimos a pergunta de pesquisa desta dissertação da seguinte forma: o Direito Brasileiro aplicável às empresas Startups em atuação no Brasil atende à função econômica das Startups, no que tange as suas características elementares, a saber:

- (i) *Rápido crescimento institucional* do negócio que deu certo?
- (ii) *Transitoriedade societária*?
- (iii) *Hipersuficiência do funcionário* em relação à Startup?
- (iv) *Encerramento da empreitada* que não prosperou?

Antes de apresentarmos o mapeamento proposto nesta dissertação, discorreremos brevemente sobre esses pontos que elencamos. Eles justificam o nosso entendimento sobre a

---

<sup>13</sup> A lei de fomento a inovação (Lei 10.973 de 2004) define *inovação* em seu artigo segundo, inciso quarto, como sendo: “introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho”.

existência de uma nova disciplina no Direito denominada *startup law* ainda sem referencial no Direito pátrio.

Do ponto de vista acadêmico não encontramos estudos relevantes, tampouco uma doutrina estabelecida sobre os aspectos do Direito aplicável às Startups no Brasil. Aqui ainda são pouquíssimos os textos que se propõem a enfrentar questões jurídicas mais sofisticadas relacionadas ao tema. A maioria dos autores e instituições tratam o tema em textos curtos, modelos pontuais, geralmente em blogs de dicas e orientações ao empreendedor e/ou investidor.

O resultado deste trabalho de pesquisa é, em parte, conceitual; em parte, descritivo; e, em parte, propositivo:

- Parte I. Discorreremos sobre a origem, definição e função do modelo econômico das *Startup*.
- Parte II. Mapeamos, sistematizamos e descrevemos os institutos jurídicos e as atividades legais relacionadas às Startups em atuação no Brasil.
- Parte III. Ofereceremos visão propositiva, com recomendações e boas práticas de planejamento, gestão e documentação dos aspectos jurídicos das Startups.

Concluimos que o Direito pátrio é hostil às Startups. Concluimos que o arcabouço jurídico brasileiro aplicável às Startups é extremamente complexo – até mesmo para os mais letrados. Garantir que as Startups cumpram com todas as exigências regulatórias é um desafio ímpar e gera um festival de desperdícios: custa um dinheiro precioso, demanda um tempo que a Startup não tem e gera uma insegurança jurídica abominável aos negócios.

Cumpramos notar que o texto base desta Dissertação é fruto da atuação profissional e acadêmica do autor no ecossistema de Startups Brasileiro. Ao longo dos últimos dez anos adotamos os seguintes procedimentos técnicos que também foram usados nessa pesquisa:

- (i) Análise Bibliográfica: com base em informações - primárias e secundárias - publicadas em livros, revistas, artigos, teses e na Internet estudamos o tema em questão de forma ampla, tanto nos textos clássicos como em muitos sites contemporâneos.
- (ii) Análise Documental: analisamos inúmeros modelos jurídicos adotados pelo mercado. Analisamos muitos desses modelos em caráter confidencial em função de alguma operação de mercado em que o autor desta pesquisa era parte, mentor ou prestador de serviço. Também analisamos os modelos disponíveis online, oferecidos por *players* associativos do mercado de Startups (ex: Anjos do Brasil, ABVCAP, Endeavor).
- (iii) Entrevistas qualitativas<sup>14</sup>: selecionamos \_\_\_ advogados, gestores, investidores e empreendedores com experiência prática em questões jurídicas do dia a dia de uma empresa Startup no Brasil. Produzimos encontros presenciais exploratórios para interrogação direta das pessoas cujo conhecimento prático e científico sobre Startups buscávamos conhecer. O resultado obtido foi de extrema qualidade, contribuindo para contrapor nossas próprias opiniões.
- (iv) Case Method<sup>15</sup>: em função da atuação profissional do autor<sup>16</sup> desde 2006 no ecossistema de Startups Brasileiro, conduzimos estudos detalhados em inúmeras<sup>17</sup> Startups. Estudos exaustivos de aspectos jurídicos específicos das Startups no Brasil, de modo a permitir um

---

<sup>14</sup> As entrevistas não tiveram a pretensão de ser representativa dos profissionais que atuam na área. O nosso único objetivo foi mapear os principais obstáculos jurídicos que as startups vivenciam no Brasil. O roteiro das entrevistas se baseou em duas partes: na primeira apresentávamos a nossa visão sobre o direito brasileiro aplicável as startups, na segunda parte ouvíamos as sugestões, opiniões do entrevistado.

<sup>15</sup> Disponível em: < <http://harvardmagazine.com/2003/09/making-the-case-html>>. Acesso: 16 de Dezembro de 2016.

<sup>16</sup> O autor detém experiência profissional na participação direta em empreendimentos e investimentos próprios além do exercício de inúmeras funções no ecossistema de Startups Brasileiro, a saber: Diretor de Inovação e Competitividade Empresarial do Porto Digital (2006/2007), parceiro do Instituto Gênesis da PUC-Rio e consultor e parecerista do Rio-Criativo (2011/12), mentor do Instituto de Inovação CESAR Recife (desde 2014), sócio-fundador da plataforma de *equity-crowdfunding* EUSOCIO, palestrante em diversos eventos sobre Startups Brasil afora.

<sup>17</sup> Toledo, Leticia. **Algoritmo Made In Manaus**. Revista Exame, p. 72-73, 10 Jun 2015.

conhecimento amplo e detalhado sobre este recente fenômeno econômico em solo *tupiniquim*<sup>18</sup>.

Há um universo grande de conteúdo variado e de qualidade disponível online sobre Startups. Muitos artigos, entrevistas e vídeos sobre conceitos e estratégias de criação das Startups. Encontramos coisas riquíssimas, detalhes jurídicos fundamentais no ciclo de vida das Startups. Mas sentimos falta de um conteúdo amplo, que ofereça visão jurídica do todo pertinente ao tema. Sentimos falta de uma abordagem holística do Direito relacionado às Startups, capaz de oferecer conteúdo jurídico sistematizado.

Nos debruçamos sobre o tema, desde a sua origem no Brasil até a presente data. Hoje entendemos a empresa Startup como um organismo de dinâmica particular, com questões próprias incomparáveis às de uma corporação clássica. A partir de uma abordagem holística, defendemos que as Startups têm natureza, função, cultura, características e necessidades totalmente diferentes daquelas das grandes empresas.<sup>19 20</sup>

No mundo contemporâneo, a imensa maior parte do esforço acadêmico tem sido dedicado à solução de problemas das grandes corporações multinacionais. Acadêmicos e consultores desenvolvem conhecimentos e tecnologias sobre Startups tendo em vista o que se desenrola no palco das organizações multinacionais. Talvez seguindo o ingênuo e falso pressuposto de que, se alguém domina a complexidade das grandes corporações, enfrentará sem atropelos a sofisticação e o dinamismo das Startups.

No Brasil as Startups são obrigadas a engolir um remédio feito para ser metabolizado pelas empresas de pequeno, médio e grande portes. A ausência de uma linguagem jurídica acessível às empresas Startups é um dos indicadores para medir a distância que temos dos países em que as Startups são consideradas como a fonte de dinamismo econômico e germes de grandes corporações inovadoras - como é o caso do Vale do Silício, nos EUA, e o de Tel Aviv, em Israel. Este ponto de vista foi muito bem esposto na Revista *Scientific American Brasil*:

---

<sup>18</sup> A expressão "tupiniquim" aqui usada com o sentido de brasileiro.

<sup>19</sup> BLANK, Steve; DORF, Bob. Startup: Manual do Empreendedor. O guia Passo a Passo para Construir uma Grande Empresa. Rio de Janeiro: Alta books, 2014.

<sup>20</sup> MALONE, Michael S. Exponential Organizations: Why new organizations are ten times better, faster, and cheaper than yours (and what to do about it). Singularity University, 2014.

“Após décadas de perplexidade e frustração, o mundo ainda está tentando descobrir o segredo do sucesso do Vale do Silício. É claro que as cidades ao sul da baía de San Francisco têm muitos talentos da alta tecnologia, mas isso não explica nada: esses ambiciosos engenheiros e inovadores poderiam encontrar emprego em praticamente qualquer lugar que escolhessem.

Você poderia listar os elementos que levaram tantos deles até o Vale, mas o mistério permanece. Sim, a área tem várias universidades, centros de pesquisa do governo e laboratórios comerciais. E uma *start-up* dificilmente encontraria circunstâncias mais encorajadoras: uma grande quantidade de trabalhadores altamente qualificados; acesso a capital de risco; e uma cultura altamente empreendedora, que assume riscos.

Mas o Vale do Silício não tem o monopólio de nenhum desses elementos. Na verdade, pequenos bolsões de inovação emergiram em outros locais dos Estados Unidos, como o triângulo de pesquisa da Carolina do Norte, e o corredor da rota 128, nos arredores de Boston. Ao mesmo tempo, vantagens comparáveis foram de pouca ajuda para áreas como o norte de Nova Jersey, com o lendário Bell Labs e grandes universidades, além da proximidade com Wall Street, a capital mundial de investimentos de alto risco.

Países de todo o mundo estão fazendo o melhor que podem para copiar a magia do Vale. Pense na China, por exemplo, onde empresas de vários ramos da indústria aumentaram o financiamento de pesquisa e desenvolvimento em aproximadamente 64% todos os anos durante os últimos cinco anos, e o governo de Pequim está fazendo imensos investimentos no sistema de universidades do país. A esperança é que essa infusão de recursos produza um Vale do Silício – uma espécie

de simbiose entre a indústria e o setor de pesquisa. O trabalho é massivo, mas até agora os resultados não são.

O que falta aos emuladores do Vale? Como autores de *The Culture of Innovation: What Makes San Francisco Bay Area Companies Different?*, um estudo conjunto realizado em 2013 pelo Instituto Econômico do Conselho da Área da Baía e pela Booz & Co., nós tentamos responder essa pergunta. O que nós encontramos foi uma característica especial que distingue as empresas do Vale do Silício de empresas comuns: a capacidade de integrar suas estratégias de inovação com suas estratégias de negócio.

Essa única característica pode fazer a diferença entre sucesso e mediocridade – ou pior. Nossa pesquisa relatou que firmas do Vale do Silício têm uma probabilidade quase quatro vezes maior que empresas médias dos Estados Unidos, presentes na lista anual *Global Innovation 1000* da Booz & Co., de ter um alinhamento preciso de sua estratégia corporativa geral com sua estratégia de inovação. Não é coincidência, então, que a cultura corporativa de uma companhia do Vale do Silício também tenha uma tendência 2,5 vezes maior de se alinhar com a estratégia de inovação da empresa.

Uma coordenação desse tipo pode trazer grandes dividendos. De acordo com o estudo *Global Innovation 1000*, empresas que misturam suas estratégias de inovação com suas metas corporativas crescem com muito mais vigor que as outras, tanto em lucratividade quanto em valor líquido. E para destacar a importância da inovação, empresas do Vale do Silício têm uma probabilidade quatro vezes maior que as outras de modificar seu próprio *status quo* ao contratar novos talentos para desenvolver produtos.

(...) As empresas que se situam no Vale usam uma estratégia que exige excelência, põem as necessidades dos clientes no centro da inovação e recompensam novos talentos e ideias acima de tudo. Até agora essa combinação especial de recursos e ideais se provou difícil, senão impossível, de imitar em qualquer outro lugar. Mas a busca continua mesmo assim. O prêmio é grande demais para ser ignorado.<sup>21</sup>

As referências ao modelo das Startups vêm sobretudo do Vale do Silício,<sup>22</sup> nos EUA, mas também de Tel Aviv, em Israel.<sup>23</sup>

“Conhecida pelo apelido de “nação das startups”, Israel reúne atualmente cerca de 6 mil empresas de tecnologia em estágio inicial, de acordo com estimativas de fontes consultadas pelo jornal O Estado de S. Paulo.

Sozinho, o número pode ser considerado pequeno, já que é pouco superior ao total de startups em operação no Brasil – são 4,1 mil, de acordo com dados divulgados pela Associação Brasileira de Startups (ABStartups).

Porém, ele se torna impressionante quando comparado à população israelense, de cerca de 8 milhões de habitantes, número inferior ao da cidade de São Paulo.

“Perdemos apenas para o Vale do Silício”, diz o israelense Uri Levine, cofundador do aplicativo de navegação em mapas Waze. O serviço, que hoje reúne mais de 50 milhões de usuários no

---

<sup>21</sup> In Scientific America Brasil. Disponível em < [http://www2.uol.com.br/sciam/noticias/pesquisa\\_mostra\\_porque\\_o\\_sucesso\\_do\\_vale\\_do\\_silicio\\_e\\_tao\\_dificil\\_d\\_e\\_replicar.html](http://www2.uol.com.br/sciam/noticias/pesquisa_mostra_porque_o_sucesso_do_vale_do_silicio_e_tao_dificil_d_e_replicar.html) > Acesso: 17/01/2017.

<sup>22</sup> Perloth, Nicole. **The 100 Most Powerful Venture Capitalists**. Revista Forbes. p. 63-77, Abr. 2011.

<sup>23</sup> Beha, Richard. **A Máquina Secreta de Startups de Israel**. Revista Forbes Brasil. p. 84-88, Set. 2016.

mundo, foi vendido em 2013 para o Google por quase US\$ 1 bilhão.”<sup>24</sup>

Startups são, portanto, um novo fenômeno econômico que não se adequa às práticas jurídicas aplicáveis às empresas tradicionais. Mais ainda, as próprias empresas tradicionais estão dando lugar a novas formas de empreendimentos.<sup>25</sup> Comparando-se as listas da Revista Fortune 500 de 1955 com a Fortune de 2014, verificou-se que somente 61 empresas aparecem em ambas. Passados 59 anos entre uma lista e outra, apenas 12% das empresas classificadas em 1955 continuaram na lista em 2014.<sup>26</sup> As tecnologias digitais mudaram definitivamente como os negócios são criados, desenvolvidos e conduzidos. Pesquisa da consultoria Accenture<sup>27</sup> explica que a questão digital é a principal razão para mais da metade das empresas da Fortune 500, ranking das maiores empresas do mundo, ter desaparecido desde o ano 2000. Todas as maiores organizações que mais crescem no mundo são digitais e, muitas vem evoluindo justamente sobre negócios tradicionais criados no século passado e que ainda adotam práticas elaboradas em um passado distante.

A dinâmica do surgimento constante de empresas inovadoras, conhecida como “destruição criativa”, acontece em decorrência do empreendedorismo e da inovação. Em 2011, por exemplo, o Fórum Econômico Mundial (WEF, na sigla em inglês), em conjunto com a Endeavor, apresentou um relatório que incluía uma nova estatística: 5% das empresas com alto crescimento geram mais empregos e receitas que as outras 95%. No Brasil, menos de 35 mil empresas crescem acima de 20% ao ano, por pelo menos três anos consecutivos. Esse contingente representa menos de 1% das empresas do país, mas gera quase 50% dos novos empregos – cenário similar ao encontrado em outros países.<sup>28</sup>

---

<sup>24</sup> Segunda Nova Potencia em Startups Israel Agora Tenta Criar Gigantes. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/negocios/segunda-maior-potencia-em-startups-israel-agora-tenta-criar-gigantes/>> Acesso: 17 de janeiro de 2017.

<sup>25</sup> 5 Grandes Empresas que Investem em Startups no Brasil. Disponível em <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,ERT336654-17180,00.html>> Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>26</sup> Ranking da Fortune de 2015. Disponível em:<<http://beta.fortune.com/global500>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016.

<sup>27</sup> Disponível em: <<http://blogs.pme.estadao.com.br/blog-do-empendedor/por-que-ja-nao-e-possivel-construir-negocios-do-futuro-com-ferramentas-do-passado/>>. Acesso: 7 de Dezembro de 2016.

<sup>28</sup> Anprotec: Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores

É preciso entender a tensão entre o Direito vigente, criado para regular as práticas e empresas tradicionais, e esse novo ambiente (ou ecossistema) das Startups. Nesta Dissertação não nos propomos a estudar e sugerir mudanças na legislação brasileira em vigor. Identificamos o direito aplicável às Startups com o objetivo de sistematizá-lo em uma disciplina jurídica própria, passível de reflexão e aperfeiçoamento contínuo. Concentramos nosso esforço de pesquisa na compreensão de uma visão 360º graus do Direito aplicável às Startups. Não fez parte do nosso escopo propor alterações legais para facilitar e fomentar o segmento das Startups.

É gratificante poder contribuir para a formação de um ecossistema jurídico mais amigável, saudável e consciente à inovação e às Startups brasileiras. O sentimento será de realização se, ao final desta leitura, os fundadores, empreendedores e investidores estiverem mais tranquilos, confiantes e aptos para criar, gerir e documentar suas Startups no Brasil. Nossa contribuição, além do mapeamento em si, é oferecer no desenho, uma nova ferramenta para planejamento, gestão e documentação dos aspectos jurídicos relacionados às Startups brasileiras.

## PARTE I - DIMENSÃO JURÍDICA HISTÓRICA CONCEITUAL

*“Em 16 anos de carreira como advogada de Startups e membro da rede de mentores da Endeavor, não tive contato/conhecimento de nenhuma definição legal ou regulatória que pudesse descrever, definir, delimitar ou de outra forma caracterizar uma ‘Startup’ no Direito Brasileiro. A regulamentação fiscal alude meramente à receita (simples, super simples, etc), enquanto a legislação societária traz tratamento distinto apenas à sociedade unipessoal, sociedade com número de sócios e patrimônio restrito (para fins de publicação, de acordo com a Lei das S/A). Ou ainda, por exclusão, na sociedade de grande porte.”*

*Fabiana Fagundes*<sup>29</sup>

Aos olhos do Direito Brasileiro, o que é uma Startup? Nesta primeira parte apresentamos um panorama dos aspectos jurídicos relacionados ao surgimento da empresa Startup como a definimos neste ensaio. Discorreremos sobre suas origens, definições e evoluções. Vinda dos EUA, apresentamos a chegada e evolução da Startup no Brasil: buscamos responder o que é uma Startup e qual a sua função.

### 1.1. ORIGEM DO TERMO STARTUP

A origem deste fenômeno econômico denominado Startup data da segunda metade do Século XX nos EUA, surgido no centro da indústria de *venture capital* do Silicon Valley (ou Vale do Silício em português), na Califórnia. O *venture capital* está relacionado ao investimento e participação societária em Startups. Através da aquisição de *valores mobiliários* (ações, debênture conversíveis, bônus de subscrição, entre outros), com o objetivo de obter ganhos expressivos de capital no médio prazo (5 a 7 anos), Startups são criadas para compartilhar os riscos do negócio (ou *venture* em inglês), selando uma união de esforços entre empreendedores e investidores para agregar valor à empresa investida. Os investimentos podem ser direcionados para qualquer setor que tenha perspectiva de grande crescimento e alta rentabilidade no longo prazo<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Fabiana Fagundes é advogada da área societária do escritório Barbosa, Müssnich & Aragão – BM&A. Possui profunda experiência em operações privadas e públicas de fusões e aquisições, operações financeiras, investimentos de private equity e projetos greenfield. Representa clientes nacionais e estrangeiros em setores como tecnologia, varejo e infraestrutura. Fabiana é parte, como mentora, da Venture Corps da Endeavor Brazil’s Entrepreneurs desde 2000.

<sup>30</sup> ROSSI, Luiz Egydio Malamud. Manual de private equity e venture capital: passos para atração de investidores e alocação de recursos. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

Através do *venture capital*, Startups que pretendem crescer rápido e se transformar em grandes companhias passam a dispor de oportunidades para financiar o seu crescimento, com apoio para a criação de estruturas de governança, lucratividade e sustentabilidade futura do negócio.

Vale lembrar que, enquanto mecanismo de financiamento de empreitadas, entendemos que o *venture capital* existe desde os primeiros dias da atividade comercial que conhecemos. A monarquia espanhola e os investidores italianos que financiaram a viagem transatlântica de Cristóvão Colombo foram, em certo sentido, investidores *venture capital* – aqui no sentido de *investimento de risco*.<sup>31</sup>

A influência norte-americana é direta em todos os sentidos – jurídicos ou não – relacionados ao tema Startup. A Startup surge no epicentro dessa indústria de *venture capital* que cresceu de forma exponencial, como a economia digital norte-americana e mais recentemente a economia global.<sup>32</sup>

Para entender as Startups é importante saber que suas origens remontam aos EUA no pós-Segunda Grande Guerra, quando o fomento e gestão das pesquisas de guerra federais nas universidades e centros de excelência norte-americanos precisaram se reinventar e buscar novas fontes de financiamento. Sem a guerra e sem os recursos federais, o que fazer e como financiar as inovações científicas norte americanas?<sup>33</sup>

Durante a Segunda Guerra Mundial (1939–1945), a situação dos investidores (Vanderbilts, Whitneys, Rockefellers e outros poucos) em "capital de desenvolvimento" como era chamado há época, não mudou. Continuou sob o domínio de fortunas individuais dessas famílias, notáveis investidores em companhias particulares nessa época.<sup>34</sup> Apenas após 1945 surgiram algumas organizações que mudariam o perfil desses investidores.

---

<sup>31</sup> Capital de Risco. Disponível em < [https://pt.wikipedia.org/wiki/Capital\\_de\\_risco](https://pt.wikipedia.org/wiki/Capital_de_risco) > Acesso 24 de janeiro 2017

<sup>32</sup> FRIEDMAN, Thomas L. *The World is Flat: A brief history of the twenty-first century*. New York: Farrar, Straus e Giroux, 2006.

<sup>33</sup> SPENCER, Ante E. *Creative Capital: Georges Doriot and the Birth of Venture Capital*. Harvard Business Press, 2008.

<sup>34</sup> A Família Rockefeller é uma família estadunidense industrial, política e de bancários que se tornou uma das famílias mais ricas e influentes dos Estados Unidos, que construiu sua fortuna no ramo do petróleo nos séculos

Em 1946 foi fundada a *American Research and Development Corporation - ARDC*, creditada<sup>35</sup> como a primeira "companhia de capital de risco". *Georges Doriot*, o "pai do capital de risco", (e ex-reitor assistente da *Harvard Business School*), fundou a Escola INSEAD em 1957. Associado a Ralph Flanders e Karl Compton (ex-presidente do MIT), Doriot fundou a ARDC em 1946, no pós-guerra, para encorajar os setores de investimentos privados a atuarem em empresas que pudessem aproveitar os soldados que retornavam da guerra.

Doriot afirmou que o mais importante investimento da ARDC foi na Digital Equipment Corporation. Em 1957 foram investidos US\$ 70.000 dólares norte-americanos que posteriormente foram avaliados em US\$ 355 milhões de dólares norte-americanos quando da oferta pública realizada em 1968 (o que representa um retorno de 1.200 vezes, calculado pela *taxa interna de retorno*<sup>36</sup>). A ARDC continuou a investir até 1971, quando Doriot se aposentou. Em 1972 Doriot fundiu a ARDC com a Textron após ter investido em mais de 150 companhias.

A Startup, como a definimos aqui, é um fenômeno organizacional recente que surge no epicentro do mercado contemporâneo de *venture capital*, nascido em território norte-americano no pós-Segunda Grande Guerra.<sup>37</sup> Instrumento fundamental no desenvolvimento de mercados de capitais e economias emergentes, o *venture capital* tem se destacado no Brasil<sup>38</sup>.

## 1.2. DEFINIÇÕES E CONCEITOS DE STARTUP

Faz-se necessário compreender, em todo o seu significado, este recente fenômeno econômico denominado Startup. Seleccionamos algumas definições do termo *Startup* por

---

XIX e XX, quando John D. Rockefeller e seu irmão William Rockefeller fundaram a poderosa Standard Oil. Disponível em: < [https://pt.wikipedia.org/wiki/Fam%C3%ADlia\\_Rockefeller](https://pt.wikipedia.org/wiki/Fam%C3%ADlia_Rockefeller)>. Acesso: 23 de Dezembro 2016.

<sup>35</sup> SPENCER, Ante E. *Creative Capital: Georges Doriot and the Birth of Venture Capital*. Harvard Business Press, 2008.

<sup>36</sup> Taxa Interna de Retorno (TIR) é uma **taxa** de desconto hipotética que, quando aplicada a um fluxo de caixa, faz com que os valores das despesas, trazidos ao valor presente, seja igual aos valores dos retornos dos investimentos, também trazidos ao valor presente. Disponível em:

<[https://pt.wikipedia.org/wiki/Taxa\\_interna\\_de\\_retorno](https://pt.wikipedia.org/wiki/Taxa_interna_de_retorno)>. Acesso 10 de Dezembro de 2016.

<sup>37</sup> SPENCER, Ante E. *Creative Capital: Georges Doriot and the Birth of Venture Capital*. Harvard Business Press, 2008.

<sup>38</sup> CARVALHO, Antônio Gledson de; et al. *A indústria de Private Equity e Venture Capital: Primeiro censo brasileiro*.

diferentes atores do ecossistema de empreendedorismo e inovação local e global. Abaixo o quadro com as definições que selecionamos para reflexão e estudo:

FONTE	CONCEITO
Wikipedia	<p>“A startup company (startup or start-up) is an entrepreneurial venture which is typically a newly emerged, fast-growing business that aims to meet a marketplace need by developing or offering an innovative product, process or service. A startup is usually a company such as a small business, a partnership or an organization designed to rapidly develop a scalable business model.”<sup>39</sup></p>
Paul Graham <sup>40</sup>	<p>“a Startup is a company designed to grow fast. Being newly founded does not in itself make a company a Startup. Nor is it necessary for a Startup to work on technology, or take venture funding, or have some sort of 'exit'. The only essential thing is growth. Everything else we associate with Startups follows from growth.”<sup>41</sup></p>

<sup>39</sup> Startup. Disponível em < [https://en.wikipedia.org/wiki/Startup\\_company](https://en.wikipedia.org/wiki/Startup_company) >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>40</sup> Paul Graham, fundador da Ycombinator, aceleradora de Startups que já investiu em mais de 1.300 Startups e ajudou na criação de ícones como Dropbox e Airbnb. Disponível em:< <http://www.paulgraham.com/growth.html>>. Acesso: 10 de Outubro

<sup>41</sup> Startup = Growth. Disponível em < <http://www.paulgraham.com/growth.html> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

Dave McClure <sup>42</sup>	"A <i>startup</i> is a company that is confused about: (1) what its product is (2) who its customers are; (3) how to make money." <sup>43</sup>
Steve Blank <sup>44</sup>	"Your startup is essentially an organization built to search for a repeatable and scalable business model. As a founder you start out with: 1) a vision of a product with a set of features, 2) a series of hypotheses about all the pieces of the business model: Who are the customers/users? What's the distribution channel. How do we price and position the product? How do we create end user demand? Who are our partners? Where/how do we build the product? How do we finance the company, etc. Your job as a founder is to quickly validate whether the model is correct by seeing if customers behave as your model predicts. Most of the time the darn customers don't behave as you predicted." <sup>45</sup>
Eric Ries <sup>46</sup>	"A startup is a human institution designed to deliver a new product or service under conditions of extreme uncertainty." <sup>47</sup>

<sup>42</sup> Dave McClure é um empreendedor e investidor-anjo baseado em São Francisco (Califórnia, EUA), que fundou e lidera a Aceleradora 500 Startups. Ele é muitas vezes descrito como um dos super investidores-anjo.

<sup>43</sup> Disponível em < <https://twitter.com/davemclure/status/337331430306758656> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>44</sup> Steve Blank: co-criador do *Lean Startup*, um dos principais métodos sobre Startups amplamente adotado pela comunidade de empreendedores mundo afora.

<sup>45</sup> What's a Startup? First Principles. Disponível em < <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/> > Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>46</sup> Eric Ries: co-criador do *Lean Startup*, um dos principais métodos sobre Startups amplamente adotado pela comunidade de empreendedores mundo afora.

<sup>47</sup> What is a startup? Disponível em < <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

Investopedia <sup>48</sup>	“A startup is a company that is in the first stage of its operations. These companies are often initially bankrolled by their entrepreneurial founders as they attempt to capitalize on developing a product or service for which they believe there is a demand. Due to limited revenue or high costs, most of these small-scale operations are not sustainable in the long term without additional funding from venture capitalists.” <sup>49</sup>
Endeavor Brasil	“uma empresa emergente de grande potencial.” <sup>50</sup>
Startup Brasil <sup>51</sup>	“Empresas que tenham até quatro anos de constituição e desenvolvam produtos ou serviços inovadores usando ferramentas de software, hardware e serviços de TI como parte da solução proposta.” <sup>52</sup>

<sup>48</sup> Investopedia pertencia ao grupo Forbes e foi comprada pela IAC, grupo de mídia e conteúdo para internet, também dona de Startups como Tinder, Ask.com, e Vimeo. IAC tem membros do Board como Barry Diller (criador da Fox Company) e Edgard Bronfman (CEO na Warner Music Group).

<sup>49</sup> Investopedia.com (2007) ‘Startup’ Disponível em: <http://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp> (Acessado: 24 de janeiro de 2017).

<sup>50</sup> Pequena Empresa ou Startup: Você Escolhe. Disponível em: <https://endeavor.org.br/pequena-empresa-ou-startup-voce-escolhe/>. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>51</sup> Startup Brasil é uma iniciativa de fomento às Startups brasileiras financiada pelo Governo Federal.

<sup>52</sup> Programa Start-Up Brasil anuncia o lançamento de novos editais. Disponível em < <http://www.brasil.gov.br/ciencia-e-tecnologia/2014/05/programa-start-up-brasil-anuncia-o-lancamento-de-novos-editais-1>> Acesso: 24 de janeiro de 2017.

Sebrae	“Um grupo de pessoas iniciando uma empresa, trabalhando com uma ideia diferente, escalável e em condições de extrema incerteza.” <sup>53</sup>
Anjos do Brasil <sup>54</sup>	“O Investimento Anjo é o investimento efetuado por pessoas físicas com seu capital próprio em empresas nascentes com alto potencial de crescimento (as <i>startups</i> ).” <sup>55</sup>
In Revista Exame	“Muitas pessoas dizem que qualquer pequena empresa em seu período inicial pode ser considerada uma startup. Outros defendem que uma startup é uma empresa com custos de manutenção muito baixos, mas que consegue crescer rapidamente e gerar lucros cada vez maiores. Mas há uma definição mais atual, que parece satisfazer a diversos especialistas e investidores: uma startup é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza.” <sup>56</sup>
ACE <sup>57</sup>	“uma organização temporária com um modelo de negócios escalável e repetível.” <sup>58</sup>

<sup>53</sup> O Que É uma Startup? Disponível em < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD> >. Acesso: 24 de Janeiro de 2017.

<sup>54</sup> A Anjos do Brasil, organização sem fins lucrativos criada com o objetivo de fomentar o crescimento do *investimento-anjo* para apoio ao empreendedorismo de inovação brasileiro.

<sup>55</sup> O que é um investidor-anjo? Disponível em: < <http://www.anjosdobrasil.net/o-que-e-um-investidor-anjo.html> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>56</sup> O que é uma Startup? Disponível em < <http://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>57</sup> O Portal ACE pertence a Aceleratech, aceleradora que opera desde 2012 no Brasil, acelerando mais de 100 empresas, ganhando prêmios como Melhor Aceleradora de Startups do Brasil e da América Latina.

<sup>58</sup> O que é uma Startup? Disponível em: < [http://goace.vc/o-que-e-uma-startup/?utm\\_content=45081493&utm\\_medium=social&utm\\_source=facebook](http://goace.vc/o-que-e-uma-startup/?utm_content=45081493&utm_medium=social&utm_source=facebook) >. Acesso: 27 de janeiro de 2017).

Da simples leitura das definições de Startup selecionadas acima percebe-se, com clareza, pontos em comum característicos, indicando um arranjo institucional com características próprias.

Encerramos essa seção destacando o entendimento do Prof. Silvio Meira (Professor Emérito da UFPE em Ciência da Computação), que sintetiza as características apresentadas nas descrições acima e conceitua o termo *startup*, no Brasil, afirmando que são *novos negócios inovadores de crescimento empreendedor*.<sup>59</sup>

- *Novo* é um negócio que começou a existir há pouco tempo. Um negócio é novo se ele tem menos de mil dias de vida, ou seja, uns três anos.
- *Novo negócio inovador* é um que muda (ou está tentando mudar) o comportamento de agentes, no mercado.
- *Crescimento empreendedor*, em um mercado que cresce ‘x%’ ao ano, é crescer ‘5x%’, ‘10x%’, ao ano – ou mais.

Pois bem, Startup não é um instituto jurídico no Brasil embora Startup seja facilmente confundida como sendo uma Micro ou Pequena Empresa (MPE). É errado dizer que uma Startup é uma MPE. Uma Startup pode, ou não, ao longo da sua história tomar a forma de uma MPE. Se a Startup atingir seus objetivos de longo prazo, crescerá e provavelmente terá que se transformar em uma Sociedade Anônima (S/A). As vezes a Startup já nasce constituída como uma S/A, pois a depender do plano de negócio e investimentos respectivo, a Startup precisa deter garantias jurídicas robustas o suficiente para receber investimentos, pagar corretamente seus impostos, ter boa governança e prestar contas de forma transparente – mesmo antes de faturar e/ou gerar qualquer tipo de receita (*going concern*).

Fato é que muitos textos, de uma forma ou de outra, estão escritos como se a Startup fosse apenas uma versão nano de grandes corporações.<sup>60</sup> Como se a Startup fosse um organismo similar à uma grande empresa só que em menor escala – o que não nos parece

---

<sup>59</sup> MEIRA, Silvio Lemos. Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2013.

<sup>60</sup> Coord: JÚDICE, Lucas Pimenta; NYBO, Erik Fontenele. Direito das Startups. Juruá.

verdade. No capítulo seguinte falaremos da relevância singular da Startup enquanto novo modelo de organização econômica e social com características próprias.

### 1.3. CARACTERÍSTICAS ELEMENTARES DAS STARTUPS

Entendemos a Startup como um *arranjo institucional complexo com características próprias*, resultado de uma evolução não-linear da empresa industrial.

Em recente artigo intitulado “Startups que Sobrevivem”, publicado na *Harvard Business Review Brasil*, Ranjay Gulati e Alicia DeSantola<sup>61</sup>, utilizando extensos estudos de caso de empresas que cresceram rapidamente em 75 anos de pesquisa organizacional, identificaram quatro atividades críticas para a escalada bem-sucedida de empresas de risco, a saber: (i) as companhias precisam contratar especialistas funcionais que as conduzam ao próximo patamar, (ii) adicionar estruturas gerenciais para acomodar o aumento do número de funcionários efetivos e ao mesmo tempo manter laços informais em toda a organização, (iii) desenvolver planejamento e capacidades de previsão e (iv) explicar e reforçar os valores culturais que sustentam o negócio.

Entendemos, antes de mais nada, que a Startup simboliza a quebra do paradigma industrial. Destaque-se o seguinte resumo da evolução histórica do modelo de empresa, apresentado pela equipe de professores da *Singularity University*<sup>62</sup>:

“Na maior parte da história escrita, a produtividade de uma comunidade era uma função da sua capacidade humana: homens e mulheres a caçar, coletar e construir e as crianças a ajudar. Ao dobrar o número de mãos que colhiam a safra ou traziam a carne de caça, a comunidade dobrava sua produção.

Com o tempo, a humanidade domesticou animais de carga, como o cavalo e o boi, e a produção aumentou ainda mais. Mas a equação ainda era linear. Se dobrasse o número de animais, a produção dobrava.

Quando o capitalismo de mercado passou a existir, e com o nascimento da era industrial, a produção deu um salto enorme. Assim, um único

---

<sup>61</sup> Disponível em: < <http://hbrbr.uol.com.br/startups-que-sobrevivem/> >. Acesso: 27 de janeiro de 2017.

<sup>62</sup> Singularity University. Disponível em: < <https://su.org/> >. Acesso: 27 de janeiro de 2017.

indivíduo poderia operar máquinas que faziam o trabalho de dez cavalos ou 100 colaboradores. A velocidade do transporte e, portanto, da distribuição dobrou, e então, pela primeira vez na história humana, a produção triplicou.

O aumento da produção trouxe prosperidade a muitos e, em muitos aspectos, um salto no padrão de vida. A partir do final do século 18 até o presente – e em grande parte como o resultado do cruzamento da Revolução Industrial e do moderno laboratório de pesquisa científica – a humanidade vem presenciando uma duplicação da expectativa de vida e uma triplicação do patrimônio líquido per capita ajustado à inflação em todas as nações da Terra.

Durante essa fase mais recente da produtividade humana, o fator limitante para o crescimento deslocou-se do número de indivíduos (humanos ou animais) para o número de máquinas e a despesa de capital empregada. Dobrar o número de fábricas significa dobrar a produção. As empresas cresceram ainda mais e agora abrangem o mundo inteiro. O tamanho permitiu um maior alcance global, o potencial para dominar o setor e, eventualmente, o sucesso extremamente lucrativo e duradouro.

Mas esse crescimento leva tempo, e geralmente exige um enorme investimento de capital. Nada disso é barato, e a complexidade dos esforços de contratação em grande escala e as dificuldades para projetar, construir e fornecer novos equipamentos significam que os prazos de implementação industrial são medidos em mais de meia década. Muitas vezes, os CEOs e os conselhos de administração acabaram “apostando a empresa” em uma nova direção, exigindo um enorme investimento de capital, medido em centenas de milhões ou bilhões de dólares.

As empresas farmacêuticas, aeroespaciais, de automóveis e de energia frequentemente fazem investimentos cujos retornos não são vistos por muitos anos.<sup>63</sup>

De forma sucinta elencamos abaixo quatro características qualitativas do modelo de Startup que, entendemos, elementares à essa nova espécie de empresa que surge. Observe que essas quatro características, como veremos, não se adequam às premissas institucionais e jurídico-legais que regulam a empresa clássica, como a conhecemos até aqui:

(i) Hipersuficiência do Funcionário

Uma Startup requer a atuação de profissionais de altíssimo valor agregado. Geralmente funcionários com *empregabilidade global*<sup>64</sup> que detêm um poder de barganha estratégico em relação ao seu empregador, no caso a Startup. São profissionais de destaque que, dado seu conhecimento técnico especializado, podem se dar ao luxo de escolher onde querem trabalhar, invertendo a lógica do Direito do Trabalho, criado para defender a *hipossuficiência* do empregado em relação ao empregador. Esses profissionais são vitais às Startups. A dependência das Startups em relação à esses profissionais é tamanha que, em muitos casos, o diferencial competitivo da Startup está literalmente nas mãos desses profissionais e em suas capacidades de *codificação*. Trata-se de um profissional esclarecido que, a rigor, não precisa de proteção específica do Estado, tampouco dos sindicatos de classe.

(ii) Sócio Minoritário Estratégico

É comum que nas Startups funcionários com conhecimento técnico diferenciado recebam participação societária e figurem como sócios minoritários. Embora minoritários, tais sócios detêm relevância diferenciada e estratégica que vai além da sua participação societária. Isto por causa da vital atuação desses profissionais no *core-business* da Startup e, sobretudo, pela dificuldade de substituição desses profissionais. Estas condições criam uma dinâmica societária na Startup que é nova ao Direito: o minoritário tem poder estratégico em relação ao

---

<sup>63</sup> ISMAIL, Salim; et al. Organizações Exponenciais. Por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). São Paulo: HSM Editora, 2015.

<sup>64</sup> Widdicombe, Lizzie. **The Programmer's Price: want to hire a coding superstar? Call the agente.** Revista *The New Yorker*. p. 54-64, Nov. 2014.

sócio majoritário, dado seu conhecimento técnico especializado do qual a Startup depende para atingir o sucesso.

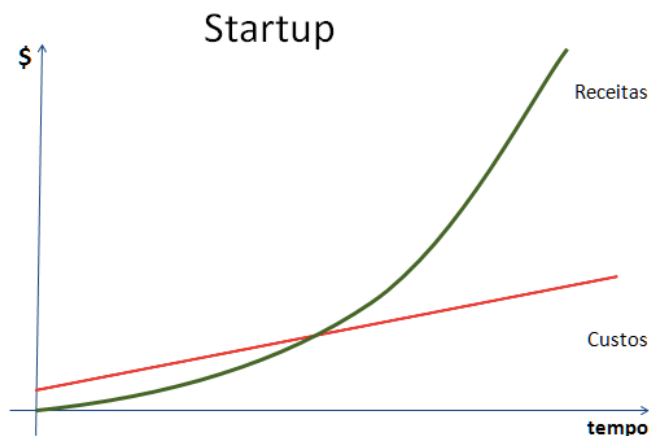
(iii) Transitoriedade Societária

Em geral as empresas são familiares e buscam a perpetuação do poder nas gerações de herdeiros e sucessores. No caso das Startups é diferente. Durante o ciclo de vida das Startups é comum que haja uma *transitoriedade* entre os sócios. É natural que, nesta evolução, fundos de investimento assumam controle da Startup, diluindo os sócios fundadores e excluindo os investidores-anjo. Ou seja, utiliza-se o aporte financeiro com dois fins: *cash in* e *cash out*. No *cash in* o aporte financeiro é voltado totalmente para a operação, contratação de novos funcionários, investimentos em marketing, comercial, produto, ou qualquer característica do negócio identificada como essencial para o seu crescimento. Já o *cash out* está relacionado aos sócios que desejam se retirar por completo da operação, recebendo o pagamento devido; ou aos sócios que desejam liquidar apenas parte da sua participação para se capitalizar. Faz parte do ciclo de vida das Startups uma dinâmica societária transitória, com a entrada e eventualmente a saída do quadro de sócios de personagens como os investidores-anjo, as incubadoras, as aceleradoras, os funcionários e executivos estratégicos, além de investidores de uma forma geral. Essa transitoriedade é uma característica fundamental que requer um conhecimento do modelo de Startup em si e, sobretudo, requer um amadurecimento entre os sócios para que saibam a hora de entrar e a hora de sair da Startup. Com base nesta dinâmica e *transitoriedade societária* a Startup busca os mecanismos para o seu rápido crescimento.

(iv) Risco Calculado: Crescer Rápido ou Fechar

Startup não é apenas uma ideia, tampouco uma inovação. Dizer que Startup é uma empresa em estágio inicial é pouco. Também, afirmar que Startup é uma empresa de tecnologia (e/ou de Internet) não é suficiente. Uma Startup é uma operação de risco calculado, com um planejamento que busca o rápido crescimento operacional do negócio ou a *morte*. No modelo de Startup falhar faz parte e fechar também faz parte.

Conceitualmente, a figura abaixo resume o ideal de crescimento para um negócio nos moldes de uma Startup: *custos crescendo de forma linear e receitas crescendo de forma exponencial*.<sup>65</sup>



Ademais, desde o primeiro dia da Startup faz-se necessário planejar e provisionar o fechamento da Startup. Existe uma noção compartilhada pelo ecossistema de Startups que sugere o seguinte: de cada 10 Startups somente 1 será bem-sucedida. As demais fecharão. Trata-se de um modelo que fomenta a inovação. Se a inovação perseguida se provar no mercado, ótimo: a Startup segue seu caminho para o sucesso. Se a inovação não se provar, o fechamento da Startup e o encerramento das atividades é o caminho natural. Hoje, no Brasil, encerrar as atividades de uma empresa pode representar um custo 44% maior que a abertura segundo um estudo realizado pela Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas (Fenacon).<sup>66</sup>

\* \* \*

Orientados por uma abordagem jurídico-legal, buscamos combinar contribuições de diferentes disciplinas para explicar a natureza, funcionamento e evolução das Startups,

<sup>65</sup> Eric Ries, Steve Blank, Guy Kawasaki. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/financas-para-startups/>. Acesso: 17 de Dezembro de 2016.

<sup>66</sup> FENACON (2016) Empresários brasileiros enfrentam calvário para fechar uma empresa. Disponível em: <http://www.fenacon.org.br/noticias/empresarios-brasileiros-enfrentam-calvario-para-fechar-uma-empresa-824/> (Acessado: 18 de janeiro de 2017).

enquanto instituição. Concluímos pela compreensão do fenômeno econômico da Startup no Brasil enquanto um *Arranjo Institucional Complexo*. Nossos estudos se basearam nas seguintes premissas elementares:

- Primeiro, para explicar a natureza e o funcionamento das Startups faz-se necessário um olhar multidisciplinar: Economia, Direito, Administração, Ciência Política, Sociologia, Antropologia, Ciência da Computação, dentre outros.<sup>67</sup>
- Segundo, para investigar a funcionalidade econômica e eficiência das Startups, faz-se necessário a compreensão das leis, dos contratos e das formas organizacionais.
- Terceiro, no ciclo de vida da Startup há motivações econômicas que desencadeiam e/ou influenciam processos de mudança institucional, societária, tributária, trabalhista, contratual, financeira e operacional de forma contínua e relevante.
- Quarto, faz-se necessário a compreensão das várias interfaces entre o sistema econômico e instituições legais e jurídicas que condicionam as atividades e transações econômicas.

Fato é que o conceito de Startup ainda confunde bastante, principalmente pela multiplicidade de empresas, de áreas, produtos e diferentes modelos de negócio. Muitos confundem o fato das Startups terem estruturas enxutas e acham que esse é o ponto que as define. Mas não é.

Frise-se, antes de encerramos o presente capítulo, que as quatro características das Startups acima listadas, a rigor, são inéditas aos olhos da Ciência Jurídica nacional e que, com certeza, merecem estudos específicos e aprofundados para sua melhor compreensão – o que não cabe neste trabalho de pesquisa.

---

<sup>67</sup> BAASE, Sara. *A gift of Fire: Social, Legal and Ethical Issues for Computing Technology*. 4ª Edição. San Diego.

#### 1.4. AS STARTUPS NO BRASIL

Mesmo com dificuldades o ecossistema de Startups no Brasil cresceu e se encontra em sua fase inicial de formação – ou ‘primeira infância’.<sup>68</sup> Em qualquer lugar do mundo a realização do sonho da Startup precisa do Direito para acontecer. Esta parte, no Brasil, não é simples.

O Brasil é um mercado em formação para as Startups, especialmente quando tratamos do tema sob a ótica da inovação através de investimentos de capital de risco. Diz-se que o primeiro fundo especializado nessa área nasceu em 1994, por iniciativa da GP Investimentos.<sup>69</sup> Isso significa que conceitos, regras de boas práticas e definições sobre o tema estão em desenvolvimento entre nós a pouquíssimo tempo.

*O boom da Internet* em 1995 fez com que todos os olhares de investimento se voltassem para o Vale do Silício. Com empresas escalando numa velocidade altíssima, trazendo taxas de *ROI (return over investment)* muito atrativas para o mercado de investimento, formando numa velocidade muito rápida o que viria a ser o mercado de *venture capital* como o conhecemos hoje, com os EUA se mostrando o player mais maduro deste segmento.

A partir do que aconteceu no Vale do Silício e levando a lógica para grandes pólos de tecnologia, os principais fundos, empresas e investidores começaram a perceber o Brasil como um potencial mercado de boas Startups. O movimento também incentivou a criação dos primeiros fundos brasileiros que viriam a olhar para o mercado de software e internet.

No Brasil, a primeira onda que identificamos das Startups surgiu por volta de 1998, durante a bolha da Internet global. Depois do estouro, já por volta dos anos 2000, apenas alguns poucos empreendimentos sobreviveram. Muito pouco se fez em toda a América do Sul até que, em 2005, ocorre a venda da Akwan para o Google<sup>70</sup> e, em 2009, a venda do Buscapé para a

---

<sup>68</sup> Segundo dados da Associação Brasileira de Startups estão cadastradas hoje cerca de 3.313 SUs, de todo o Brasil. Disponível em: < <http://startupbase.abstartups.com.br/status>>. Acesso: 19 de Dezembro de 2016.

<sup>69</sup> CORREA, Cristiane. *Sonho grande. Como Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira revolucionaram o capitalismo brasileiro e conquistaram o mundo.* Rio de Janeiro: Primeira Pessoa, 2013.

<sup>70</sup> Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u18705.shtml>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016.

Naspers<sup>71</sup>. Estas operações marcaram o início de uma onda de interesse por Startups em todo o Brasil, o que contribuiu para outros casos de sucesso<sup>72</sup>.

A partir da busca e do estudo do mercado de investimentos no Brasil, selecionamos alguns dos principais *cases* de Startups no país, com *deals* realizados entre 1999 e 2015. Várias dessas empresas receberam novos aportes, foram compradas, fundidas ou até descontinuadas, mas os *deals* aqui listados representaram, no seu tempo, relevância no cenário de Startups do país. Trata-se de um recorte simbólico-ilustrativo e não uma listagem exaustiva. Nosso intuito é trazer a baila alguns dos principais *deals* que influenciaram o desenvolvimento do cenário de investimentos em Startups no Brasil.

A base de informações cruzadas é composta pelo material histórico do *CrunchBase*<sup>73</sup> e dos principais fundos de investimento de *venture capital* no Brasil, como *Monashees*,<sup>74</sup> *Kaszek Ventures*<sup>75</sup> e *Redpoint eventures*.<sup>76</sup>

Ano	Investimentos	Investidor	Valor
1999	BuscaPé Akwan Radix.com	Investidor anjo Fir Capital CVC/Opportunity	US\$ 500k <i>Sem valores</i> US\$ 5MM
2000	Movile	Rio Bravo	US\$ 1MM
2004	NetMovies	IdeiasNet	<i>Sem valores</i>
2007	Boo-box	Monashees	US\$ 300k
2008	Samba Tech Movile	FIR Capital/Draper Fisher Naspers	US\$ 3MM <i>Sem valores</i>
2009	MoIP	IdeiasNet	<i>Sem valores</i>

<sup>71</sup> Disponível em: < <http://www.estadao.com.br/noticias/geral,naspers-compra-o-site-buscapede,443208>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016.

<sup>72</sup> COZZI, Afonso (Coord.). Empreendedorismo de Base Tecnológica. Spin-off: criação de novos negócios a partir de empresas constituídas, universidades e centros de pesquisa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

<sup>73</sup> Disponível em: < <https://www.crunchbase.com/>>. Acesso: 17 de janeiro de 2017.

<sup>74</sup> Disponível em: < <https://www.monashees.com.br/>>. Acesso: 17 de janeiro de 2017.

<sup>75</sup> Disponível em: < <https://www.kaszek.com/category/portfolio>>. Acesso: 17 de janeiro de 2017.

<sup>76</sup> Disponível em: < <http://rpev.com.br/>>. Acesso: 17 de janeiro de 2017.

2010	Kekanto	Investir anjo	US\$ 60k
2011	GetNinjas Conta Azul Kekanto Peixe Urbano iFood	Kaszek Ventures 500 Startups Kaszek Ventures Monashees Warehouse Investimentos	US\$ 700k <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> R\$ 1.56MM
2012	Viva Real Runrun.it Easy Taxi	Kaszek Ventures Monashees Rocket Internet	US\$ 3.2MM <i>Sem valores</i> US\$ 5MM
2013	iFood Jusbrasil 99taxis ZeroPaper uMov.me ContaAzul In Loco Media ZUP Resultados Digitais	Movile Partners Monashees Monashees TOTVS Ventures TOTVS Ventures Monashees BuscaPé BuscaPé Monashees	R\$ 2.6MM <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> R\$ 3.2MM <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> R\$ 5MM
2014	GuiaBolso Netshoes Apontador Nubank	Kaszek Ventures GIC Movile Sequoia Capital	<i>Sem valores</i> US\$ 170MM R\$ 15MM US\$ 14.3MM
2015	Contabilizei Pipedrive Contentools Neemu Chaordic	Kaszek Ventures Monashees Investidor anjo Linx Linx	<i>Sem valores</i> <i>Sem valores</i> US\$ 300k R\$ 34.1MM R\$ 44.5MM

No Brasil, entretanto, a grande maioria das Startups falham antes de dois anos de sua criação, segundo a seguinte pesquisa da Fundação Dom Cabral:<sup>77</sup>

***“Pesquisa inédita consultou 221 startups e seus fundadores para investigar as causas da descontinuidade dessas empresas no Brasil***

A Fundação Dom Cabral divulgou, na semana passada, os resultados da pesquisa Causas da Mortalidade de Startups Brasileiras, que investigou os motivos pelos quais essas empresas – embrionárias e de forte propósito inovador – acabam encerrando suas atividades precocemente. O estudo consultou os fundadores de 221 startups – 130 em operação e 91 já descontinuadas -, com foco na análise do empreendedor, das características das startups e do seu ambiente de negócios.

O estudo revela que 25% das startups ‘morrem’ antes do 1º ano de vida; e a metade delas, em menos de 4 anos. Três fatores explicam essa alta taxa de descontinuidade das empresas. O primeiro é o **número de sócios**: a cada sócio a mais que trabalha em tempo integral na empresa, a chance de descontinuidade da startup aumenta em 1,24 vez. Ou seja, quanto mais fundadores à frente da startup, maiores as suas chances de ‘morrer’. “Muitas vezes, os interesses pessoais e profissionais dos sócios não convergem, resultando em problemas de relacionamento, além da incapacidade de adaptação de muitos deles às necessidades e mudanças do mercado”, pontua o coordenador do Núcleo de Inovação da Fundação Dom Cabral, Carlos Arruda, responsável pela pesquisa.

Outro fator avaliado é o **volume de capital investido** na startup antes do início das vendas. Três situações foram consideradas: empresas que, antes de faturar, dispunham de capital suficiente para manter seus custos operacionais por um mês; ou pelo período de 2 meses a um ano; ou por

---

<sup>77</sup> ARRUDA, Carlos; NOGUEIRA, Vanessa. Causas da mortalidade das Startups brasileiras. O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado? Fundação Dom Cabral. Disponível em: <[https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas\\_mortalidade\\_Startups\\_brasileiras.pdf](https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas_mortalidade_Startups_brasileiras.pdf)>. Acesso: 12 de Dezembro de 2016.

mais de um ano. A pesquisa mostra que o cenário mais preocupante é o de startups cujo capital investido cobre os custos operacionais pelo período de 2 meses a um ano – elas são 3,2 vezes mais suscetíveis de desaparecer do que as companhias com capital suficiente para cobrir os custos por um mês e 2,5 vezes mais suscetíveis do que as com capital para cobrir os custos por mais de um ano de operação. “Investir uma grande quantidade de recursos na startup antes de ela começar a faturar aumenta as chances de insucesso e indica que, para essas empresas, o melhor é ter foco na realidade do mercado. Quando o produto ou serviço atende às demandas reais, o caminho para a venda é mais curto e o negócio pode ser viabilizado com o capital dos próprios clientes”, explica Arruda.

O terceiro fator para avaliar as causas da ‘mortalidade’ das startups no Brasil é o **local de instalação**. Quando a empresa está em uma aceleradora, incubadora ou parque, a chance de descontinuidade da empresa é 3,45 vezes menor em relação às startups instaladas em escritório próprio ou sala/loja alugada. A pesquisa mostra, ainda, o padrão de instalação das startups nos Estados brasileiros. No Rio Grande do Sul e Pernambuco, elas tendem a se instalar em incubadoras, aceleradoras e parques; em São Paulo e Paraná, é mais comum a prática do home-office, coworking e escritório virtual; no Rio de Janeiro e Minas Gerais, predomina a instalação da empresa em escritório próprio ou sala alugada. “Startups inseridas em incubadores, aceleradoras ou parques tecnológicos têm mais chances de sobreviver, pois oferecem o tempo necessário para que as empresas alavancem seus negócios sem ter os custos de um espaço próprio, além de contribuir com incentivos educacionais, financeiros e de relacionamento”, destaca Carlos Arruda, da Fundação Dom Cabral.

Segundo o professor, o intuito da pesquisa foi gerar conhecimento a partir dos erros de quem já empreendeu, “fornecendo análises e subsídios para que as startups se estabeleçam com mais segurança e potencializem suas chances de sobrevivência.”

### Percepção dos empreendedores

A pesquisa Causas da Mortalidade de Startups Brasileiras também investigou a percepção dos fundadores quanto aos fatores fundamentais que levam à descontinuidade ou à sobrevivência das startups. O estudo comparou a opinião dos fundadores de startups ainda em operação sobre os fatores mais importantes para a sobrevivência da empresa e a dos empreendedores com startups descontinuadas sobre os fatores que mais contribuíram para isso, resultando no seguinte quadro comparativo:

PERCEPÇÃO DAS STARTUPS	
STARTUPS EM OPERAÇÃO <i>(Fatores mais importantes para a sobrevivência)</i>	STARTUPS DESCONTINUADAS <i>(Fatores mais importantes para a descontinuidade)</i>
1. Aceitação do produto/tecnologia/serviço comercializado pelo mercado	1. Falta de comprometimento do tempo integral dos fundadores exclusivamente para a startup
2. Sintonia entre os fundadores	2. Não alinhamento dos interesses pessoais e/ou profissionais dos fundadores
3. Capacidade de adaptação dos gestores às necessidades/mudanças do mercado	3. Falta de capital para investir no negócio

Em relatório, datado de 27/10/2015, do Banco Mundial,<sup>78</sup> o Brasil ficou na 116ª posição no ranking sobre a facilidade de fazer negócios em 189 países. O estudo leva em consideração fatores como a facilidade de abrir empresas, obter crédito e conseguir eletricidade. Por exemplo: para se começar um negócio no Brasil demora 83 dias e são necessários 11 procedimentos. É impressionante o volume de cadastros, registros, autorizações, taxas, licenças e carimbos que a Startup no Brasil precisa compreender, preencher, solicitar, buscar, pagar, confirmar e superar. Como enfrentar tanta hostilidade jurídica? Deveríamos defender um Marco Legal<sup>79</sup> para as Startups? Certamente não antes de compreender o que é uma Startup aos olhos do Direito Brasileiro.

<sup>78</sup> Relatório *Doing Business* 2015 do Banco Mundial. Disponível em: <<http://www.doingbusiness.org/rankings>>. Acesso: 19 de Outubro de 2016.

<sup>79</sup> Para fomento às Startups, há uma série de desafios que o país precisa superar: (i) o sistema complexo de impostos, que gera um aumento nas taxas a serem pagas pelas Startups e pelos investidores; (ii) o sistema regulatório dos negócios, que é complicado e consome tempo e dinheiro de quem quer começar e fechar uma Startup; (iii) as leis restritivas de trabalho, que tornam um desafio o momento em que é preciso escalar o negócio de maneira rápida, criando problemas a longo prazo; (iv) o sistema de educação defasado e aversão cultural ao empreendedorismo, que reduzem a quantidade de capital humano para a criação de tecnologias.

Considerando-se outros indicadores isolados, que são avaliados no conjunto para a elaboração do referido ranking do Banco Mundial, o Brasil também ocupa posição ruim. No pagamento de tributos o Brasil está perto dos últimos colocados, em 178<sup>o</sup>. O tempo médio que um empreendedor precisa para preparar, apresentar e pagar impostos é de 2,6 mil horas por ano<sup>80</sup>. Ou seja; 216 horas/mês para fazer cumprir as exigências tributárias. A média na América Latina – considerada alta pelo Banco Mundial – é de 361 horas por ano. De fato faz-se necessário unificar as legislações dos 5,5 mil municípios brasileiros e fazer o mesmo com as das 27 unidades da federação.<sup>81</sup>

Tamanho burocracia causa uma incerteza jurídica muito grande. A Startup trabalha durante anos, de uma hora para outra pode descobrir que deve todo seu patrimônio – e de seus sócios – em impostos. Muitas vezes isso corre porque os sócios da Startup não sabiam quais impostos deveriam ter pago. Outras vezes problemas podem surgir em virtude de diferenças na interpretação da legislação tributária. Como por exemplo o que aconteceu quando da emissão do Ato Declaratório 7/2014, da Receita Federal do Brasil, que criou enorme insegurança acerca dos tributos incidentes sobre os pagamentos efetuados ao exterior, em contrapartida ao aluguel de data-center.<sup>82 83</sup>

Na gênese da Startup está o *custo médio*<sup>84</sup> para se começar a empreitada, o que inclui impostos, taxas de registro e assim por diante: quanto menor esse custo, melhor para quem vai abrir uma Startup. Ainda de acordo com o Banco Mundial, para o empreendedor brasileiro é seis vezes mais penoso arcar com os custos de um novo negócio do que, por exemplo, para um

<sup>80</sup> O advogado mineiro Vinícios Leoncio consolidou a legislação tributária brasileira. O livro pesa 7,5 toneladas, tem 41 mil páginas e lista todas as regras adotadas no Brasil por municípios, estados e a união. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/03/1430486-normas-tributarias-do-brasil-viram-livro-de-41-mil-paginas-e-75-toneladas.shtml>>. Acesso: 18 de Outubro de 2016.

<sup>81</sup> De acordo com o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), em 25 anos de Constituição, entre 1988 e 2013, foram editadas 309,1 mil normas tributárias, uma média de 31 por dia. Só 7,6% delas estavam em vigor em outubro de 2013. Disponível em: <<https://www.ibpt.com.br/img/uploads/novelty/estudo/2272/QuantidadeDeNormas201527AnosCF01102015.pdf>>. Acesso: 19 de Dezembro de 2016.

<sup>82</sup> HARADA, Eduardo. Mais essa: governo impõe taxa de 50% em imposto para DataCenter no exterior<<https://www.tecmundo.com.br/economia/64833-governo-impoe-taxa-50-imposto-datacenter-exterior.htm>>.

<sup>83</sup> TADEU, Erivelto. Norma que tributa aluguel de data center no exterior é ambígua, dizem especialistas <<http://convergecom.com.br/tjinside/19/08/2014/receita-federal-passa-exigir-pagamento-de-impostos-de-quem-aluga-data-center-exterior/>>. Último acesso: 10 de Dezembro de 2016.

<sup>84</sup> Custo Médio: é igual ao custo total da empreitada dividido pelos bens e/ou serviços produzidos.

chileno<sup>85</sup> – não por acaso o Programa Startup Chile<sup>86</sup> tem atraído a atenção de muitas Startups brasileiras.<sup>87</sup> Aqui o sistema de leis, normas, regulamentações e autorizações se mostra contrário às funções da empresa Startup e se caracteriza como principal responsável pelo *Custo Brasil*.<sup>88</sup>

Onde o empreendedorismo é levado a sério, o Estado oferece um sistema jurídico racional, previsível, e com forte segurança jurídica – fundamental para atração de capital de risco.<sup>89</sup> Mas no Brasil é diferente. Ao longo da sua história pouco se valorizou o empreendedorismo privado independente e autônomo.<sup>90</sup>

Recentemente, entretanto, o Congresso Nacional aprovou e o Presidente da República sancionou a Lei Complementar número LC 155/2016<sup>91</sup> criando a figura do investidor-anjo, pessoas físicas ou jurídicas que investirem em microempresas ou empresas de pequeno porte através de uma nova modalidade de investimento denominada de contrato de participação. Através do *contrato de participação* os investidores-anjo podem aportar recursos na Startup em troca de participações nos lucros.<sup>92</sup>

---

<sup>85</sup> NUCCIO, Dony De. Nasce um empreendedor: dicas, provocações e reflexões para quem quer começar um negócio próprio. São Paulo: Portfolio-Penguin, 2016.

<sup>86</sup> Segundo o seu próprio site “Start-Up Chile is a program created by the Chilean Government that seeks to attract early-stage, high-potential entrepreneurs to bootstrap their Startups using Chile as a platform to go global. The end goal of this program is to position Chile as the innovation and entrepreneurship hub of Latin America”. Foi criado em 2010 e inspirou programas semelhantes, como o Startup Brasil, em 2013. Disponível em: <<http://Startupchile.org/>>. Acesso: 10 de Outubro de 2016

<sup>87</sup> No ano de 2016 seis empresas brasileiras foram selecionadas para participar do programa de aceleração de Startups (no total são 94 Startups do mundo todo). As seis Startups brasileiras selecionadas foram a Jettasoft, contrato.express, EasyBox, MejorCambio.com, Learncafe, UNiO. Disponível em: <<http://Startupchile.org/generation16/>>. Acesso: 10 de Dezembro de 2016.

<sup>88</sup> O *Custo Brasil* é a designação dada aos custos da burocracia que é empreender no Brasil. No âmbito do direito trabalhista, por exemplo, se refere aos custos adicionais ao contrato de trabalho como o FGTS, bônus de férias, décimo terceiro salário.

<sup>89</sup> SENOR, Dan; SINGER, Saul. STARTUP NATION: the story os Israel’s Economic miracle. Hachette Book Group USA, 2009.

<sup>90</sup> BRASIL. Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Produtivismo Incluyente: Empreendedorismo Vanguardista. Brasília, Julho de 2015.

<sup>91</sup> Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para reorganizar e simplificar a metodologia de apuração do imposto devido por optantes pelo Simples Nacional; altera as Leis nºs 9.613, de 3 de março de 1998, 12.512, de 14 de outubro de 2011, e 7.998, de 11 de janeiro de 1990; e revoga dispositivo da Lei nº8.212, de 24 de julho de 1991.

<sup>92</sup> A LC 155/2016 oferece um mecanismo para que o investidor-anjo desempenhe um papel mais limitado na Startup do que o até então normalmente desempenhado por investidores desse tipo, não adquirindo participação societária na empresa e não participando de sua administração - nada impedindo que continuem agindo como mentores ou conselheiros informais da Startup. No âmbito da LC 155/2016 o aporte feito pelos investidores-anjo na Startup não dilui a participação dos fundadores no capital que, a rigor, mantém autonomia na medida em que os investidores não devem influir na gestão. Em que pese a vantagem representada pela limitação de risco, a impossibilidade de participação na gestão da Startup estabelecida pelo Contrato de Participação poderá desestimular alguns investidores a adotarem essa modalidade de investimento. O referido contrato de

Aos olhos da Associação Anjos do Brasil, têm-se a seguinte definição de investidor-anjo:

“O Investimento-Anjo é o investimento efetuado por pessoas físicas com seu capital próprio em empresas nascentes com alto potencial de crescimento (as Startups) apresentando as seguintes características:

1. É efetuado por profissionais (empresários, executivos e profissionais liberais) experientes, que agregam valor para o empreendedor com seus conhecimentos, experiência e rede de relacionamentos além dos recursos financeiros, por isto é conhecido como *smart-money*.
2. Tem normalmente uma participação minoritária no negócio.
3. Não têm posição executiva na empresa, mas apóiam o empreendedor atuando como um mentor/conselheiro.

O Investidor-Anjo é normalmente um (ex-)empresário/empreendedor ou executivo que já trilhou uma carreira de sucesso, acumulando recursos suficientes para alocar uma parte (normalmente entre 5% a 10% do seu patrimônio) para investir em novas empresas, bem como aplicar sua experiência apoiando a empresa. Importante observar que diferentemente que muitos imaginam, o Investidor-Anjo normalmente não é detentor de grandes fortunas, pois o investimento-anjo para estes seria muito pequeno para ser administrado.

---

participação pode ter uma duração máxima de 7 anos, sendo que o investidor-anjo só pode ser remunerado com parte dos lucros da Startup durante 5 anos. Ademais, caso outro investidor deseje adquirir a Startup, a oferta de compra deverá contemplar o pagamento do aporte feito pelo investidor-anjo. E, por fim, o investidor-anjo terá direito de preferência para adquirir as participações dos fundadores. Disponível em: <http://Startups.nelmnnetnelmadvogados.com.br/component/content/article/79-blog/91-lei-cria-novo-tipo-de-investimento-em-Startups.html?Itemid=587>. Acesso: 15 de Dezembro de 2016.

Importante observar que o investimento-anjo não é uma atividade filantrópica e/ou com fins puramente sociais. O Investidor-Anjo tem como objetivo aplicar em negócios com alto potencial de retorno, que conseqüentemente terão um grande impacto positivo para a sociedade através da geração de oportunidades de trabalho e de renda. O termo "anjo" é utilizado pelo fato de não ser um investidor exclusivamente financeiro que fornece apenas o capital necessário para o negócio, mas por apoiar ao empreendedor, aplicando seus conhecimentos, experiência e rede de relacionamento para orientá-lo e aumentar suas chances de sucesso.

O investimento-anjo em uma empresa é normalmente feito por um grupo de 2 a 5 investidores, tanto para diluição de riscos como para o compartilhamento da dedicação, sendo definido 1 ou 2 como investidores-líderes para cada negócio, para agilizar o processo de investimento. O investimento total por empresa é em média entre R\$ 200 mil a R\$ 500 mil, podendo chegar até R\$ 1 milhão.”<sup>93</sup>

Cassio Spina, fundador e presidente da Associação Anjos do Brasil, anunciou o resultado de uma recente pesquisa realizada pela organização.<sup>94</sup> Em dezembro de 2016, havia 7.260 investidores-anjo no Brasil que, em média, pretendem investir R\$ 234 mil cada, nos próximos dois anos, o que significa quase R\$ 1,7 bilhão. Em 2014 a Associação Anjos do Brasil lançou uma pesquisa semelhante, apontando que o potencial de investimento chegava a quase R\$ 3 bilhões, enquanto o número de investidores girava em cerca de 6.300. Ou seja, o número de investidores-anjo está subindo, mas o valor por investimento está caindo.

Ainda segundo estimativa da Anjos do Brasil, o ano passado terminou com R\$ 784 milhões aportados por investidores. Os valores do Brasil ainda são muito inferiores se

---

<sup>93</sup> Disponível em: <<http://www.anjosdobrasil.net/o-que-e-um-investidor-anjo.html>>. Acesso: 07 de Dezembro de 2016.

<sup>94</sup> Disponível em: <<http://Startupi.com.br/2016/06/saiba-qual-e-o-perfil-do-investidor-anjo-brasileiro-e-confira-os-principais-destaques-da-cia-2016/>>. Acesso: 9 de Dezembro de 2016.

comparados aos outros países, como os EUA, por exemplo, que investiram mais de US\$ 24 bilhões em 2015.<sup>95</sup>

Os brasileiros estão investindo mais e com maior frequência, aponta a pesquisa. 64% deles estão fazendo aportes há menos de dois anos e 80% pretendem realizar pelo menos mais dois aportes nos próximos dois anos. 31% dos investidores-anjo são executivos, 42% são empresários e 19% investem em setores diferentes dos quais atuam ou são gestores de investimentos.

Ao todo, 91% dos investidores-anjo no Brasil é composto por homens e tem uma média de idade de 47 anos. 38% estão na faixa etária entre 45 e 54 anos, e 31% de 35 a 44 anos. 62% dos anjos brasileiros já investiu até R\$ 100 mil, enquanto 23% investem entre R\$ 101 mil e R\$ 499 mil. Os mercados que mais recebem investimento-anjo no Brasil são internet (52%), saúde (43%), educação (41%) e energia (36%).

Por fim, vale mencionar que países da América Latina têm investido em instrumentos e mecanismos de suporte à criação e desenvolvimento de Startups tais como incubadoras, aceleradoras, parques tecnológicos e programas de subvenção e financiamento – embora o ambiente geral pró empreendedorismo apresenta relevantes barreiras burocráticas, fiscais e econômicas. Particularmente no caso da América Latina, a OCDE (2013) ressalta que Brasil responde por 50% do *venture capital* da região, equivalente a cerca de 0,27% do PIB, bem como apresenta, no âmbito latino americano, uma destacada estrutura de suporte às Startups, conforme vemos no quadro a seguir.<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup> Disponível em:< <http://exame.abril.com.br/pme/quem-sao-os-investidores-anjo/>>. Acesso: 17 de Dezembro de 2016.

<sup>96</sup> In Fiates, José Eduardo. Influência dos Ecossistemas de Empreendedorismo Inovador na Indústria de *Venture Capital*: Estratégias de apoio às Empresas Inovadoras. Tese (doutorado) Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Florianópolis, 2014. P. 110.

Category	Tool	Argentina	Brazil	Chile	Colombia	Mexico	Peru
Financing	Seed capital	●	●	●	●	○	●
	Angel investors	○	●	●	●	○	○
	Venture capital	○	●	●	●	●	○
Business services and entrepreneurial training	Incubators	●	●	●	●	●	●
	Accelerators	●	●	●	○	●	○
	Corporate spin-offs	○	○	○	○	○	○
	Tecnology transfer and university spin-offs	●	●	●	○	●	○
	Business training	●	●	●	●	●	●
Regulatory framework	Ease of creating or closing down businesses	○	○	●	●	●	●
	Taxation and special legislation	○	●	●	○	●	○

● Implemented    ● In development    ● Recently created    ○ Need to be created or reformed

Quadro: Políticas de Promoção de startups na América Latina - uma comparação entre países

Quando nos referimos às Startups fica evidente que estamos diante de algo novo, com características próprias que se diferenciam das características de empresas tradicionais. Tem-se, de fato, um desafio para o Direito. A comunidade jurídica precisa saber lidar com isso. Apesar das enormes dificuldades os investimentos em Startups são fundamentais para a evolução de qualquer nação e já é uma realidade em nosso país. No capítulo seguinte identificamos e descreveremos o ambiente jurídico-legal sob o qual as Startups estão inseridas no Brasil.

## PARTE II - DIMENSÃO HOLÍSTICA SISTEMÁTICA DESCRITIVA

A partir de uma abordagem holística da prática em andamento no Brasil deste início de Século; neste capítulo mapeamos, sistematizamos e descrevemos o Direito que rege as Startups brasileiras. Neste capítulo apresentamos, nas seis dimensões estratégicas abaixo identificadas, as regras, atividades e institutos com os quais as Startups têm que lidar no Brasil e que, dado a complexidade, impactam negativamente o ecossistema de Startups brasileiro.

A partir do paradigma regulatório adotado em relação às empresas tradicionais, cada uma das seis dimensões aqui apresentadas exerce de forma direta uma espécie de micro-regulação sobre esse novo *arranjo institucional* denominado Startup, em muitos casos inviabilizando as características elementares das Startups mencionadas no capítulo anterior (*hipersuficiência do funcionário, transitoriedade societária, sócio minoritário estratégico, crescer rápido ou fechar*).

Ciclo de vida das Startups: a história de cada Startup apresenta particularidades, mas há um caminho que se repete. O relatório *Startup Genome*,<sup>97</sup> por exemplo, define o ciclo de maturação médio de uma Startup em basicamente quatro etapas distintas – *Descoberta, Validação, Eficiência e Escala*. Os desafios presentes em cada uma dessas etapas variam imensamente. Superar essas fases da forma correta é crucial para acelerar a Startup. Não avançar, de uma etapa à outra, é um sinal para *pivotar*<sup>98</sup> ou desistir da ideia o mais rápido possível, evitando gastar muito tempo e recursos com algo que, a rigor, não está dando certo.

A título de ilustração qualificamos abaixo as fases mencionadas, bem como indicamos outras duas etapas possíveis no ciclo de vida das Startups, que é a Fase de Desinvestimento (ou Saída) e o Encerramento da Startup, quando for o caso.

Fase de Descoberta: é a fase inicial, onde empreendedores e investidores iniciam o processo de criação da solução inovadora para atender um problema de Mercado. Surgem os primeiros

---

<sup>97</sup> Disponível em: < <https://techcrunch.com/2011/09/01/a-deeper-look-at-blackbox-data-on-Startup-failure-and-its-top-cause-premature-scaling-infographic/>>. Acesso: 12 de Dezembro de 2016.

<sup>98</sup> The Lean Startup Methodology. Disponível em < <http://theleanstartup.com/principles> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

*custos de transação* e os primeiros investimentos são aportados. Dado que ainda não há receita sendo gerada, o risco é enorme para os investidores e empreendedores envolvidos.

- Fase de Validação: é quando se obtém os primeiros resultados positivos dos testes de qualidade do produto ou serviço. Podemos afirmar o surgimento de um negócio a ser administrado de fato – antes era apenas um plano. A Startup inicia sua jornada em direção ao crescimento comercial.
- Fase de Eficiência: a Startup precisa se provar escalável com baixos custos – só com boa administração conseguirá. O objetivo é crescer rápido, mantendo baixos os custos tanto de produção quanto de transação. Além dos empreendedores, a Startup contrata funcionários e organiza equipes dedicadas.
- Fase de Escala: com boa gestão a Startup amplia seu portfolio de produtos e/ou serviços, conquista ainda mais clientes, cresce exponencialmente em termos de vendas e faturamento e multiplica seu valor de mercado. A complexidade aumenta, geralmente demandando altos custos de transação para entendimento e planejamento.
- Fase de Desinvestimento (ou Saída): a Startup foi bem administrada, cresceu, se multiplicou e está faturando milhões de reais. É hora dos sócios investidores venderem sua participação inicial e colocarem algum dinheiro no bolso. Faz-se necessário a elaboração de contratos complexos, que determinam as responsabilidades dos sócios que saem, dos sócios que ficam e dos sócios que entram.
- Encerramento (Fechamento): caso a Startup não tenha se provado no mercado e enfrente a bancarrota, os sócios envolvidos continuam responsáveis por cinco anos – ou mais, caso a Startup tenha se beneficiado de incentivos fiscais. Os custos de transação envolvidos no encerramento da Startup se tornam expressivos, dado que perduram por longos anos.

Quanto mais conhecido for este caminho que se repete, melhor para todas as Startups – neste trabalho de pesquisa partimos desta premissa. Nosso objetivo é, de forma holística, identificar, estrategicamente sistematizar e descrever os aspectos jurídico-legais que se repetem na vida das Startups brasileiras. Entendemos termos identificado, sob o viés da ciência jurídica, questões comuns às Startups que podem ser dominadas para melhor planejamento, gestão e documentação de uma Startup, como a definimos aqui.

Ciclo dos Investimento: no caso dos investimentos dos sócios ao longo do ciclo de vida da Startup, há uma série de procedimentos jurídico-legais para registro e formalização de cada investimento feito nos diferentes estágios da Startup. Os mecanismos de financiamento disponíveis ao rápido crescimento da Startup requerem, para a sua efetivação, o cumprimento de uma série de atividades e procedimentos jurídicos. Por exemplo: na fase inicial, de Descoberta, é comum a utilização na Startup do dinheiro dos sócios-fundadores ou de pessoas muito próximas, amigos e família, que estejam dispostos a ajudar. É um desafio gigante fazer com que uma Startup saia da fase de Descoberta (também conhecido como *vale da morte*) e alcance o sucesso, completando seu ciclo de maturação, e chegue, finalmente, às fases de Escala e Saída. Esse processo requer investimentos, com muitas etapas, variáveis e risco, como a construção do produto, criação de diferenciais competitivos, montagem da operação, formação de pessoas, dentre outros.

Abaixo apresentamos, em linhas gerais, os mecanismos de financiamento de *capital de risco* disponíveis às Startup brasileiras. É relevante salientar que focamos no contexto brasileiro atual das empresas digitais, de software. Esses mecanismos apresentam novos significados e características a depender do país e da época em questão. Analisamos o momento atual (2016/2017) do Brasil. Entender a distinção entre estas rodadas de investimento ajuda a decifrar perspectivas no ciclo de vida da Startup. As rodadas, de uma forma geral, funcionam essencialmente da mesma maneira: os investidores oferecem dinheiro em troca de uma participação acionária no negócio.

1º Estágio: *Love Capital* (dinheiro dos sócios, ajuda da família e dos amigos)

Os primeiros investimentos feitos na Startup geralmente são aportes feitos pelos sócios, sua família e amigos. Esse investimento é conhecido

como *love capital*. Trata-se de um investimento com características personalíssimas, a partir da relação pessoal dos sócios, seus familiares e amigos. São recursos para pagar pequenos custos e despesas iniciais da empreitada, geralmente estimados em cerca de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais).

2º Estágio: Capital Semente (incubadoras, investidores-anjo e aceleradoras)

Podemos pensar no termo *capital semente* como uma analogia: plantar uma semente de uma árvore. Esta rodada de investimento nutre a semente ou a ideia que vai ser desenvolvida. Espera-se que a semente cresça e se torne um negócio sólido com uma operação madura. O capital levantado durante esta fase geralmente é de cerca de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) a R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais), mas difere amplamente caso a caso. Os recursos captados de investidores-anjo são para apoiar a pesquisa de mercado e viabilizar os testes iniciais. Isso inclui descobrir o que o produto será e quem serão seus consumidores e usuários. Antes desta fase, muitos empreendedores estão trabalhando sozinhos ou com apenas alguns parceiros de negócios. Com *capital semente* inicia-se a formação da equipe que vai construir e lançar a Startup.

3º Estágio: Venture Capital

Se os testes e protótipos iniciais forem bem-sucedidos, o negócio mostra potencial. Neste momento é útil iniciar a captação de mais investimentos para otimização do serviço e/ou produto, modelagem da operação e aumento da base de clientes. Esta é sobretudo a fase de fortalecimento do produto e do serviço da Startup. Deve-se ter em mãos um plano para o desenvolvimento de um modelo de negócios que irá gerar lucro no médio/longo prazo. Normalmente, neste estágio, são captados cerca de R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais). As seguintes empresas de capital de risco são conhecidas no Brasil por realizarem investimentos com essas características: Kaszek

Ventures, Redpoint eventures, e.bricks digital, Astella, TOTVS Ventures, IdeiasNet, etc. Investidores anjo também investem nesta etapa da Startup, mas tendem a ter menos influência nesta rodada de financiamento. Os investidores-anjo e aceleradoras foram essenciais para levar o negócio para esta etapa e tendem a sofrer uma diluição de suas participações neste momento (*transitoriedade societária*), visando o crescimento futuro.

4º Estágio: Fundos *private equity*

Neste momento já se tem um negócio validado. O desafio é fazer os ajustes finos para o negócio crescer e ser rentável no futuro. Geralmente, nesta etapa, os investimentos são feitos por fundos de *private equity*. Constrói-se um produto ou serviço vencedor; organiza-se uma boa equipe, em muitos casos com contratação de novos talentos; busca-se o aumento das vendas, as vezes com publicidade; fortalece-se a tecnologia e o suporte ao cliente. Caso a startup tenha um concorrente com grande parte do mercado, talvez uma fusão visando uma parceria sinérgica entre as empresas concorrentes faça sentido. Nesta etapa a captação gira em torno de R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) a R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais). Os investimentos nesta etapa são, muitas das vezes, liderados pelos mesmos personagens que investiram na rodada anterior, já que vários fundos em atuação no Brasil operam nos dois modelos (*venture capital* e *private equity*). A diferença, nesta etapa, é a chegada de outras empresas de capital de risco, especializadas no estágio posterior, já com a Startup mais robusta empresarialmente, como a CRP, FIR Capital, GP Investimentos, Rio Bravo, etc.

5º Estágio: Abertura de capital<sup>99</sup>

Se tudo correr bem com a Startup até aqui, o próximo passo é a abertura de capital. No Brasil, abrir o capital significa obter o registro de companhia aberta perante a Comissão de Valores Mobiliários – CVM, o que qualifica a companhia a realizar ofertas públicas de valores mobiliários (sejam eles ações ou títulos de dívida, tais como debêntures) e ter tais valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados, conforme Instrução CVM 480/09. Observe-se que a abertura de capital não se trata de uma primeira oferta pública de ações (o chamado *Initial Public Offering* – IPO), como alguns equivocadamente pensam. A abertura de capital se trata de um passo anterior ou concomitante a um IPO. O processo de IPO é regido por normas e procedimentos próprios, conforme os termos da Instrução CVM no. 400/09. A abertura de capital pode trazer benefícios aos acionistas da companhia, tais como a liquidez de suas ações e, por vezes, benefícios tributários. Isso significa que a Startup deixa de pertencer apenas a donos específicos e começa a ter acionistas anônimos com pequenas participações na empresa. Grandes investidores podem comprar uma grande quantidade de ações e efetivamente tomar decisões dentro da companhia. Abrir capital significa efetivamente vender uma parte da companhia para pessoas que irão influenciar muito pouco na tomada de decisões.

Antes de cada uma das rodadas de investimento acima mencionadas, é feita uma *due diligence* e uma avaliação da Startup. Ambas derivam de considerações como gerenciamento, histórico comprovado, tamanho do mercado e risco, faturamento, receita recorrente, ativos, contratos, etc. O grande sucesso de um investidor está em garantir que a Startup se desenvolva o suficiente para levá-la, no mínimo, ao próximo estágio de captação.

---

<sup>99</sup> Siqueira, Marcela; et al. **Brasil S/A: Guia de Acesso ao Mercado de Capitais para Companhias Brasileiras**. Rio de Janeiro: RR Donnelley, 2014.

Esses estágios e investimentos só se realizam com segurança jurídica se cumpridos uma série de formalizações e atividades legais. Distribuimos o que mapeamos em seis áreas estratégicas perenes no ciclo das Startup. A seguir demonstramos essas seis áreas estratégicas organizadas da seguinte forma: Sociedade, Propriedade Intelectual, Financeiro, Dia-a-dia, Trabalhista, Tributário.

## 2.1 SOCIEDADE

As Startups são atividades econômicas organizadas para produção e circulação de bens e/ou de serviços. Em geral, no Brasil tal organização das atividades econômicas é realizada por meio da constituição de sociedades. As sociedades são institutos dotados de personalidade jurídica, compostas pelo interesse comum de cada um de seus sócios. Em contrapartida, os sócios recebem títulos representativos de suas parcelas no capital social de tais Startups (isto é, as quotas ou ações, dependendo do tipo societário adotado). Cada um de tais títulos confere aos sócios o direito de participar nas deliberações e processos decisórios das Startups, bem como direitos econômicos para participar nos lucros e resultados obtidos por tais Startups.

Para fins de gerenciamento interno das Startups, os sócios devem decidir quem exercerá o cargo de administrador (ou CEO – chief executive officer), que possuirá amplos poderes e prerrogativas para representar a Startup perante terceiros, dando vida ao sonho dos sócios-fundadores. Devem ser eleitos como administradores indivíduos que possuem expertise na área de atuação da Startup e que não possuam qualquer tipo de impedimento legal. No exercício de suas atividades, os CEOs das Startups deverão sempre buscar observar os seus deveres de diligência, empregando o máximo de cuidado na condução da administração; e de lealdade, sendo-lhes vedado tomar qualquer ato que seja danoso para a Startup em benefício próprio ou de terceiros.

A seguir listamos os conceitos, institutos e atividades jurídicas que mapeamos referentes à fundação, organização e evolução societária da Startup. Em sua vida societária a Startup deverá observar as questões aqui mapeadas. A depender do número de sócios, o esforço é maior ou menor. A depender em que fase do ciclo de vida a Startup se encontra, a complexidade do que mapeamos aumenta.

**Fundadores (pessoa natural):** Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002. A pessoa natural para o direito é o ser humano, enquanto sujeito ou destinatário de direitos e obrigações. O novo Código Civil começa proclamando a idéia de pessoa e os direitos da personalidade. Não define o que seja pessoa, que é o indivíduo na sua dimensão ética, enquanto é e enquanto deve ser.<sup>100</sup> A pessoa é o valor-fonte de todos os valores, sendo o principal fundamento do ordenamento jurídico; os direitos da personalidade correspondem às pessoas humanas em cada sistema básico de sua situação e atividades sociais.

**Memorando de Entendimentos:** documento preliminar (artigo 422, do Código Civil Brasileiro), que serve como base para a elaboração futura do Acordo de Sócios. Deve ser assinado entre as partes. Identifica as intenções e objetivos e estabelece claramente as condições para acordo. Entre as principais definições, temos:

- (i) Definição dos sócios, até o nível das pessoas físicas;
- (ii) Definição dos objetivos da Startup 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).

---

<sup>100</sup> Reale, Miguel. Os Direitos da Personalidade. Disponível em: <<http://www.miguelreale.com.br/artigos/dirpers.htm>>. Acesso: 27 de janeiro de 2017.

- (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 empresas estejam concorrendo pelos mesmos clientes, protegendo o negócio, caso ele esteja sendo ameaçado ou desvalorizado. Normalmente possui limites temporais, geográficos e setoriais bem específicos.
- (xii) *Non-solicitation*: a cláusula de *non-solicitation* 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 empresa. Principalmente pelas informações sigilosas pertencentes a uma empresa, e para não prejudicar o desenvolvimento da operação entre empresas. Normalmente é conectada direto às cláusulas de confidencialidade e não concorrência.

**Constituição e Registro:** elaboração dos documentos constitutivos da Startup e registro na Junta Comercial visando a efetivação de personalidade jurídica própria e registro perante as demais autoridades competentes (NIRE, CNPJ, Inscrição Estadual, Inscrição Municipal, etc).

**Pró-Labore:** O pró-labore corresponde à remuneração dos sócios-empresendedores por seu trabalho na empresa, porém não é considerado salário pelo detalhamento das leis trabalhistas (artigo 21 e no inciso 3º do artigo 22, na forma do inciso 4º do artigo 30, todos da Lei nº 8.212). 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 ou dividendos. Para que isso aconteça ele deve exercer atividades de gestão ou operação no dia a dia da empresa. Deve-se reforçar que os gestores que recebem pró-labore devem estar previstos no contrato social da empresa. De acordo com o direito trabalhista, o pró-labore se difere do salário justamente porque, sobre essa remuneração, não são obrigatórios benefícios como FGTS, 13º salário, férias, entre outros. 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 a Startup (Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real), podem ser altos. Em geral, são retidos 11% de 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.<sup>101</sup>

**Acordo 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. 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 a geração de conflitos dentro do ambiente de desenvolvimento do negócio.

**Acordo de Investimentos:** Lei Nº 10.198, de 14 de fevereiro de 2001. Os fundadores têm maior identidade com a Startup, mas as vezes não possuem capital próprio suficiente para desenvolver o negócio. Aceleradoras e incubadoras, investidores-anjo e fundos de investimento, por outro lado, têm capital para investir e ativos imateriais fundamentais para o sucesso da Startup. É preciso atenção na negociação dos *contratos de investimentos* com esses

---

<sup>101</sup> Brasil, E. (2015) Pro labore: O que é e como usar | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/pro-labore/> (Acessado: 11 de Janeiro de 2017).

investidores pois envolve condições relacionadas ao controle da gestão ou à cessão de participação no capital social da Startup. O *Acordo de Investimento* é um documento que identifica os principais termos e condições de uma proposta de negócio. Também conhecido como *term sheet*, funciona como a principal orientação para o contrato propriamente dito, bem como para informar as partes negociais daquilo que está a ser negociado. É um documento criado, no universo das Startups, na entrada de novos sócios investidores, sejam eles de natureza física ou jurídica (empresas de participações, fundos de investimento ou outras empresas privadas que tenham sinergia de mercado). 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 do dia a dia operacional da Startup e para outras operações futuras.<sup>102</sup>

***Stock Options, Vesting e Cliff:*** *stock options* são uma forma de remuneração de administradores da Startup em forma 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 ao fundador ou funcionário que as possui, mantendo-os em sua posse mesmo com a sua saída da empresa. Já o *cliff* é um período de tempo anterior a um fundador de uma startup ou proprietário de *stock options* obtenha os seus direitos. Normalmente o *cliff* é de um ano, mas esse tempo pode variar de acordo com a Startup. Na Lei das Sociedades Anônimas (art. 168 da n.º. 6.404/76, especificamente em seu §3º) o estatuto pode prever que a companhia, dentro do limite de capital autorizado, e de acordo com plano aprovado pela assembleia-geral, outorgue opção de compra de ações a seus administradores ou empregados, ou as pessoas naturais que prestem serviços à companhia ou a sociedade sob seu controle.<sup>103</sup>

**Aprovação de Contas:** Código Civil - Lei nº 10.406/02. Todo processo de aprovação das contas, seja da administração ou da apresentação e avaliação de todo balanço patrimonial presente na sociedade, 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

---

<sup>102</sup> Miranda, C., Horibe, V., Kang, D. and Roso, T. (Sem data) BR Opportunities. Disponível em: <http://www.broportunities.com.br/glossarios/> (Acessado: 9 de Janeiro de 2017).

<sup>103</sup> Disponível em: <http://www.lawmate.co/glossario/>. Acesso: 8 de Janeiro de 2017).

Comercial, a sua publicação não depende da mesma obrigatoriedade. Também não depende de obrigatoriedade as publicações de demonstrações financeiras pertencentes a uma sociedade limitada (Lei nº 10.303, de 31 de outubro de 2001). No caso destas, apenas as atas referentes ao seguintes casos têm obrigatoriedade de publicação:

- (i) Quando o capital sofrer Redução;
- (ii) Caso a sociedade seja dissolvida;
- (iii) Caso a sociedade seja encerrada;
- (iv) Na ocorrência de ações como fusão, incorporação ou cisão da Startup. As empresas classificadas como SA precisam fazer as publicações de suas demonstrações financeiras, contanto que seu patrimônio líquido seja maior que R\$ 2 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 encarregada.

**Assembleias, Atas e Livros:** Todo acionista de uma Startup pode participar das reuniões de sócios ou de uma assembleia geral. É um dos direitos básicos de qualquer acionista ligado diretamente ao negócio. Mesmo que nem todos os sócios e 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 empreendedores e investidores. 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 uma série de Atas e Livros, que são documentos que dão legitimidade às decisões tomadas nas Assembleias. A lista de livros prevista para as SAs são:

- (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.

No caso das sociedades limitadas (Ltda):

- (i) Livro de Atas de Assembleias de Sócios;
- (ii) Livro de Atas da Administração;
- (iii) Livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal.

**Seguros:** São ferramentas de contratos, apólices ou demais mecanismos que sejam 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 empresa. Mas também podem ser caracterizados como qualquer acordo, mesmo que sejam apólices de seguros, que antevejam 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.

**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 de 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 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 (artigos 228, 230, 232 da Lei 6.404/76), sobre a lei das S.As.<sup>104</sup> No momento da fusão, quando a Startup dá certo, quando os sócios iniciais serão recompensados, a empresa pode também dar errado – a depender do resultado da *due diligence* que será realizada antes da assinatura. Na *due diligence* da área jurídica, deve o advogado empregado ou autônomo, pessoa física ou jurídica, sem perder sua independência técnica, prestar as informações solicitadas, acautelando-se quanto às de caráter sigiloso.

**Exit Rights e Venda:** O processo de venda de uma Startup se dá quando um novo acionista compra as quotas e participações 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 Acordo de Investimentos (ou *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;
- (iv) O próprio empreendedor pode querer recomprar sua participação depois da entrada de um investidor-anjo.

**White Knights:** Um *White Knight* é um indivíduo ou empresa que adquire 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

---

<sup>104</sup> Bautista, F. and Miranda, M. (2012) INCORPORAÇÃO, FUSÃO e CISÃO DE SOCIEDADES. Disponível em: <http://www.direitobrasil.adv.br/arquivospdf/artigos/fe.pdf> (Acessado: 12 de Janeiro de 2017). (Bautista and Miranda, 2012)

a empresa-alvo não permanecer independente, um *White Knight* é visto como uma opção preferida para evitar que aconteça uma “aquisição hostil”.<sup>105</sup>

**Mercado de Capitais:** no Brasil o principal marco legal do mercado de capitais é a Lei no. 6.385/76, editada com o objetivo de fortalecer as empresas sob controle de capitais privados nacionais, buscando assegurar o funcionamento eficiente e regular do mercado de valores mobiliários, e propiciando a formação de poupanças populares e sua aplicação no capital dessas empresas. A Lei 6.385/76 foi também responsável por criar a Comissão de Valores Mobiliários – CVM, a quem incumbiu as funções de regular as matérias previstas na Lei no. 6385/76 e na Lei no. 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações), fiscalizar os indivíduos e entidades atuantes no mercado de captiais e, conforme o caso, aplicar penalidades administrativas quando diante de infrações às normas legais e regulamentares. Consolidou-se então o regime jurídico das companhias abertas. Incluímos dentro do mercado de capitais toda a documentação relativa 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 CVM (ou pedido de dispensa), bolsas de valores e demais órgãos reguladores ou fiscalizadores do mercado de capitais, no Brasil ou no exterior, prospectos, memorandos ou circulares de oferta, editais, contratos, pareceres jurídicos, avisos ao mercado, anúncios e outros documentos. Descrição de tais ofertas, incluindo o preço, as condições e do seu resultado.<sup>106</sup>

**RI:** 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 das áreas da empresa. É a forma e o dever de comunicar aos investidores e colaboradores o status da área contábil, do planejamento estratégico, das finanças, marketing e comunicação da companhia, entre outras áreas fundamentais, de acordo com cada empresa e setor de atuação. O principal intuito é criar uma ligação entre os gestores e o investidores da companhia (ou seus representantes). Além de buscar atingir outros stakeholders que fazem parte do mesmo ecossistema no mercado de capitais.

---

<sup>105</sup> Disponível em: <http://www.lawmate.co/glossario/>. Acesso: 8 de Janeiro de 2017).

<sup>106</sup> SIQUEIRA, Marcela; et al. **Brasil S/A: Guia de Acesso ao Mercado de Capitais para Companhias Brasileiras**. Rio de Janeiro: RR Donnelley, 2014.

## 2.2. FINANCEIRO

Costuma-se avaliar a *saúde* de uma Startup por suas finanças e projeções futuras. No Brasil, existem inúmeras obrigações legais atreladas aos aspectos financeiros de uma Startup como a emissão de notas fiscais, controle de tributos, impostos e obrigações contábeis. Os objetivos da *administração financeira* são *maximização de lucros* e do *valor de mercado* da Startup.

Abaixo mapeamos os aspectos financeiros das Startups e identificamos os desdobramentos jurídicos respectivos, desde o planejamento inicial, das primeiras planilhas, à inserção mercadológica do produto ou serviço e organização para o crescimento exponencial das receitas. Nossas pesquisas abordaram ideias básicas de *finanças* e princípios aplicáveis em várias áreas, como contabilidade e finanças, marketing e finanças, investimentos, administração e finanças.

**Estrutura de Custo:** 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.

- (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;
- (viii) Os custos gerais da Startup.

**Aportes:** São os investimentos dos sócios nas Startups, por meio de contribuições pecuniárias ou com bens, tais como: (i) o pensamento e o conhecimento criativo e/ou científico dedicado à Startup, em inglês *know-how*; (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; (iv) exercer função no time operacional da Startup.

Aportes são 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. Os aportes possibilitam planejar as ações de longo prazo mediante os recursos presentes.

**Fluxo Informações Gerenciais:** 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 mutações do mercado e se sintam protegidas por um processo decisório firme o suficiente para garantir a resolução do problema.

**Fomento:** O fomento de Startups é uma prática desenvolvida pelo setor público e pode ter diversos objetivos, mas tem, por consequência, o desenvolvimento do ecossistema empreendedor no país e o estímulo à inovação. No Brasil os órgãos importantes que contribuem para o fomento das Startups são os seguintes:

- (i) CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico: é proprietário de alguns programas para empresas e Startups, como o RHAÉ, 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 às Startups. O CNPq não participa de resultados que venham a 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. Dependendo dos orçamentos do governo, a FINEP pode oferecer diferentes editais, entre programas com recursos reembolsáveis, investimentos ou até não reembolsáveis.
- (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. Apesar do BNDES conseguir atingir vários segmentos econômicos, podemos destacar os setores de agrotech, mecanização da indústria, melhorias e modernizações em infraestrutura, etc. 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 que 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.<sup>107</sup>

**Contabilidade:** A contabilidade é um mecanismo imprescindível para fazer uma gestão de uma Startup ou qualquer outro negócio. As informações de natureza contábil contemplam muito mais do que simplesmente o custo dos impostos e cumprimento da legislação comercial,

---

<sup>107</sup> Brasil, E. (2014b) As principais agências e linhas de fomento | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/conheca-as-principais-agencias-e-linhas-de-fomento/> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

(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. Além disso, não é justificável todo custo para ter uma contabilidade completa (com os livros diário, inventário, razão, entre outros) com a intenção apenas de se manter regular. Não se deve encarar a contabilidade como apenas uma burocracia do governo, mas compreender que é possível extrair informações relevantes, ao invés de desperdiçá-las. Ou seja, podemos utilizar Contabilidade para extrair informações extremamente relevantes para a Startup, por exemplo:

- (i) Projeções do Fluxo de Caixa;
- (ii) Análise de Indicadores;
- (iii) Cálculo do *break-even*;
- (iv) Determinar quais os custos padrões;
- (v) Realização de um Planejamento Tributário;
- (vi) Elaboração do Orçamento e Controle Orçamentário.

**Demonstrações Financeiras:** São documentos de extrema necessidade para se conhecer alguns índices como: faturamento, inadimplência, lucratividade, custos, despesas, entre outros. Para sabermos os índices e analisarmos a situação financeira da Startup precisamos de algumas demonstrações financeiras, dentre elas podemos citar o *demonstrativo de resultado do exercício* e *demonstrativo do fluxo de caixa*. De posse dessas demonstrações conseguimos analisar a situação econômica da Startup. As demonstrações de resultado do período, por exemplo, resumem o desempenho da Startup durante determinado período, apresentando o total das receitas, dos custos, das despesas e qual foi o lucro ou prejuízo da Startup no período. A demonstração das mutações do patrimônio líquido, por sua vez, permite conhecer a movimentação das contas que compõem o patrimônio líquido ocorrida durante o período. Já a demonstração dos fluxos de caixa apresenta, simplificadamente, o fluxo de pagamentos e recebimentos em dinheiro ocorrido durante o período. 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 em demonstrações financeiras.

**Faturamento 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 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 desses impostos que devem ser recolhidos (considerando o regime de tributação da Startup). Já os recebíveis, ou contas à receber, são constituídos por todas as obrigações que pessoas ou outras empresas assumiram com a empresa. É um ativo importante que precisa ser bem gerenciado entre pagamentos a prazo, contas atrasadas e outras fontes de recebíveis.

**Balanço Patrimonial:** é uma ferramenta contábil com o intuito de tornar evidente, dentro de um determinado período, qual é 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 do status financeiro do negócio. Deve ser levantado via de regra com base na situação patrimonial real da sociedade e tem a finalidade de quantificar o valor patrimonial efetivo, de Mercado.

**Publicações:** existem atos formais que devem ser publicados em jornais de grande circulação, como por exemplo os constantes na Lei das S/A (Lei 6.404/76), tais como: (i) atos constitutivos (ii) convocação para realização de assembleia geral (iii) publicação de ata assembleia geral (iv) ata aprovando as demonstrações contábeis do exercício social (v) anúncios de ofertas públicas de valores mobiliários (vi) etc.

**Capital Estrangeiro:** A Lei do Capital Estrangeiro - Lei 4.131, de 3 de setembro de 1962. Caracteriza como capital estrangeiro tudo que pertença a pessoas físicas ou jurídicas residentes, domiciliadas ou com sede no exterior, 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 introduzido na 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.

## 2.3 PROPRIEDADE INTELECTUAL

Como fazer para proteger o *software*, o programa de computador, o algoritmo? Especialmente porque no setor é bastante comum a cópia, engenharia reversa e *n* formas de se aproveitar do esforço e conhecimento técnico alheio.<sup>108</sup>

No Brasil, a rigor, não é possível patentear um software por si só. A Lei Autoral no. 9.610/1998 dispõe no artigo 8º que não são objeto de proteção como direitos autorais os conceitos matemáticos como tais, de forma que, enquanto fórmula matemática, os algoritmos não são suscetíveis de proteção por direito autoral, que ademais protege a expressão de uma ideia, e não a ideia em si.

O Centro de Tecnologia e Sociedade da Fundação Getúlio Vargas (CTS/FGV) admite que pode haver patente nos casos de métodos implementados por programa de computador em que o ‘processo em si for inovador dentro do estado da arte da área de aplicação em questão, e não dentro do estado da arte no campo do *software*’. Um controle da temperatura de um forno implementado por programa de computador somente poderia ser patenteável para o CTS/FGV se a inovação estivesse no mecanismo de medição ou modificação de temperatura. Processos de tratamento de imagem, compressão de dados e criptografia, por exemplo, são alguns dos processos que não poderiam ser patentados segundo o CTS/FGV.<sup>109</sup>

A funcionalidade implementada pelo algoritmo poderá ser protegida por patentes desde que evidenciada a solução de um problema técnico:

“A invenção deve ser avaliada como um todo e o fato de envolver algoritmos ou programas de computador não exclui a invenção da patenteabilidade, desde que a invenção constitua a solução de um problema técnico, que não diga respeito unicamente à forma como este program de computador é escrito,

---

<sup>108</sup> Selling Wine Without Bottles: The Economy of Mind on the Global Net. Disponível em < <http://yin.arts.uci.edu/~studio/readings/barlow-wine.html> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

<sup>109</sup> Contribuição do Centro de Competência em Software Livre da Universidade de São Paulo CCSL/USP em conjunto com Centro de Tecnologia e Sociedade da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro - CTS-FGV acerca do documento: “Procedimentos para o exame de pedidos de patentes envolvendo invenções implementadas por programa de computador” submetido à Consulta Pública pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior- INPI/MDIC. Disponível em < <http://softwarelivre.gov.br/documentos-oficiais/inpi-contribuicao-ccsl-usp-cts-fgv> >. Acesso: 24 de janeiro de 2017.

isto é, ao programa de computador em si. Este entendimento é corroborado pela doutrina em sua maioria e é detectado mesmo na doutrina sob o CPI/1971 e em diretrizes do INPI nos anos de 1980.

Tanto a doutrina nacional como a doutrina de outras legislações em que existe dispositivo legal similar de não se considerar como invenção o programa de computador em si, entendem que esta restrição visa a excluir da proteção por patente aquelas matérias abrangidas pelo direito de autor, como o programa de computador enquanto obra literária, suas listagens de instruções. Por esta razão a melhor recomendação, para se evitar conflitos de interpretação, é a de que as reivindicações do pedido de patente não façam referência ao software ou programa de computador.»<sup>110</sup>

Um estudo de 2009 de autoria de Antonio ABRANTES e Catia VALDMAN<sup>111</sup> aponta dados que revelam a enorme importância das patentes de invenções implementadas por programas de computador no mundo. Cerca de 25% dos pedidos concedidos pelo European Patent Office – EP são classificados como invenções implementadas por *software* em diversas categorias tecnológicas distintas, enquanto o índice do INPI, no conjunto de dados analisados no estudo mencionado, já era, naquele ano, de 8%. Estima-se que a Divisão de Patentes de Telecomunicações – DITEL e a Divisão de Patentes de Computação Eletrônica – DICEL tenham entre agosto de 2010 e março de 2014, preferido decisões em pelo menos mil pedidos envolvendo invenções implementadas por *software*.

“Apesar da relevância deste tipo de invenção [software] no conjunto de pedidos apresentados aos escritórios de patente em todo o mundo, inclusive no Brasil, verifica-se que a doutrina nacional é escassa na análise da matéria, seja nas abordagens teóricas, seja no sentido de instruir os depositantes acerca da

---

<sup>110</sup> ABRANTES, Antonio. **A Patenteabilidade de Algoritmos e do Programa de Computador em Si**. Revista da ABPI, no. 135, p. 6-21. Mar/Abr 2015.

<sup>111</sup> ABRANTES; VALDMAN, 2009. C. **Estatísticas de pedidos de patentes implementados por programa de computador no Brasil e na EPO: um estudo comparativo**. Revista da ABPI, v. 99, mar/abr de 2009, p. 29-40.

*praxis* brasileira relacionada a este tópico inegavelmente complexo. Acrescenta dificuldades o fato de que o tema é objeto de debates ideológicos, por vezes pouco fundamentados, sendo comum que mesmo os não iniciados na matéria tenham opiniões contundentes que não promovem senão a manutenção de uma certa névoa de misticismo acerca do tema.”<sup>112</sup>

Uma ação bastante simples e de pouco impacto é registrar o software junto ao INPI, para isso basta gravar o código-fonte em uma mídia física, lacrar o envelope, pagar as taxas legais e enviar o software para registro e depósito. Ao fazer esse procedimento o INPI irá guardar o envelope lacrado em uma área de containers específicos e emitir um certificado de registro, no qual irá constar a data e quem registrou o software. Embora o INPI não irá abrir o envelope, a menos que receba uma ordem judicial para tanto.

**Software:** nos termos do artigo 1º (Lei nº 9.609/98), software é "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". O software se enquadra como um bem de informação, quando seu valor de mercado deriva principalmente do seu conteúdo informacional. Na prática, ele pode ser protegido pela Lei de Direitos Autorais, e as informações armazenadas por ela pela lei da Propriedade Industrial. É comum empreendedores se preocuparem com proteção do software, especialmente porque no setor é bastante comum a cópia, engenharia reversa e *n* formas de se aproveitar de todo o seu esforço e conhecimento técnico. Mas é importante frisar que poucos tipos de software conseguem ser protegidos de forma eficiente, dado o fato de que a partir de poucas modificações, podemos ter um novo código-fonte que difere do software protegido, mas serve ao mesmo propósito. 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.

---

<sup>112</sup> VALERIO, Ygor. **Invenções Implementadas por Programas de Computador: Patenteabilidade e estudo da prática de exame no INPI.** Revista da ABPI, no. 137, p. 3-31. JUL/AGO 2015.

**Nome e Marcas:** 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 da Propriedade Industrial e nas resoluções administrativas.<sup>113</sup>

**Domínio de Internet:** 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 (Nic.br). Esse registro segue o princípio internacional de que o primeiro a requerer o registro de domínio passa a ser o titular do direito (Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996). Caso o registro esteja livre, o usuário poderá registrar o domínio, escolhendo o período desejado, que pode ser renovado sucessivamente.

**Direitos Autorais:** A lei de Direitos Autorais, de 19 de fevereiro de 1998, regula os direitos autorais tanto do autor quanto dos conexos. Brasileiros e estrangeiros de países que possuam acordos de reciprocidade com o Brasil com relação à proteção dos direitos autorais têm seus direitos assegurados (Lei Nº 9.610). O art. 7 da Lei de Direitos Autorais diz 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;

---

<sup>113</sup> BARBOSA, Antônio Luiz Figueira. Sobre a propriedade do trabalho intelectual: uma perspectiva crítica. Rio de Janeiro, Editora UFRJ. 1999.

- (vi) Ilustrações;
- (vii) Traduções;
- (viii) Programas de computador;
- (ix) Vídeos;
- (x) Projetos de arquitetura.

Ideias, métodos, leis, títulos isolados e informações de uso comum 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 anos contando de 1º de janeiro do ano posterior a seu falecimento.

**INPI:** O Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) é um órgão federal brasileiro que foi criado na década de 70, vinculado 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 intelectual para a indústria. No Brasil, O INPI tem por finalidade principal, segundo a Lei da Propriedade Industrial (Lei 9.279/96), executar, no âmbito nacional, as normas que regulam a Propriedade Industrial como marcas, concessões de patentes e averbações de contratos de franquia, desenho industrial, transferência de tecnologia, software e topografias de circuitos e das distintas modalidades de transferência de tecnologia.<sup>114</sup>

**Acordo de Titularidade:** a forma mais simples para garantir a proteção da propriedade intelectual é aplicar a todos os fundadores, colaboradores, investidores e fornecedores a assinatura de um acordo de titularidade. Acordos de Titularidade são itens importantes quando o negócio é baseado na criação de artefatos inovadores, como a criação de um novo processo ou software, por exemplo. 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 proibição de uso para fins pessoais (Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996).

---

<sup>114</sup> Instituto Nacional da Propriedade industrial (2016) Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/sobre/estrutura> (Acessado: 13 de janeiro de 2017).

**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, inclusive no que tange à base de cálculo dos royalties, tempo de vigência da licença, exclusividade, remuneração e possibilidade de sublicenciamento (artigo 9º da Lei 9.609/98).

**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 (Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014).

**Termo de Uso:** É um documento que traz em seu texto as condições e regras para que um usuário do site ou aplicativo possa utilizar o serviço que está sendo oferecido. Visa delimitar a responsabilidade a que o empreendedor está sujeito. Dessa forma, o termo de uso é caracterizado por conter as regras para utilização do serviço, sendo de interesse do proprietário possuir este tipo de contrato eletrônico para se resguardar de quaisquer riscos jurídicos.<sup>115</sup> Por meio deste instrumento o prestador dos serviços pode delimitar as situações em que será responsável e por quais situações não poderá ser imputável em caso de falhas (Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014).

---

<sup>115</sup> Nybo, E. (2017) A elaboração do seu termo de uso online. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-elaboracao-do-seu-termo-de-uso-online/> (Acessado: 10 de janeiro de 2017).

## 2.4. TRABALHISTA

Numa Startup, produtos e processos de produção devem apresentar o máximo de características inovadoras proprietárias capazes de diferenciar a Startup de seus concorrentes, proporcionando vantagens competitivas explícitas. O Mercado-alvo de atuação da Startup deve apresentar altas taxas de crescimento, grande o suficiente para sustentar a entrada de uma nova empresa com razoável participação. E a rentabilidade da Startup é determinante. Tudo isso só é possível com uma equipe de empreendedores que formem um excelente time, com perfil e interesses em receber investimentos para alavancar o negócio.

O relacionamento com funcionários representa um aspecto importante do dia a dia de qualquer Startup. Em função do seu uso intensivo de capital humano e dinâmica de trabalho peculiar, as Startups devem estar sempre alertas quanto ao cumprimento das leis trabalhistas. A complexidade da regulamentação das relações de trabalho é inquestionável. São leis, portarias, decretos e outros atos normativos destinados a disciplinar a forma como se relacionam trabalhador e tomador de serviços. Some a esta complexidade, as jurisprudências trabalhistas

No atual mercado de relações dinâmicas e competitivas, o desconhecimento da legislação pode importar em prejuízos perversos.<sup>116</sup> De maneira geral, a rotina trabalhista, bem como o enquadramento dos empregados de acordo com a legislação trabalhista, são pontos muito sensíveis à Startup e podem criar responsabilidades a serem administradas no futuro, por isso este é um ponto que deve ser analisado e planejado com cautela.<sup>117</sup>

Com base na legislação em vigor e na última jurisprudência dos tribunais trabalhistas mapeamos a sequência evolutiva das responsabilidades trabalhistas de uma Startup no Brasil. Todo colaborador que preste serviço à Startup de forma onerosa, individual, de maneira subordinada e habitual é considerado empregado, portanto deve ser contratado pela Startup nos

---

<sup>116</sup> Disponível em: <<http://www.simperj.org.br/arquivosSimperj/documentos/convencaoTrabalhista.pdf>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016

<sup>117</sup> Guia do Investimento anjo Disponível em: <[http://www.anjosdobrasil.net/uploads/7/9/5/6/7956863/guia\\_investimento\\_anjo\\_v2.pdf](http://www.anjosdobrasil.net/uploads/7/9/5/6/7956863/guia_investimento_anjo_v2.pdf)> . Acesso: 6 de Dezembro de 2016.

termos da CLT. Empregados fazem jus aos chamados benefícios trabalhistas, tais como 13º salário, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), férias remuneradas, etc.

É importante entender que, no Brasil, há uma cultura forte de valorização de direitos e benefícios que foram conquistados ao longo dos anos, a partir de uma perspectiva da empresa industrial. Ao mesmo tempo, é necessário entender, enquanto empreendedor, o que significam os custos, benefícios dos funcionários e quando faz sentido iniciar negociações entre as partes.

Startups brasileiras são cada vez mais inspiradas por *cases* internacionais que permitem flexibilizar a carreira dos seus funcionários, mostrando que é uma tendência a diminuição da jornada de trabalho, de 8h para 6 horas. Não só em relação a jornada de trabalho em si, mas a todos os moldes tradicionais, criando alternativas para o desempenho de atividades como o Banco de Horas ou o Home Office, práticas que ficam cada vez mais fáceis de serem adotadas pelas empresas, devido ao aumento natural das tecnologias e compartilhamento de informações *online*.

A seguir mapeamos as questões trabalhistas que entendemos fundamentais no dia-a-dia de qualquer Startup brasileira: contratações, demissões e indenizações. Relacionamento com os Sindicatos e negociações coletivas. Destacamos o que entendemos essencial e específico às Startups brasileiras.<sup>118</sup>

**Profissional Autônomo (ou *freelas*):** 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 CLT. 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% do Maior Base da Contribuição Valor de Referência (art. 580, II, da CLT).

---

<sup>118</sup> Nesta etapa do nosso trabalho de pesquisa faz-se necessário registrar as inúmeras entrevistas, conversas e entendimentos do autor com o ilustre colega Bruno Lopes, advogado especializado em questões trabalhistas empresariais. As questões e conceitos aqui apresentados contaram com a expertise e a colaboração deste colega e amigo.

**Estagiários:** O estagiário não é considerado empregado por determinação legal. Há regras definidas por lei específica que prevê eventual concessão de benefícios, além de salário (bolsa estágio). 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 frequentem, 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 alguns direitos, como por exemplo 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 dias remunerados de recesso após 1 ano de estágio (Lei nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008).<sup>119</sup>

**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 no art. 3.º da Consolidação das Leis do Trabalho. A relação entre o empregado e o empregador é denominada relação de emprego.

**Gestores:** Gestor cumpre alguns dos papéis mais importantes do negócio e recebe uma série de atribuições como planejar, organizar, dirigir, comunicar, motivar e controlar. Estas habilidades são essenciais para que o gestor alcance os objetivos da Startup. A gestão eficiente e eficaz de um negócio é um fator determinante para o seu desenvolvimento. O gestor precisa estar apto a perceber, refletir, criticar, ensinar, decidir e agir em condições totalmente adversas. Dependendo do grau de maturidade da Startup, os gestores podem ser os próprios sócio-fundadores, ou profissionais de mercado contratados para desempenhar esta papel. O artigo

---

<sup>119</sup> pasquall (2011) *Dúvidas frequentes — Abres - Associação Brasileira de Estágios*. Disponível em: <http://www.abres.org.br/v01/faqs/> (Acessado: 9 de janeiro de 2017).

147 da Lei das Sociedades Anônimas (lei 6.404/76) elenca as hipóteses de inegibilidade. Em todos os casos, os gestores são responsáveis por prover um fluxo de informações mais estratégicas para as lideranças e acionistas, ao mesmo tempo que gerenciam a operação de forma mais detalhada e micro. Para o gestor, é fundamental entender sobre a cultura organizacional e analisar as oportunidades, dentre outras competências para a construção de uma gestão bem estruturada.

**Enquadramento Sindical** (mensalidade sindical) desconto em folha de 1% ao mês: só se aplica aos empregados que eventualmente filiem-se, espontaneamente, ao sindicato. O valor da mensalidade é de 1% do salário base.

**Sindicato:** Um sindicato é uma associação de trabalhadores que se constitui para defender os interesses sociais, econômicos e profissionais relacionados com a atividade laboral dos seus integrantes. Trata-se de organizações que se encarregam de negociar as condições de contratação com as entidades patronais. Os salários, os tempos de descanso, as férias, a capacitação e as licenças (maternidade, doença, etc.) são algumas das condições que os sindicatos devem acordar com a entidade patronal. A contribuição sindical patronal é devida por toda pessoa jurídica e equiparados que integrem determinada categoria econômica, nos termos dos artigos 511, 578, 579 e 580, III e § 3º, da CLT, admitindo trabalhadores como empregados. Nesse sentido, o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), pela Secretaria das Relações do Trabalho, mantém entendimento firmado por intermédio de Notas Técnicas, especialmente pela de nº 50/05, que exclui do pagamento da contribuição sindical patronal os não empregadores. As empresas que estão no Simples também não possuem obrigatoriedade de contribuição sindical (artigo 4º parágrafo 3ª da Lei Complementar 123/2006), devendo atender apenas às demais exigências da convenção coletiva.<sup>120</sup> Após a Constituição Federal de 1988, apenas a contribuição sindical (art. 578 da CLT) remanesce como obrigatória para todos os integrantes da categoria, ainda que não sindicalizados, por força do disposto na parte final do artigo 8º, IV, da Carta Magna.

**Banco de Horas:** Banco de horas, no direito trabalhista, corresponde a um sistema de flexibilização da jornada de trabalho diária de trabalho, de modo a permitir a compensação de

---

<sup>120</sup> Jurídico, Consultor (2016) Empresa inscrita no simples não precisa pagar contribuição sindical. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2016-dez-21/empresa-inscrita-simples-nao-pagar-contribuicao-sindical> (Acessado: 15 de janeiro de 2017).

horas trabalhadas fora da jornada contratada. A principal característica é que as horas extras deixam de ser pagas aos empregados, já que são concedidas folgas compensatórias. Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais de trabalho previstas, nem seja ultrapassado o limite máximo de dez horas diárias (artigo 59, §2º, da CLT: § 2º). O período de apuração autorizado em lei é de 12 meses, ao final do qual eventual saldo positivo deve ser remunerado pelo empregador, com o acréscimo de 50%. Ao final do período de apuração, se o saldo for negativo, a empresa não poderá descontar do salário do empregado o respectivo valor.

**Home Office:** A prática não está devidamente prevista em Lei. No Brasil o termo *Home Office* se define de forma genérica, considerando 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 *Home Office* em cafés, hotéis, aeroportos, táxis, parques, dentre outros. 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 rotineiramente. Caso aconteça *Home Office*, o mais indicado é negociar com o devido Sindicato, mediante a inserção no Contrato Coletivo, que garanta a autorização para sua execução. O formulário de controle do home-office 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.

**Terceirizados (ou *freelas*):** formato de organização das empresas que permite a uma empresa transferir a outra suas atividades-meio, proporcionando maior disponibilidade de recursos para sua atividade-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.

**Política de Cargos e Salários:** O Plano de Cargos e Salários é um instrumento de uso privativo da direção da empresa e seu principal objetivo é facilitar as decisões do dia-a-dia da

empresa na área de Cargos e Salários. A peça fundamental do Plano de Cargos e Salários é uma Tabela Salarial mostrando os cargos organizados em Classes com uma faixa salarial para cada Classe. 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, bem como se dá todo o processo de evolução de carreira profissional na empresa.

**Remuneração Variável:** trata-se de remuneração atrelada ao desempenho, é a recompensa paga relativa aos resultados em um determinado período de tempo. É aplicável em qualquer situação que haja indicadores de desempenho, ou seja, executivos, vendedores de carro ou trabalhadores de uma linha de produção, podem ser bonificados dessa forma, utilizando-se das notas atingidas em um determinado grupo de regras previamente estabelecidas na organização, é o que chamamos “regras do jogo”, pois uma vez definidas para o período não podem ser alteradas, a fim de se manter a confiabilidade do programa.<sup>121</sup>

**PPLR:** O Programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR) é uma forma de remuneração variável. Ele visa o 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 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 parte 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 (Lei nº. 10.101/2000), 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. Motivos para implantar o PLR:

- (i) Incentivo de colaboradores a comprometer-se cada vez mais com os objetivos da empresa;

---

<sup>121</sup> Feliciano, I.N. (2013) Remuneração variável: O que é? Como funciona? Como ganhar com isso? Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/remuneracao-variavel-o-que-e-como-funciona-como-ganhar-com-isso/72571/> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

- (ii) Gerar melhores resultados organizacionais através de parceria entre empresa e funcionário;
- (iii) Recompensa os colaboradores pela superação e performance aplicada na busca dos resultados organizacionais.
- (iv) É isento de Tributação (INSS, FGTS e IRRF)

**Representação 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 manutenção e devolução dos produtos com defeitos, entre outras funções (Lei nº 4.886/65, alterada pela lei nº 8.420/92).

## 2.5. TRIBUTOS

No ciclo da Startup, na busca do rápido crescimento ou a *morte*, saber que tributo pagar e como pagar é fundamental, mas não é fácil. Principalmente quando se está em movimento: adquirindo novos clientes, aumentando a receita, contratando novos funcionários, expandindo o escritório. A dinâmica de rápido crescimento de uma empresa Startup dificulta a eficiência tributária, e vice-versa. Um não foi feito para o outro. Saber se o ideal é o recolhimento por lucro presumido ou lucro real não é simples. Ainda mais no contexto de uma Startup recém-criada, com pouca ou nenhuma estrutura de back-office e a intenção de escalar o negócio no curto prazo.

Em 27 anos, de 1988 a 2015, foram editadas 320,3 mil normas tributárias, em uma média de 31 por dia, segundo o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT).<sup>122</sup>

Até a próxima eleição presidencial, em 2018, a carga tributária dos brasileiros poderá chegar aos 40% do PIB.<sup>123</sup> Trata-se de um nível de tributação somente encontrado em poucos países de renda extremamente alta, como os países escandinavos. O que explicaria uma carga tributária dessa proporção?

Essa sistêmica geração de tributos não é recente. Na verdade, o país flerta com a prática desde o período colonial, a ponto de alguns estudiosos atribuírem o caos tributário à herança portuguesa. Quase tudo já foi tributado ao longo dos mais de 500 anos de Brasil, da simples travessia de um rio até a comercialização de escravos. Os tributos eram recolhidos pela Coroa portuguesa ou pelos chamados contratadores, em geral comerciantes que compravam do Erário Régio (o Tesouro Nacional da época) o direito de explorar serviços públicos.

Ao longo das décadas o Brasil se transformou num manicômio tributário. O cipoal de leis e portarias que determinam quanto empresas e cidadãos são compelidos a legar a cada ano

---

<sup>122</sup> O advogado mineiro Vinícios Leoncio, 54 anos, elaborou uma *performance artística* sobre a legislação tributária brasileira. Leoncio coletou todas as regras adotadas por municípios, Estados e a União e compilou um livro que pesa 7,5 toneladas e tem 41 mil páginas. Leoncio afirma ter dedicado duas décadas da sua vida, quatro horas por dia à coleta das informações. E chegou a ter 30 pessoas trabalhando no livro. O objetivo era materializar o tamanho da burocracia tributária brasileira. Disponível: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/03/1430486-normas-tributarias-do-brasil-viram-livro-de-41-mil-paginas-e-75-toneladas.shtml>>. Acesso: 9 de Dezembro de 2016.

<sup>123</sup> Disponível em: <<http://especiais.dcomercio.com.br/impostos-brasil/>>. Acesso: 10 de Dezembro de 2016.

para uma eficaz e devoradora máquina de arrecadação de impostos, mas bem menos eficiente para devolver à sociedade serviços de qualidade.<sup>124</sup>

É de causar espanto a lista de tributos cobrados no Brasil. Essa quantidade de tributos é entremeada de complexidades: um imposto incide sobre outro, que usa um terceiro como base de cálculo, que por sua vez irá gerar crédito para um determinado setor da economia, mas isso dependerá de ser recolhido na origem ou no destino.

A alcunha “*manicômio tributário*” não foi criada por acaso para definir o sistema tributário no Brasil. O tributarista Ives Gandra Martins é contundente ao atribuir grande parte dessa complexidade a “uma máquina administrativa adiposa [obesa], esclerosada e corrupta”.<sup>125</sup>

Quando assumiu o governo, o presidente José Sarney encontrou uma carga tributária de pouco mais de 22% do PIB. De lá para cá, a carga tributária só fez subir. Ultrapassou 32% no início do governo Lula e deve ter chegado perto dos 38% no final da primeira gestão da presidente Dilma Rousseff. Como consequência o Brasil se coloca entre os países que ostentam uma das mais elevadas cargas tributárias do planeta. Representa 33,4% do Produto Interno Bruto (PIB). Ou seja, de toda a riqueza gerada, mais de um terço resulta da arrecadação de tributos. Desde 1988, ano da promulgação da Constituição Federal, foram feitas 15 micro-reformas tributárias. Como resultado prático, nesses 27 anos foram criadas a CPMF – extinta, mas pode voltar – a Cofins, CSLL, ISS-Importação, PIS-Importação, CIP – uma taxa de iluminação pública; e diversas outras.<sup>126</sup>

Há inúmeras razões para esse permanente crescimento da carga tributária. Talvez a mais importante tenha sido a Constituição de 1988. A “Constituição Cidadã” foi generosa em conceder benefícios sem a criação das necessárias responsabilidades de custeio desses benefícios. Alguns argumentam que a Constituição é o resultado de um “pacto social” e que reflete a vontade da maioria da sociedade brasileira. Modificar o que aí está requereria um novo “pacto social” que reduzisse as despesas obrigatórias e as vinculações de receitas, devolvendo

---

<sup>124</sup> CF. Nota 9.

<sup>125</sup> Opinião de Ives Gandra Martins sobre o Sistema Tributário. Disponível em: <http://especiais.dcomercio.com.br/impostos-brasil/>. Acesso: 19 de Dezembro de 2016.

<sup>126</sup> Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/brasil-tem-maior-carga-tributaria-da-america-latina/>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016.

ao Executivo a capacidade de ajustar as contas públicas sem a necessidade de aumento da carga tributária.<sup>127</sup>

A burocracia causa uma incerteza jurídica muito grande. O empreendedor trabalha durante anos, um dia acorda e descobre que deve todo seu patrimônio em impostos. Não porque deixou de pagar, mas em virtude de interpretação da legislação. *No Brasil até o passado é incerto*, afirmou Pedro Malan então Ministro da Fazenda do Brasil.

Para se ter uma ideia de quanto a preocupação com as obrigações legais pode tomar tempo do empresário, tomemos o exemplo do resultado da pesquisa realizada pelo Banco Mundial, a “*Doing Business 2014*”. O sistema tributário brasileiro foi considerado o mais complexo do mundo, tomando cerca de 2.600 (!! ) horas por ano para que a legislação seja cumprida. Isso dá aproximadamente, 216 (!! ) horas ao mês para fazer cumprir as exigências tributárias.

Assim, apresentamos os aspectos tributários mais comuns às Startups:

**Planejamento Fiscal:** O planejamento fiscal é uma forma de minimizar os custos fiscais. Nesta prática, é necessário respeitar a lei de forma integral, procurando, no entanto, relações jurídicas com menor ou nula tributação. Esta é uma atividade lícita, e devidamente tutelada na forma jurídica. Do ponto de vista dos contribuintes, quem usufrui do planejamento fiscal, o objetivo destes é a minimização da fatura fiscal, pagando o mínimo de impostos. Em casos extremos o não pagamento de impostos pode ser conseguido pela ausência de faturamento e de lucros.

**MEI:** Para que um empreendedor individual se formalize como MEI, ele precisa ser maior de 18 anos (se for menor de idade, precisa ter pelo menos 16 e ser emancipado) e faturar no máximo até R\$ 60 mil por ano. Atualmente há uma lista que contém 480 atividades permitidas para se possuir uma licença de MEI. Para ser MEI, você não pode ser sócio, titular, administrador de outra empresa ou possuir filiais.<sup>128</sup> Em 2016 foi aprovado um projeto de lei que permite que o MEI utilize sua residência como sede do estabelecimento, quando não for

---

<sup>127</sup> Disponível em: <<http://especiais.dcomercio.com.br/impostos-brasil/>>. Acesso: 9 de Dezembro de 2016.

<sup>128</sup> Brasil, Endeavor. (2015a) Empreendedor individual: Como formalizar | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/empreendedor-individual/> (Acessado: 10 de Janeiro de 2017).

indispensável a existência de local próprio para o exercício da atividade (Lei Complementar nº 154 de 19/04/2016; incluiu o parágrafo 25 no art. 18-A (da Lei Complementar nº 123/06), garantindo mais flexibilidade para o exercício da profissão.

**EIRELI:** A Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI) é constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado, que não poderá ser inferior a 100 vezes o maior salário-mínimo vigente no País (Lei 12.441, de 11 de julho de 2011). O titular não responde com seus bens pessoais pelas dívidas da empresa. A pessoa física que constituir uma EIRELI somente poderá figurar em uma única empresa dessa modalidade. A EIRELI é regulada, no que couber, pelas normas aplicáveis às sociedades limitadas. Para sua criação, é necessária a assinatura de um "Instrumento de Constituição" e registro na Junta Comercial da sede da empresa. Tudo que se configurar como uma empresa registrada no Simples poderá ser estruturado como uma EIRELI. Ela pode ser uma sociedade de arquitetos, de médicos, de contadores, de dentistas etc. A EIRELI empresária será registrada na Junta Comercial, ao passo que a EIRELI simples será registrada no cartório (registro Civil de Pessoas Jurídicas).<sup>129</sup>

**Simples Nacional:** 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\$ 3,6 milhões de reais. A opção pelo Simples Nacional é irrevogável 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 auferiram, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou menor que R\$ 360 mil. A partir de 1º de janeiro de 2018, esse limite é de R\$ 900 mil para ME. 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 auferiram, em cada ano-calendário, receita bruta entre R\$3,6 milhões. A partir de 1º de janeiro de 2018 entra em vigor o Super Simples Nacional, que aumenta o limite pré-estabelecido de faturamento para até R\$ 4,8 milhões para EPP. A adesão ao SIMPLES NACIONAL impõe algumas restrições à Startup:

---

<sup>129</sup> Pinto, M. (2014) Empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI). Disponível em: <https://marciomorena.jusbrasil.com.br/artigos/121943980/empresa-individual-de-responsabilidade-limitada-eireli> (Acessado: 09 de janeiro de 2017).

- (i) Sócios devem ser apenas de pessoa física;
- (ii) Sócio estrangeiro também não pode;
- (iii) Sócio pessoa física que possua outras empresas com receita bruta total (combinada) superior a R\$ 3,6 milhões;
- (iv) Participar de outra sociedade;
- (v) Participar de sociedade anônima;
- (vi) Possuir débito tributário em aberto.

**Lucro Presumido:** Lucro presumido é uma fórmula de tributação simplificada para determinar a base de cálculo do imposto de renda e da CSLL. Ela pode ser adotada por empresas que não estiverem obrigadas a adotar o regime do lucro real para o ano-calendário em questão. Nesse regime de tributação, a apuração do IRPJ e da CSLL tem uma base de cálculo prefixada pela legislação, com uma margem de lucro específica, que muda de acordo com a atividade da sua empresa. As margens presumidas são, basicamente, de 8% para as atividades de cunho comercial e de 32% para a prestação de serviços.<sup>130</sup>

**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. Dessa forma, os encargos irão diminuir ou aumentar de acordo com a apuração. Caso seja computado prejuízo no ano, a empresa fica dispensada do pagamento.<sup>131</sup>

---

<sup>130</sup> ContaAzul and Tom, C. (2014) Lucro Presumido e Lucro real: O que são e como escolher? Disponível em: <https://blog.contaazul.com/lucro-presumido-lucro-real-o-que-sao/> (Acessado: 8 de Janeiro de 2017).

<sup>131</sup> Freitas, C. (2016) Qual a diferença entre lucro real e lucro presumido? Disponível em: <http://syhus.com.br/2014/07/15/qual-diferenca-entre-lucro-real-e-lucro-presumido-qual-escolher/> (Acessado: 10 de Janeiro de 2017).

**Incentivos Fiscais:**<sup>132</sup> implicam redução da receita pública. Instrumentos para fomento econômico de determinado segmento ou atividade. O intuito é de desenvolver economicamente determinada região ou certo setor de atividade, no caso das Startups, o fomento à inovação tecnológica.

**ISS:** O ISS é o Imposto Sobre Serviços, um tributo de competência dos municípios e Distrito Federal e incide sobre a prestação de serviços. 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 de 5% sobre o valor da nota fiscal, excetuando decretos municipais que incentivam serviços como o de informática que, em algumas cidades, chega a 2%. Especificamente quanto ao software, o item 1.05 da Lista de Serviços trazida na Lei Complementar (nº 116/2003), prescreve que o licenciamento ou cessão do direito de uso de programa de computador é tributado pelo ISSQN.

**ICMS:** é um imposto estadual 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. Cadastro de ICMS precisa ser feito por todos os contribuintes, que são obrigados a inscrever seus estabelecimentos antes de iniciarem suas atividades.

**IRPJ:** O imposto de renda para pessoas jurídicas -IRPJ é o imposto federal 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 (Lei 9.430/1996, artigo 60).<sup>133</sup>

---

<sup>132</sup> Harada, K. (2013) Incentivos fiscais. Limitações constitucionais e legais. Disponível em: [http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=10645](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10645) (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

<sup>133</sup> Azul, C. (no date) Materiais Educativos. Disponível em: <https://contaazul.com/materiais/glossario/irpj> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

**CSLL:** A CSLL significa Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (Lei 7.689/1988). Aplicam-se à CSLL as mesmas normas de apuração e de pagamento estabelecidas para o imposto de renda das pessoas jurídicas, mantidas a base de cálculo e as alíquotas previstas na legislação em vigor (Lei 8.981, de 1995, artigo 57). Desta forma, além do IRPJ, a pessoa jurídica optante pelo Lucro Real, Presumido ou Arbitrado deverá recolher a Contribuição Social sobre o Lucro Presumido (CSLL), também pela forma escolhida. Não é possível, por exemplo, a empresa optar por recolher o IRPJ pelo Lucro Real e a CSLL pelo Lucro Presumido. Escolhida a opção, deverá proceder à tributação, tanto do IRPJ quanto da CSLL, pela forma escolhida.

**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 destinado aos que atuam no setor privado e o PASEP aos funcionários e servidores públicos. Sem esse cadastro, o trabalhador não pode receber benefícios como o FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço) nem o Seguro-Desemprego.

**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 CONFINS 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 Simples Nacional. As microempresas são isentas desta contribuição devido ao sistema unificado de tributação oferecido pelo regime Simples.

**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 percentual vai de 2%, no caso de máquinas, a 35% sobre produtos têxteis, calçados ou automóveis. Importações de países do Mercosul são isentas de tarifa. Os signatários do pacto, no entanto, definiram o direito de cada nação manter uma lista de exceções com cem itens nos quais pode haver taxação. 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, IPI, PIS/Cofins e ICMS, são aplicados em cascata. O IPI incide sobre o valor obtido após a aplicação da tarifa de importação e apresenta alíquotas que variam de 3% a 45%, de acordo com a classificação fiscal. É comum empresas de tecnologia, principalmente de hardware, e indústria importarem itens e outros insumos para a produção dos seus produtos. A importação se dá como uma alternativa para captar insumos com características específicas ou preços atrativos às Startups.<sup>134</sup>

**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, e não com o negócio jurídico da compra e venda ou doação do exportador para o estrangeiro (artigo 23 do Código Tributário Nacional e pelo artigo 1º do Decreto-Lei 1.578 de 1977). Quando o produto exportado for de natureza pessoal, como bagagens, o imposto não incidirá, pois não haverá fato gerador. 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 não efetivada a exportação ou ainda, ocorrendo seu retorno, deverá ser restituída a requerimento do interessado, com a devida documentação probatória.

**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 (Lei nº 13.259, de 16 de março de 2016, alterando a Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995). Ganhos de capital indicam aumento da capacidade contributiva e são geralmente gravados por impostos diretos, como o imposto sobre a renda, seja das pessoas físicas ou mesmo das pessoas jurídicas. Quando ocorre a venda de uma Startup (ou mesmo a transferência por doação, permuta ou partilha) de qualquer bem, o alienante deve verificar se é o caso de apurar o ganho de capital e pagar o imposto sobre esse valor. Tanto os bens móveis (participações em empresas, carros, jóias, etc.) quanto os 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.

---

<sup>134</sup> S, E.G. (2013) PEGN - NOTÍCIAS - Quanto custa importar? Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI145665-17155,00-QUANTO+CUSTA+IMPORTAR.html> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

**CADE:** O Conselho Administrativo de Defesa Econômica 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. Avalia, sobretudo, as fusão, aquisições e incorporações de empresas no Mercado Brasileiro.

**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 três da Lei de Falências e Recuperação de Empresas (LFRE) (Lei nº 11.101, de 2005). De acordo com a lei, a recuperação judicial tem como objetivo viabilizar que a empresa supere a situação de crise econômico-financeira, buscando evitar a falência.<sup>135</sup> 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.

---

<sup>135</sup> Barba, B. (2005) Recuperação judicial – A situação de crédito do devedor. Disponível em: <http://biancabarba.jusbrasil.com.br/artigos/376328133/recuperacao-judicial-a-situacao-de-credito-do-devedor> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

## 2.6. DIA A DIA

Buscamos agrupar neste tópico os aspectos jurídicos relacionados ao dia-a-dia operacional de uma Startup. Destacamos o conceito de *prontidão 24horas/7dias por semana* para tratar de quaisquer questões da Startup que se fizerem necessárias (negociações diárias relacionadas aos contratos dos cliente e fornecedores, gestão de conflitos internos e externos à Startup, análise permanente dos riscos e obrigações do negócio, além de todo tipo de imprevistos que naturalmente ocorrem no dia-a-dia de uma empresa).

A realização periódica de *due dilligences* internas é um hábito recomendado. Uma atuação preventiva, de ajuste fino e correção de todos os aspectos jurídicos da Startups. Esse conceito pressupõe uma ideia prévia de controle, verificação, onde a Startup deverá estar preparada para atuar a fim de detectar, inclusive, corrupção na empresa ou em entes públicos. Trata-se de um mecanismo capaz de conferir maior segurança ao negócio e tem por objetivo reduzir os riscos envolvidos nas operações, por vir, de aquisição, fusão, incorporação, transformação societária, financiamento e *jointventures*.

É importante reforçar que investidores, acionistas, antes de realizar qualquer negócio irão estudar, com detalhes, os relatórios de *due dilligence*, antes da tomada de qualquer decisão. O primeiro passo, nesse sentido, é a elaboração de um diagnóstico - o melhor médico faz previamente a análise do paciente que o procura, isto é, busca dados e informações a seu respeito, faz sondagens e solicita exames variados para poder ter uma avaliação ampla e profunda da situação do paciente. Com tais informações em mãos ele tem condições de definir um diagnóstico preliminar: qual é o problema, mal, carência, disfunção, doença ou necessidade do paciente. E em função do diagnóstico feito o médico arquiteta uma terapêutica adequada.

No caso das empresas *startups*, não é diferente. Diagnosticar situações, problemas e necessidades é sempre o passo inicial dos avaliadores antes de pensar na ação apropriada.

Neste momento é fundamental ser objetivo e imparcial. Imparcialidade e objetividade são fundamentais para uma apreciação correta. Mas, acima de tudo, quem administra precisa ler nas entrelinhas, enxergar aquilo que os outros não percebem, visualizar filigranas e, em vez de ver somente problemas ou carências, mirar as oportunidades que surgem constantemente.

Na área jurídica significa auditar os processos judiciais de interesse, os contratos, políticas de cunho trabalhista, previdenciário, tributário, societário, entre outras áreas e especialidades. As auditorias jurídicas têm se adequado à realidade, tornaram-se efetivas, ampliadas e pragmáticas na busca de possíveis fraudes e erros. Uma das vantagens do processo de auditoria é não possuir um conceito ou instituto jurídico que estabeleça regras e normas jurídicas próprias, permitindo assim que os procedimentos adotados possam ser adaptados a cada situação.

As empresas de médio e principalmente de grande porte submetem-se a controles, internos e externos, no mínimo anualmente, mas não raras vezes em 2 ou 3 oportunidades neste mesmo período, onde são procedidos exames minuciosos de suas posições financeiras, levado a efeito por empresas de auditoria, compostas originalmente por contadores, mas hoje abrigando também profissionais de outras áreas, inclusive Direito.

Anexo ao presente trabalho, disponibilizamos uma lista completa de *due diligence* na área jurídica de uma empresa. Recomendamos que a Startup adote como rotina checar permanentemente essa lista em anexo, como atividade recorrente da Startup em busca da formalização de todas as atividades. Essa rotina se transformada em cultura de negócio facilitará a organização e crescimento da Startup, sendo necessário organização e arquivamento físico e digital de todos os documentos, para maior segurança e melhor gestão das atividades da Startup.

Listamos abaixo aspectos que se destacam no dia a dia operacional de uma empresa Startup:

**Cientes:** 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: 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 Startup 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. Se isso acontecer, que direitos a Startup gostaria de ter? Algumas alternativas jurídicas precisam ser aprendidas logo no início do ciclo de vida da Startup, 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 ao cliente. 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.

**SLA:** *Service Level Agreement* ou, em português, ANS – Acordo de Nível de Serviço, é a especificação, em termos mensuráveis e claros, de todos os serviços que o cliente pode esperar da Startup 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. Sempre que a prestação do serviço objeto da contratação puder ser avaliada por determinada unidade quantitativa de serviço prestado, esta deverá estar prevista no SLA e no respectivo contrato, e será utilizada como um dos parâmetros de aferição de resultados.

**Direito do Consumidor:** No Brasil, o Código de Defesa do Consumidor, estabelece normas de proteção e defesa dos consumidores em todo território nacional. A título de ilustração, destacamos os direitos básicos do consumidor aderentes à realidade das Startups, estabelecidos pela Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990:

- (i) 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;
- (ii) 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;

- (iii) A modificação das cláusulas contratuais que estabeleçam prestações desproporcionais ou sua revisão em razão de fatos supervenientes que as tornem excessivamente onerosas;
- (iv) A efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos;
- (v) 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;
- (vi) 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.

**Comunicação e Marketing:** 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. Ela não deve se restringir apenas para ofertar produtos e promover canais de contato com os clientes. Todos aqueles que podem influenciar em algum processo decisório também precisam de uma determinada dose de informações sobre a Startup. São os chamados *stakeholders*, que podem ser os próprios clientes, mas também fornecedores, concorrentes, colaboradores, sindicatos, Estado e diversos outros agentes de interação. É por esse caminho que Marketing, Comunicação e Direito 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.

**Acordos Comerciais:** é feito para associar comercialmente duas ou mais empresas. Dentre as finalidades estão a busca de novos clientes, oferta de novos produtos, atuação em novos mercados, etc. Negociar um acordo comercial é ampliar o potencial de captação de receitas da Startup.

**Acordos Verbais:** O contrato será verbal quando se tratar de uma combinação entre as partes, não sendo utilizada a forma escrita. Ainda que difícil a sua prova, a lei permite que o contrato verbal seja provado por todos os meios em direito admitidos, como testemunhas, confissões, atos processados em juízo, entre outros (Código Civil prevê no art. 107).

**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 da Startup. Portanto, manter a empresa em conformidade significa atender aos normativos dos órgãos reguladores, de acordo com as atividades desenvolvidas pela Startup, bem como dos regulamentos internos, principalmente aqueles inerentes ao seu controle interno.<sup>136</sup> Periodicamente, pode-se desenvolver auditorias internas visando identificar eventuais descumprimentos e adotando medidas corretivas. Startups com fortes políticas de *compliance* tendem a ser melhor avaliadas por investidores e terem mais valor de mercado do que outras nas mesmas condições de mercado.

**Análise de Riscos:** para a análise dos riscos futuros, devem ser feitas simulações de valores, análises de tendências tecnológicas e de processos de fiscalização, por exemplo. Outro aspecto positivo da gestão e análise de riscos jurídicos é o alto nível de organização que resulta desse trabalho. A Startup valoriza-se em função da sua qualidade organizacional e estrutural, além de eliminar passivos ocultos, tornando-se, inclusive, atraente no caso de venda para grandes grupos. As Startups carecem de serviços cuja função é a análise dos riscos jurídicos, como forma de prevenir e poupar recursos para fazer face às eventuais multas e condenações que a Startup pode vir a sofrer em função, por exemplo, de demandas judiciais e administrativas. As Startups devem se preocupar em fazer análise permanente dos riscos do negócio, sobretudo os de cunho jurídico. Por exemplo: a análise de risco na área de segurança e saúde do trabalho trata-se do estudo técnico sobre determinada atividade ou procedimento a ser realizado, visando à identificação e avaliação dos possíveis riscos presentes no ambiente de trabalho, levando em consideração o meio ambiente e a eventual presença de terceiros.

**Due Diligence:** Antes de aportar uma rodada de investimento, o investidor precisa de mais detalhes sobre a startup, sua documentação, seu fluxo financeiro e fiscal e diversos outros prontos. Isso é chamado de *due diligence*. Esse produto tem como função principal garantir, por meio de análises detalhadas e objetivas, que as Startups que recebem investimento gozam de boa saúde financeira, contábil, tributária e administrativa, de modo que haja plena segurança para que a atividade empresarial (negócio e produto) seja plenamente desenvolvida sem

---

<sup>136</sup> Lira, M. (2015) O que é compliance e como o profissional da área deve atuar? Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

qualquer tipo de risco ou interferência. Muitos empreendedores em Startups possuem negócios e produtos promissores e com enorme capacidade de crescimento, mas muitas vezes pecam nos aspectos que não fazem parte de seu *core-business* e comprometem o crescimento e resultados por falta do apoio adequado.<sup>137</sup> Os principais pontos abordados numa análise de *due diligence* estão contemplados no documento constante do Anexo \_\_\_\_ à presente pesquisa.

**Governança:** Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os 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 Startup, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.<sup>138</sup> Podemos defini-la também como um conjunto de processos, costumes, políticas, leis, regulamentos e instituições que regulam a maneira como uma empresa é dirigida, administrada ou controlada. O termo inclui também o estudo sobre as relações entre os diversos atores envolvidos (os stakeholders) e os objetivos pelos quais a Startup se orienta. Os principais atores tipicamente são os acionistas, a alta administração e o conselho de administração. Outros participantes da governança corporativa incluem os funcionários, fornecedores, clientes e outros credores.

**Editais:** a oferta de linhas de apoio financeiro à inovação cresceu consideravelmente nos últimos anos no Brasil. Recursos privados e recursos públicos 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 para as Startups. 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 participações (private equity) – todos com seus próprios processos de aprovação e regras próprias em chamadas públicas, cartas convites, editais competitivos, etc. Enquanto os fundos privados têm o objetivo de maximizar retornos, as instituições de Governo que disponibilizam

---

<sup>137</sup> Santos, L. (2013) *Due Diligence*. Disponível em: <http://www.seuapoio.com.br/due-diligence> (Acessado: 11 de janeiro de 2017).

<sup>138</sup> IBGC (2013) Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa/principios-basicos> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

recursos às Startups pretendem fomentar o aumento da eficiência da economia através da inovação. Basicamente três instituições públicas federais se destacam neste contexto: BNDES, a FINEP, o CNPq e o Programa Brasil Startup. Há ainda uma atuação importante das Fundações de Apoio à Pesquisa – FAP’s dos estados e Distrito Federal que também aportam recursos dos orçamentos estaduais para apoio às Startups.

**Cooperação Científica:** estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo da Startup. São parcerias entre as Startups e instituições públicas e privadas para cooperação dentro dos centros de pesquisa das universidades, por exemplo. O papel da universidade, neste caso, é de agente do desenvolvimento econômico, fomentador do desenvolvimento tecnológico da Startup, sejam universidades de origem nacional ou internacional.

**Fornecedores:** Para entregar um produto ou prestar um serviço, as empresas usam insumos – que podemos simplificar chamando de componentes – vindos de fornecedores. A escolha dos fornecedores 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. 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: (i) distância física; (ii) referências; (iii) custo do frete; (iv) qualidade; (v) capacidade de fornecimento; (vi) preço; (vii) prazo; (viii) forma de pagamento e de entrega.<sup>139</sup>

**Imóveis:** Imóveis são considerados bens ativos da empresa. O imóvel pode pertencer à Startup ou funcionar num modelo de locação. Configura, essencialmente, na sede do negócio, na qual são desenvolvidas as principais atividades do negócio e ponto de referência para clientes e demais *stakeholders*. 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. A Lei Complementar (154/2016), permite ao microempreendedor individual utilizar sua residência como sede do estabelecimento. A lei acrescenta o parágrafo 25 ao artigo 18-A da Lei Complementar (123/2006), que criou o Simples Nacional, e entra em vigor a partir

---

<sup>139</sup> SEBRAE (2016) Fornecedores precisam ser parceiros de negócio. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fornecedores-precisam-ser-parceiros-de-negocio,9fb8d1eb00ad2410VgnVCM100000b272010aRCRD> (Acessado: 13 de janeiro de 2017).

da data de publicação. 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, já que costumam ser áreas sujeitas ao incentivo fiscal.

**Gestão de Conflitos:** é a parte da gestão de uma organização especializada na administração dos conflitos 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.

**Advogados Externos:** O advogado externo não integra a folha de pagamento, mas assumirá papel de fornecedor de serviços. Não sendo funcionário, não existe relação de trabalho entre contratante e contratado e, assim, a empresa pode se beneficiar do trabalho prestado pelo advogado sem se preocupar com eventuais direitos trabalhistas. Esse tipo de contratação é uma das formas do conhecido “*outsourcing*”. Fazer a utilização de advogados autônomos ou um escritório de advocacia é muito mais eficiente para Startups que não têm área jurídica.<sup>140</sup>

**Pareceres:** Parecer Jurídico é um documento por meio do qual o jurista (advogado, consultor jurídico) fornece informações técnicas acerca de determinado tema, com opiniões jurídicas fundamentadas em bases legais, doutrinárias e jurisprudenciais. Geralmente é solicitado como elemento necessário para tomada de uma decisão importante. Entretanto o cliente não está vinculado ao parecer jurídico. O relatório do parecer descreve os fatos objeto da consulta. Caso haja várias questões importantes e independentes ou perguntas formuladas pelo cliente/consultante elas deverão também ser incluídas no relatório. No processo de fundamentação o responsável pelo parecer deve elaborar as teses que se apoiarão a sua conclusão final. Por fim, deve-se abordar com clareza e concisão cada um dos temas sugeridos,

---

<sup>140</sup> Viola, A. (2016) *As novas formas de contratação de advogados em empresas*. Disponível em: < <https://arbitranet.com.br/as-novas-formas-de-contratacao-de-advogados-em-empresas> > Acesso: 11 de Janeiro de 2017.

procurando dar sempre uma resposta precisa e convincente com base na lei vigente, podendo recorrer à doutrina e à jurisprudência. A conclusão simplesmente responde o que foi questionado pelo cliente. Caso tenha havido perguntas é necessário respondê-las.

**Justiça:** Faz necessário prontidão e disposição para lidar com todas as questões operacionais do dia-a-dia da Startup que, por ventura, 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 a contratação de advogados especialistas externos à Startup para auxílio nos procedimentos de defesa.

### PARTE III - DIMENSÃO VISUAL ESTRATÉGICA PRAGMÁTICA

*Os advogados inventam caminhos com os instrumentos que existem na legislação.*

*Chico Müssnich<sup>141</sup>*

Nesta terceira parte da nossa pesquisa elaboramos uma abordagem jurídica com recomendações e boas práticas que podem ser adotadas pelas Startups no Brasil. Nosso objetivo é oferecer uma abordagem jurídica estratégica que atenda às características elementares da Startup identificadas no capítulo anterior (*hipersuficiência do funcionário, transitoriedade societária, sócio minoritário estratégico, crescer rápido ou fechar*).

Nossa abordagem se dá a partir do olhar dos fundadores da Startup e não é nosso objetivo aqui defender um posicionamento específico. Sabemos, pois mapeamos nos capítulos anteriores, a complexidade do Direito Brasileiro aplicável às Startups. A análise caso a caso deve ser tratada com assessoria jurídica específica.

Percebemos que em inúmeras Startups brasileiras algumas atividades deixam de ser realizadas devido a custos que não compensam sua realização, trazendo enorme insegurança jurídica aos negócios. Contratos deixam de ser formalizados. Registros deixam de ser registrados em cartório. Impostos são negligenciados. Funcionários *de facto* são contratados como se fossem prestadores de serviço terceirizados, etc.

Operando em ambiente caótico, evoluindo rapidamente e com inúmeras incertezas, as Startups enfrentam pressão intensa em relação ao tempo de entrega e estão expostas ao desafio da inovação. Para ter sucesso neste ambiente as Startups precisam estar prontas para se adaptar e, não menos importante, para adaptar sua estratégia jurídico-legal às exigências brasileiras, mesmo com poucos recursos disponíveis para cumprir essa missão.

---

<sup>141</sup> Chico Müssnich possui ampla experiência em assuntos societários e de fusões e aquisições de alta complexidade. Participa ativamente de diversos casos de arbitragem nacional e internacional e presta assessoria estratégica em *hostile takeovers* e situações litigiosas. É professor em Direito Societário, na Faculdade de Direito da Universidade Católica do Rio de Janeiro PUC/RJ desde 1981, da Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas - FGV desde 2005 e da Vanderbilt Law School desde 2010 onde leciona o curso International Mergers and Acquisitions.

Existem algumas fases bem características na evolução de uma empresa Startup. Apesar de algumas pularem uma ou outra fase sem comprometerem seu sucesso, existe uma certa ordem nos passos a serem percorridos que determinam o sucesso ou a *morte* da Startup. O relatório *Startup Genome*,<sup>142</sup> por exemplo, define o ciclo de maturação médio de uma Startup em quatro etapas distintas – *Descoberta, Validação, Eficiência e Escala*. Adicionamos uma quinta fase, com dois desdobramentos distintos possíveis: o sucesso do negócio (Fusões&Aquisições) ou o fechamento da Startup.

Todas as etapas exigem muita dedicação e conhecimento. É muito comum Startups contarem com apoio de mentores, conselheiros, advogados e *advisors* pois estes poderão compartilhar sua experiência e *know-how*. A partir deste momento nossa missão é discorrer sobre essa complexidade jurídica indicando caminhos e destacando pontos de atenção ao longo do ciclo de vida da Startup.

Antes, entretanto, apresentamos o *desenho* que elaboramos para nos guiar nesta caminhada. Nosso objetivo em elaborar o mapeamento em formato visual<sup>143</sup> é propor uma abordagem didática e útil à documentação, planejamento e gestão das Startups brasileiras. O *desenho* que propomos é uma ilustração conceitual, para fins didáticos, com cores, formas, tamanhos, camadas, traços, figuras, etc.

Utilizamos diversos elementos do design na elaboração do *desenho* que batizamos como *Startup Law Brazil: Dinamo Strategy*:

- (i) ESTÉTICA. Na imagem como um todo fazemos referência direta às cores do Brasil. Uma sinalização clara que o *desenho* trata especificamente do tema das Startups no âmbito do Direito Brasileiro.
- (ii) CICLO DE VIDA. No desenho as cores e camadas significam as etapas do ciclo de vida da Startup: *Descoberta, Validação, Eficiência, Escala*. Cada uma destas

---

<sup>142</sup> Disponível em: < <https://techcrunch.com/2011/09/01/a-deeper-look-at-blackbox-data-on-Startup-failure-and-its-top-cause-premature-scaling-infographic/>>. Acesso: 12 de Dezembro de 2016.

<sup>143</sup> O termo *infográfico* é fruto da união das palavras *info* (informação) e *gráfico* (representação visual). Um infográfico é uma ilustração explicativa de determinado tema ou assunto. Em outras palavras, um infográfico é um desenho ou imagem que, com o auxílio de um texto, explica ou informa sobre um assunto complexo, de difícil compreensão somente com um texto.

etapas tem características e demandas próprias. No *desenho* as etapas estão representadas pelas camadas radiais de cores verdes e amarelas.

- (iii) TEMA. A linguagem gráfica do desenho que ora propomos foi elaborada para a interpretação do olhar *de dentro pra fora*. A intenção é: a partir do centro, de maneira radial, expandir a leitura. Pois bem, o início da interpretação deve-se dar no centro da imagem, onde destacamos “Startup Law”.
- (iv) ÁREAS ESTRATÉGICAS. Agrupamos e dividimos o Direito aplicável às Startups em: Sociedade, Financeiro, Propriedade Intelectual, Tributos, Trabalhista, Dia a Dia. São seis tópicos que mapeamos como mais relevantes à Startup em sua jornada de crescimento rápido. Indicamos essas 6 (seis) áreas estratégicas (ou *frentes de ação jurídica*) que entendemos existir no ciclo de vida das Startups brasileiras.
- (v) ARRANJOS CIRCULARES PREENCHIDOS. Utilizamos as formas circulares, em diferentes tamanhos, para sugerir a relevância do aspecto jurídico circunscrito em cada círculo. A intenção não é determinística, no sentido de estabelecer o tamanho exato de cada círculo. Nossa intenção é sugerir que há diferentes intensidades, a depender da Startup em si e da fase em que ela esteja. Essas duas variáveis irão determinar o tamanho e a localização do círculo na sua frente estratégica específica.
- (vi) ARRANJOS CIRCULARES VAZIOS. Também merece destaque os círculos vazios. Eles indicam que este trabalho não se basta em si mesmo. Em nenhum momento se buscou um mapeamento exaustivo e suficiente. Ao contrário, os círculos vazios convidam o leitor à reflexão, dos demais aspectos que, por ventura, não tenhamos identificado neste trabalho e, sobretudo, os círculos convidam o leitor à refletir sobre aspectos específicos de determinada Startup. Os espaços vazios tornam esse trabalho uma provocação à reflexão, sobre os aspectos do Direito aplicáveis às Startup de forma geral e os aspectos do direito aplicável ao caso concreto de uma determinada Startup.

Iniciarmos a etapa de *desenho* após amplo e profundo estudo sobre o tema em questão. O resultado, sabemos, pode e deve ser aperfeiçoado. Juntar o conhecimento gerado neste trabalho de pesquisa com o conhecimento de outras pessoas é fundamental na busca de uma visão diferenciada sobre o tema.

O processo de criação, evolução e amadurecimento da sistemática do mapeamento que ora propomos em formato visual passou por diferentes fases de modelagem e design.<sup>144</sup> Ao final elegemos cinco áreas temáticas (*Sociedade, Financeiro, Tributos, Trabalhista e Propriedade Intelectual*) e uma área operacional (*dia a dia*). Nessas áreas estratégicas organizamos os aspectos jurídicos relacionados as Startups. São cerca de 90 tópicos, conforme apresentado no *desenho*.

Na organização do conteúdo que segue abaixo, utilizamos a estrutura proposta no *Jogo da Vida de uma Startup*.<sup>145</sup> Nele a Startup tem sua estratégia detalhada com o objetivo de crescer rapidamente. No *Jogo* a Startup deve construir produtos e/ou serviços reproduzíveis, com uma estrutura de custos simplificada. O objetivo do *Jogo* é que a Startup implemente uma inovação que gere o crescimento rápido e escalável do negócio – ou a *morte*.

### 3.1. FASE DE DESCOBERTA, CONCEPÇÃO E IDEAÇÃO

Tudo começa com o empreendedor (ou grupo de empreendedores) e uma ideia. A execução da ideia envolverá a participação de pessoas com diferentes perfis e níveis de comprometimento com o projeto.

O empreendedor, antes de mais nada, deve se fazer algumas perguntas essenciais para a sua própria vida e sobre o compromisso futuro com a Startup que se pretende criar. Seu comprometimento pessoal é determinante para o sucesso da Startup.

Logo no início, para fins de gerenciamento interno das Startups, é extremamente saudável que os sócios selecionem e formalizem quem exercerá o cargo de administrador (CEO

---

<sup>144</sup> KELLEY, Tom. *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm*. Broadway Business, 2001.

<sup>145</sup> Disponível em: < <http://materiais.sambatech.com/jogo-da-vida-de-uma-startup> >. Acesso: 27 de janeiro de 2017.

– *chief executive officer*), que possuirá amplos poderes e prerrogativas para representar a Startup perante terceiros, dando vida ao sonho dos sócios-fundadores. As vezes o CEO surge naturalmente; as vezes é preciso nomeá-lo dentre os sócios fundadores aquele com perfil mais adequado. Devem ser eleitos como administradores indivíduos comprometidos, que possuem expertise na área de atuação da Startup e que não possuam qualquer tipo de impedimento legal.

O primeiro passo do CEO é definir a estimativa de custos da Startup, o quanto se pretende investir para lançar e manter a Startup. Também é importante definir como o produto ou serviço da Startup será capaz de gerar receita. Qual é a sua proposta de valor? O que a empresa vai oferecer para o mercado? Qual é o segmento de clientes que serão foco da sua empresa? E qual o perfil dos primeiros usuários que podem se tornar clientes? Como o cliente compra e recebe seu produto e serviço? Existem inúmeros métodos e práticas para isso.

Um desses métodos é amplamente adotado pelas Startups brasileiras. Trata-se do *Business Model Canvas*<sup>146</sup> (ou simplesmente *Business Canvas*), uma metodologia que busca simplificar o processo de elaboração do *Plano de Negócio*<sup>147</sup> de uma forma mais flexível e visual. Trata-se de um painel, um *canvas*, um quadro, que abrange nove setores: (i) clientes, (ii) proposta de valor, (iii) canais, (iv) relacionamento, (v) receitas, (vi) custos, (vii) parceiros, (viii) atividades e (ix) recursos. Em cada um desses setores há uma série de ações e atividades jurídicas a serem desenvolvidas, conforme apresentamos neste capítulo. E, esses nove setores, fazem parte de quatro pilares: (i) oferta, (ii) cliente, (iii) infraestrutura e (iv) finanças.

O *Canvas* também pode ser utilizado como uma ferramenta útil ao planejamento e gestão dos aspectos jurídicos da Startup. Ele ajuda na estruturação das informações estratégicas, que por sua vez, auxilia a Startup a visualizar as questões jurídicas e antever

---

<sup>146</sup> O *Business Model Canvas* é uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. É um mapa visual pré-formatado contendo nove blocos do modelo de negócios. O *Business Model Canvas* foi proposto por Alexander Osterwalder baseado no seu trabalho anterior sobre Business Model Ontology. A ferramenta está disponível ao acesso global: Disponível em: < <https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>> . Acesso: 11 de Dezembro de 2016

<sup>147</sup> O plano de negócios irá orientá-lo na busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, bem como possíveis clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo assim para a identificação da viabilidade da ideia e na gestão da empresa. Ao final, o plano de negócio ajudará a responder a seguinte pergunta: “vale a pena abrir, manter ou ampliar o negócio?”. Disponível em: < <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> . Acesso: 13 de Dezembro de 2016

implicações legais do negócio. Ao longo do caminho, com as constantes alterações de rumo que ocorrem, é natural que o *Canvas* tenha que ser revisitado inúmeras vezes ao longo do ciclo de vida das Startups.

Nesse contexto é fundamental o CEO definir as métricas chaves, aquelas que devem ser medidas para provar o sucesso ou o fracasso da Startup e disponibilizar acesso dos sócios à essas métricas.

No exercício de suas atividades, os CEOs das Startups deverão sempre buscar observar os seus deveres de diligência, empregando sempre o máximo de cuidado na condução da administração; e de lealdade, sendo-lhes vedado tomar qualquer ato que seja danoso para a Startup em benefício próprio ou de terceiros.<sup>148</sup>

Estipule um mercado de atuação e pense sobre o ramo de atividade ao qual pretende lançar o seu negócio. Ser capaz de aprender com a experiência de outras pessoas é essencial, sobretudo sob a ótica do Direito. Procure saber se já há alguma empresa desenvolvendo as atividades que você pretende desenvolver. Se você não atua no mercado em que pretende empreender, estude e converse com quem já faz parte dele ou com pessoas do perfil de seus clientes em potencial. Estude sobre a viabilidade financeira do negócio e entenda se você tem um modelo de negócio que tem a possibilidade de ser monetizado. Uma boa ideia deve apresentar um grande potencial de crescimento com um investimento inicial baixo.

Considerando os custos de criação, registro e manutenção de uma empresa no Brasil, sugerimos, para constituição da Startup, uma *estratégia de personalidade jurídica binária*. De início, os *founders* devem se organizar enquanto pessoas naturais (para fins fiscais, pessoas físicas), pagar todos os impostos devidos e adotar uma cultura rigorosa de formalização dos andamentos, decisões e acordos. Se o plano inicial for a construção de uma Startup como a definimos neste trabalho de pesquisa (ou seja: uma empresa nascente, digital, de rápido crescimento ou a *morte*) entendemos que, num primeiro momento, os sócios não devem se constituir como MEI, Eireli, Ltda, etc.

---

<sup>148</sup> EIZIRIK, Nelson. Mercado de Capitais: Regime Jurídico. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Revonar, 2011. p. 476

Ao longo do ciclo de vida da Startup alguns *millestones* indicarão o momento da Startup se registrar na junta comercial e adquirir personalidade jurídica própria. Até que algum desses *millestones* ocorram, recomendamos que os sócios fundadores sigam com a empreitada de descoberta e validação pagando todos os impostos, honrando as questões trabalhistas (quando houver) e formalizando 100% dos desdobramentos societários do negócio na pessoa física dos fundadores. Quando um ou mais dos *millestones* acontecerem, só então recomendamos que a Startup se constitua diretamente como uma sociedade anônima fechada.

Ou seja; se a intenção dos fundadores for de fato a constituição de um modelo econômico aos moldes de uma Startup, não recomendamos a *constituição, registro e formalização da personalidade jurídica*<sup>149</sup> de imediato. O tempo e os custos envolvidos na constituição e registro de uma Startup no Brasil não são triviais.<sup>150 151</sup> Antes de iniciar esse processo, há algumas atividades a serem cumpridas, para fundação do negócio entre os sócios iniciais.

A estratégia da *personalidade jurídica binária* é a seguinte: inicia-se a empreitada na pessoa natural e avança-se direto para a constituição da personalidade jurídica em forma de sociedade anônima de capital fechado. O tempo para constituição, registro e gestão das transformações societárias são tão custosos (tempo e dinheiro) que entendemos por bem adotar uma estratégia de constituição da personalidade jurídica da Startup de forma *binária*: de início,

---

<sup>149</sup> A personalidade jurídica faz com que a empresa adquira titularidade negocial, patrimonial e processual próprias. É com a personalidade jurídica que a empresa passa a ter nome próprio, patrimônio próprio, titularidade para negociar e capacidade para figurar em ações judiciais; sem personalidade jurídica, quem responde em todas as situações são os próprios sócios com patrimônio pessoal – ilimitadamente. NEGRÃO, Ricardo. Manual de direito comercial e de empresa. Teoria Geral da Empresa e Direito Societário. 12ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

<sup>150</sup> A título de ilustração, vale mencionar que durante as entrevistas com advogados especialistas ouvimos menção aos seguintes valores: (i) custo de registro da sociedade R\$ 5-10 mil; (ii) custo de manutenção da empresa por ano R\$12-15 mil.

<sup>151</sup> O relacionamento das Startups com a Junta Comercial varia de estado para estado, considerando que cada um possui a sua própria autarquia, com diferentes regramentos internos e exigências para cada um dos atos que se pretenda registrar. No entanto, podemos citar alguns pontos comuns: (i) a utilização de ficha cadastral, conforme modelo aprovado pelo Departamento Nacional de Registro de Comércio, no momento de registro de um ato, matrícula, cancelamento ou pedido de autenticação, como exigência formal para tanto; (ii) o pagamento de custas previamente ao registro, normalmente antes da apresentação do formulário para requerimento de registro, matrícula, cancelamento ou pedido de autenticação; e (iii) prova de identidade dos titulares e dos administradores da empresa. Em linhas gerais, os documentos deverão ser levados a registro perante a Junta Comercial por meio de um processo administrativo que observará uma tramitação interna de tais autarquias, bem como a manifestação da Receita Federal. A exemplo do que acontece com a Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro, em geral não se permite dialogar e/ou despachar com os julgadores vogais das Juntas Comerciais acerca dos processos em trâmite na Junta. Contudo, recomenda-se a contratação de assessores com expertise em tais processos, de modo a minimizar riscos de exigências que atrasem o processo decisório.

nas fases de descoberta e validação, utilizar a pessoa física dos fundadores. Com o avanço da Startup, a constituição e registro de uma sociedade anônima fechada.<sup>152</sup>

Os *millestones* que, quando ocorrem, nos indicam o momento de constituição da pessoa jurídica são os seguintes:

- A Startup receber investimentos de terceiros.
- A Startup assinar contrato com o primeiro cliente.
- A Startup contratar equipe de funcionários.
- A Startup participar de editais competitivos (incubadoras, aceleradoras, FINEP, Fapesp, etc).
- A Startup iniciar movimento financeiro recorrente ou relevante.
- A Startup assumir riscos jurídicos relevantes (direito do consumidor, liability).

Compreendemos que ser *founder* é iniciar a empreitada na *pessoa natural*, assumindo 100% das responsabilidades na pessoa física dos sócios iniciais, sejam eles empreendedores ou investidores. Quando um ou mais desses *millestones* acontecerem, recomendamos a constituição da pessoa jurídica, com o devido registro em junta comercial, da forma de sociedade anônima de capital fechado, que, no Brasil, nos parece o veículo mais apropriado às Startups.

Muitas das vezes nem será necessário a constituição e registro da pessoa jurídica dado que o estudo mencionado da Fundação Dom Cabral revela que 25% das Startups ‘morrem’ antes do 1º ano de vida; e a metade delas, em menos de 4 anos.

---

<sup>152</sup> Esta abordagem é baseada em nossa experiência prática e nas interações com o colega de profissão e academia Carlos Augusto Junqueira, professor da FGV Direito-Rio e sócio do Escritório de Advocacia SouzaCescon.

Na ainda embrionária Startup, é extremamente saudável implementar uma cultura rigorosa de *governança, formalização e documentação*<sup>153</sup>. Desde a sua concepção inicial, todos os compromissos, direitos e obrigações da Startup devem estar por escrito e firmados. Ao final, uma simples leitura destes documentos (ou *feixe-de-contratos*) deve ser suficiente para compreender o que foi acordado, mesmo sem a presença das pessoas envolvidas na negociação propriamente dita. Vale o que está escrito e assinado. Este deve ser um hábito da Startup.

Se considerarmos a *teoria da empresa enquanto um feixe-de-contratos*,<sup>154</sup> a Startup é basicamente um *feixe-de-contratos*. É impressionante quão complexo alguns contratos podem ficar: compreender, preencher, escrever, pagar, quitar, confirmar e superar cláusulas contratuais é um esforço considerável no ciclo de vida das Startups.

As questões jurídicas de uma Startup no Brasil, de tão complexas, precisam de uma boa *administração* desde o seu início. Somente assim a Startup conseguirá prosperar. Do ponto de vista jurídico-legal, faz-se necessário compreender a estratégia dos empreendedores e dos investidores para se recomendar o melhor caminho. São muitas as possibilidades institucionais de uma empresa recém-criada e com forte potencial de crescimento.

Nesta fase os empreendedores iniciam o processo de criação da solução inovadora para atender um problema de Mercado, surgem os primeiros *custos de transação* e os primeiros investimentos são aportados na empreitada, geralmente por familiares e amigos ou pelos próprios empreendedores, sócios fundadores.

No Brasil um dos maiores obstáculos de uma Startup são os *custos de transação*. O ponto de partida da economia dos *custos de transação* é a consideração de que a empresa não possui apenas os *custos de produção*, mas também os *custos de transação*. Resumidamente os custos de transação são os recursos econômicos destinados ao planejamento, elaboração, negociação e monitoramento da empresa. Essa teoria afirma que os *custos de transação* mudam

---

<sup>153</sup> Disponível em: <<http://docplayer.com.br/7631877-Guia-eusocio-2-manual-de-governanca-corporativa-em-Startups-brasileiras-tutorial-eusocio-de-melhores-praticas-recomendadas-e-incentivadas.html>>. Acesso: 11 de Dezembro de 2016.

<sup>154</sup> Teoria desenvolvida por Michael JENSEN e William MECKLING no artigo Theory of the firm: managerial behavior, agancy costs and ownership struture. Sustentam os autores que as relações contratuais são a essência da empresa, não apenas quanto aos empregados, mas também quanto aos fornecedores, consumidores, credores e outros participantes da atividade empresarial.

conforme as características da transação e do ambiente competitivo.<sup>155</sup> O crescimento e expansão econômica de uma Startup tende a aumentar os *custos de transação* em diferentes níveis. No Brasil esse aumento nos custos de transação se dá de forma diferenciada do resto do mundo pelo que vulgarmente a sociedade brasileira se refere como *custo Brasil e burocracia nacional*.<sup>156</sup>

Defina sua marca, ou seja, a identidade visual da Startup, registre-a no INPI e adquira o endereço eletrônico no Registro.br. Defina seus objetivos, e trace definições amplas e simples do que deve ser realizado pela estratégia de marketing e as metas necessárias para se chegar até eles.

É comum que a Startup tenha que apresentar sua ideia para investidores (mesmo que nesse momento sejam os amigos e familiares). Na hora de preparar tal apresentação – o chamado *pitch*<sup>157</sup> – é importante tomar alguns cuidados. É aconselhável que se faça uma apresentação sem dados confidenciais da Startup. Ou seja, neste estágio recomenda-se fazer uma apresentação que contenha informações relevantes, mas que não contenha os *segredos do negócio*. A partir de outras interações, e do interesse das partes, uma segunda apresentação mais detalhada poderá ocorrer. Neste momento o *non-disclosure agreement* – NDA, deve ser utilizado. Trata-se de um acordo de confidencialidade, geralmente assinado entre empreendedores e investidores no início das conversas, para proteção de ambas as partes, principalmente da Startup, em relação à divulgação das informações sobre o seu negócio. A leitura atenta do NDA é fundamental. É comum no mercado a inserção *marota* de cláusulas de *exclusividade* ou de *preferência* em NDA que são compartilhados entre as partes como se fossem documentos *padrão de mercado*.

Na hora de apresentar seu pitch para potenciais investidores, foque em itens como qualificação da equipe, validação do plano de negócio, dados de mercado e as formas pelas quais a Startup considera possível a obtenção de lucros. Um bom pitch conta uma história consistente. É preciso que você e sua equipe acreditem em cada palavra que está sendo dita

---

<sup>155</sup> ALCHIAN, Armen A; DEMSETZ, Harold. Production, Information Cost, and Economic Organization. The American Economic Review, Vol. 62. nº5. 1972. pp 777-795.

<sup>156</sup> A economia de custos de transação foi desenvolvida – ainda que não exclusivamente – por Williamson (1975, 1981 e 1985), a partir dos trabalhos pioneiros de Coase (1937) como o ensaio *The Nature of the firm*.

<sup>157</sup> Plano de Negócio para Startups: Disponível em: <[https://s3-sa-east-1.amazonaws.com/eusocio-site/docs/Guia\\_Eusocio\\_1.pdf](https://s3-sa-east-1.amazonaws.com/eusocio-site/docs/Guia_Eusocio_1.pdf)>. Acesso: 19 de Outubro de 2016.

pois há desdobramentos jurídicos, éticos e morais envolvidos. Um pitch de sucesso é claro, conciso e descreve com precisão a Startup.

Para identificação clara dos deveres e obrigações entre os criadores, ou sócios-fundadores, deverá ser firmado um *Memorando de Entendimentos*, que é um documento preliminar em que se estipulam as principais condições da sociedade que se inicia. Esse documento é um guia para as futuras discussões. É nesse documento que estarão as premissas básicas do futuro Acordo de Acionistas e os principais pontos que irão reger a relação entre os sócios.

Na elaboração do Memorando de Entendimentos faz-se necessária a negociação dos direitos e responsabilidades de cada parte envolvida. Por exemplo: questões como a quem pertence a propriedade intelectual da solução inovadora são críticas para que se garanta o retorno futuro dos investimentos que se iniciaram nesta fase e que, dado que ainda não há recursos sendo gerados, o risco é enorme tanto para os investidores, como para os empreendedores iniciais da Startup.

### 3.2. FASE DE VALIDAÇÃO: PROTOTIPAÇÃO, TESTES

Com um bom *Memorando de Entendimentos* assinado entre os sócios, a prototipação da ideia é o próximo passo. Um dos métodos mais celebrados pelo ecossistema de Startups para prototipação e testes é denominado *MVP (minimum viable product)*<sup>158</sup>, constante do livro *Lean Startup*,<sup>159</sup> que defende: (i) a experimentação em vez do planejamento minucioso, (ii) a opinião do cliente em vez da intuição, (iii) o projeto iterativo em vez da tradicional concepção de um produto acabado já de início.

O *MVP* é a versão mais simples de um produto ou serviço com as mínimas características necessárias para inserção no Mercado. O conceito de *MVP* é muito útil para o

---

<sup>158</sup> Produto Mínimo Viável — do inglês, “Minimum Viable Product”, ou apenas, MVP — é, como o próprio nome diz, a versão mais simples de um produto com as mínimas características necessárias para ele ser inserido no mercado. O conceito do MVP é muito útil para o começo de uma empresa, pois permite que os empreendedores testem suas hipóteses de negócio e verifiquem se elas realmente fazem sentido.

<sup>159</sup> RIES, Eric. *A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas*. São Paulo: Editora LeYa, 2012.

começo de uma Startup, pois permite que os empreendedores fundadores testem suas hipóteses de negócio e verifiquem se elas realmente fazem sentido.

Nesta fase deve-se elaborar um protótipo ou prova de conceito da solução concebida para testar tanto sua viabilidade técnica quanto econômica. É hora de provar que o produto ou serviço existe e tem demanda. É o momento de recebimento de feedbacks e validações dos primeiros usuários/clientes.

Todas as pessoas envolvidas nestes testes – sejam sócios, funcionários, parceiros, fornecedores ou clientes – devem assinar um *Acordo sobre Titularidade da Propriedade Intelectual*, reconhecendo a propriedade da Startup em relação a tudo que estiver relacionado aos testes.

Todas as hipóteses levantadas na etapa anterior de Ideação ou Descoberta serão aceitas ou refutadas, pivotando até que se confirmem todas as premissas – ou não. A Startup que não se provar nesta Fase de Validação não deveria atingir a fase posterior; sendo melhor, no caso, optar pelo mecanismo do *stop-loss*, e encerrar a empreitada.

É comum firmar pré-contratos com potenciais clientes durante os *testes A/B*<sup>160</sup>, por exemplo, até a efetiva assinatura do contrato e o faturamento do primeiro pagamento – a depender de resultados positivos nos testes. Atenção na assinatura destes documentos de pré-acordo ditos ‘padrões’. Por vezes eles contêm cláusulas não convencionais que podem custar caro aos fundadores, como a assinatura *desavisada* de uma *cláusula de exclusividade*.<sup>161</sup>

Muita das vezes faz mais sentido a contratação de fornecedores, prestadores de serviço, para realização dos testes e validações da Startup – antes mesmo da contratação dos primeiros funcionários. A contratação de fornecedores deve se dar apenas mediante emissão de nota fiscal. A contratação de prestadores de serviço que emitam nota fiscal garante que não haverá

---

<sup>160</sup> Teste a/b: trabalha com um pequeno grupo de usuários externos para testar o produto e assegurar que ele funciona de acordo com as especificações.

<sup>161</sup> Cláusula de exclusividade, veda a possibilidade de o empregado prestar serviço a outro empregador, sendo a pena a ruptura motivada do contrato de trabalho e perdas e danos. Que é diferente da cláusula de "não concorrência", pela qual o empregado, após a ruptura do vínculo laboral, durante lapso temporal não poderá competir com seu empregador (através de empresa própria ou como empregado da concorrência), sob pena de arcar com perdas e danos. Disponível em: < <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI227064,91041-Clausulas+Especiais+do+Contrato+de+Trabalho>>. Acesso: 13 de Dezembro de 2016.

qualquer sonegação de impostos e que a legislação tributária será cumprida. Na relação contratual com os fornecedores, destacamos as seguintes garantias jurídicas a serem negociadas: multas por atraso, multas punitivas e indenizações pré-fixadas. Outras medidas cabíveis de se estipular em contrato são a retenção de pagamentos, a recusa de entrega malfeita, a execução de garantias, a substituição do fornecedor, o encerramento rápido do contrato, a regulação dos riscos de fatos imprevisíveis.

Geralmente nesta fase também se dá o início da contratação dos primeiros funcionários e recolhimento integral dos direitos e tributos trabalhistas. Atenção: as exigências legais da CLT se aplicam a todos os funcionários indistintamente – seja o CEO ou o office-boy, a tutela é a mesma. A CLT é uma lei que não leva em consideração o nível salarial do tutelado, não leva em consideração o porte da empresa, nem a natureza do objeto. A CLT tampouco leva em consideração as diferenças de mercado de trabalho Brasil afora – a Lei que serve aos funcionários de uma Startup em São Paulo é a mesma que serve aos funcionários de uma mineradora na cidade de Calçoente, no Amapá – um verdadeiro disparate.

Contratar empregados por meios que afastem o vínculo empregatício, de modo a exonerar o empregador do pagamento de verbas às quais o empregado tem direito, é considerado fraude. Exemplos de fraude: contratação de empregado como prestador de serviço pessoa jurídica (“pejotização do empregado”). O empregado cria uma pessoa jurídica e o empregador o contrata como pessoa jurídica, assim supostamente afastando o vínculo pela falta de requisito “pessoa física”. O empregado neste artifício deixa de receber as verbas devidas pelo empregador. Outro artifício que maquia a relação de emprego é quando o empregador afirma que o empregado não é seu dependente, ou seja, que entre o empregado e ele não há subordinação, mas na verdade o empregado deve cumprir horários e metas que lhe são impostas pelo empregador.

Esses riscos trabalhistas, no futuro, podem causar enormes problemas. Os créditos trabalhistas têm uma série de privilégios em relação aos demais credores perante a legislação e podem, inclusive, atingir o patrimônio dos sócios. De maneira geral, a rotina trabalhista, bem como o enquadramento dos empregados de acordo com a legislação trabalhista, são pontos muito sensíveis para investidores e podem criar responsabilidades a serem administradas no futuro, por isso este é um ponto que deve ser analisado e planejado com cautela, de forma preventiva e conservadora.

Haverá relação de emprego se o contratado para prestar os serviços for uma pessoa física determinada – princípio da pessoalidade. Empregado é a pessoa certa e determinada, que não pode ser substituída por outra. Segundo, os serviços devem ser contínuos – princípio da habitualidade. Habitualidade é a continuidade do serviço prestado, a não eventualidade. Terceiro, o empregado está sujeito às determinações do empregador – subordinação. O empregador apresenta direitos sobre a atividade do empregado. Quarto, o trabalho é desempenhado mediante a contraprestação em dinheiro ou algum outro bem que se expresse em dinheiro – onerosidade. Quinto, o empregado utiliza infraestrutura e equipamentos do empregador (ex: computador e telefone celular).

Após o término do processo de seleção é importante informar ao escritório de contabilidade que a empresa admitirá novo empregado: será necessário informar ao Ministério do Trabalho tal contratação (CAGED, RAIS), bem como registrar o empregado, abrir conta do FGTS (e-social), incluir na folha de pagamento e recolher a contribuição sindical, caso não tenha sido recolhida no ano. O prazo para anotação da CTPS do empregado é de 48 horas. Após anotada a CTPS do empregado, ela deve ser devolvida imediatamente, assinando o empregado um recibo.

Após a contratação do empregado, recomendamos: (i) a assinatura de um termo profissional de confidencialidade e propriedade intelectual; (ii) a explicação das regras do banco de horas;<sup>162</sup> (iii) os horários de entrada e saída e eventuais normas específicas impostas por clientes.

Em caso de demissão de empregados solicitar a prévia da rescisão ao contador, incluindo a indenização de 40% do FGTS, se for o caso, FGTS do mês, e encargos, para saber o valor total que será gasto. Em contato com o contador, se informar acerca dos prazos e documentos exigidos pelo Sindicato para homologação de rescisões. Demitir o empregado de forma discreta, com a presença apenas de pessoas cuja presença seja indispensável. Entregar, no ato da comunicação da dispensa, aviso prévio e orientações acerca da realização do exame

---

<sup>162</sup> Banco de horas é o sistema por meio do qual o acréscimo da jornada de um dia é compensado por meio de folgas. A principal característica é que as horas extras deixam de ser pagas aos empregados, já que são concedidas folgas compensatórias.

médico demissional, obtendo a assinatura do empregado no documento. Caso ele se recuse a assinar, obtenham a assinatura de uma testemunha.

Em algum momento ao longo do ciclo de crescimento da Startup, far-se-á necessário o relacionamento com o sindicato da categoria respectiva. Os sindicatos foram criados para representar funcionários oprimidos diante do ferro e fogo da industrialização e suas linhas de produção – o que não é o caso das Startups.

Me parece que os funcionários de uma Startup não precisam da proteção de sindicatos. Na sua totalidade, os funcionários das Startups sabem ler e escrever. Têm discernimento e capacidade social para se sustentar de outras formas, não se encontrando em relação de exploração trabalhista de qualquer sorte. O funcionário de uma Startup tem plena condição de conseguir outros empregos a qualquer momento. Não precisa que outrem lhe proteja em suas relações profissionais.

A essência do Direito do Trabalho é a especialização: saber de imediato como atuar diante dos detalhes das rotinas possíveis faz toda a diferença para uma boa gestão. Nossa recomendação é a contratação de um advogado externo, especialista em Direito do Trabalho, que responda em tempo real as questões pontuais e específicas de forma rápida e direta, por um fee mensal. Alguém que possa orientar a Startup sobre as questões trabalhistas do dia-a-dia, através de consultas rápidas e simples, seja por e-mail ou por telefone. Recomendamos a negociação de um pequeno fee mensal, durante um período de no mínimo um ano, para atendimento à distância, não incluindo elaboração de minutas.

As boas bancas trabalhistas já atuam dessa forma, geralmente servindo a médias e grandes empresas. Trata-se de um fee mensal para esclarecimentos e orientações diante do *pinga-fogo* diário que uma Startup vive em relação às pessoas que lá trabalham – dúvidas em geral e situações peculiares que acontecem no dia-a-dia. Poupa-se muito tempo na medida em que o advogado trabalhista começa a conhecer as práticas da Startup. Com contexto, as questões ficam mais simples de serem resolvidas pelo consultor externo e mais seguras de serem geridas pela Startup. Quando for a hora de ser auditado por investidores, tudo será muito mais fácil.

Quando for necessário um esforço e dedicação maior do consultor externo, por exemplo, para elaboração do Programa de Participação nos Lucros e Resultados (PPLR) ou a elaboração e negociação de um acordo coletivo com o sindicato, a Startup pode negociar um fee adicional específico por demanda, a depender do número de reuniões, negociações e minutas a serem elaboradas em cada projeto - projetos têm começo, meio e fim muito bem definidos.

Nestes casos recomendamos negociar um fee adicional. Importante determinar, em todos os casos, um valor máximo por projeto (em inglês, *cap – an upper limit*). Se possível, não aceitar proposta comercial baseada em hora/homem, sem um limite claro de horas a serem dedicadas ao projeto. A negociação de *cap* é uma prática importantíssima para o controle financeiro da Startup.

Vale ainda mencionar algumas questões que fazem parte da cultura organizacional das Startups: home-office, por exemplo, não está previsto em Lei. O mais seguro, preventivo, é negociar com o sindicato a inserção, em Contrato Coletivo, de autorização para a prática de home-office. O formulário de controle do home-office pode ser uma planilha com a identificação do empregado, horas autorizadas pela chefia direta, o horário de início e fim, além do total de horas do dia.

Como não há regulamentação sobre o procedimento a ser adotado pelo sindicato na formalização do Acordo Coletivo, o bom relacionamento com o Sindicato é crucial. Em tese, o processo pode ser bastante simples, com poucos custos para a empresa. Geralmente o custo maior se dá quando há reuniões presenciais com os funcionários fora da empresa, na sede do sindicato. Esta agenda demanda tempo dos funcionários, durante o horário de trabalho. A rigor, se todos os funcionários quiserem estar presentes numa reunião sobre o Acordo Coletivo no sindicato, não se pode fazer nada. Daí a necessidade, na prática, de um bom relacionamento com o sindicato para que os acordos e formalizações se dêem com o mínimo de impacto na operação.

Por fim, nesta fase, sugere-se verificar se a empresa conta com algum produto patenteável, em caso positivo, deve-se certificar de que existe a patente ou de que já foi dada entrada no processo junto ao INPI. Sugere-se ainda a verificação de que já foi feito o registro da marca, se for o caso.

É ao final desta fase que podemos afirmar o surgimento de um negócio a ser administrado de fato – antes era apenas um plano, um protótipo e um teste de mercado. Ao final das validações necessárias, entende-se que a Startup terá percorrido determinado caminho. Quando se obtém os primeiros resultados positivos dos testes de qualidade do produto ou serviço, se tem uma propriedade a se proteger. Faz-se necessário CNPJ próprio e maior governança para chegada de maiores aportes financeiros. A Startup inicia sua jornada em direção ao crescimento. Antes, entretanto, é necessário ter eficiência operacional, regras de governança interna e clareza na relação societária entre empreendedores e investidores.

### 3.3. FASE DE EFICIÊNCIA: GESTÃO E GOVERNANÇA

É hora de revisitar o *Memorando de Entendimentos* firmado na fase de *descoberta* e avançar com as negociações mais complexas entre os sócios até criar um Acordo de Sócios. Isto é, um contrato firmado entre os sócios que visa regulamentar os mais diversos aspectos de suas relações.

Nesse Acordo os sócios precisam criar formas de evitar conflitos nos casos em que um discorde do outro, pois o valor do negócio pode cair se não houver o mínimo de transparência. O Acordo de Sócios é um encontro entre as vontades dos sócios, que estabelece direitos e obrigações a respeito da Startup. O principal objetivo é estabelecer direitos e obrigações juridicamente vinculantes que possam ser objeto de cobrança no futuro em caso de desentendimento. O Acordo serve para regular certos aspectos da Startup, como a forma de gestão e governança, as opções de compra, os direitos de voto, o veto, as restrições de venda, os novos sócios, as linhas gerais do negócio, a não competição, dentre outros.

O processo de se ter uma Startup envolve uma série de questões complexas que frequentemente, nesta fase, não são visualizadas por quem está no impulso de uma grande ideia. Conte com a ajuda de pessoas mais experientes. Com os resultados da fase anterior pode-se decidir se a empresa tem o potencial de crescimento necessário ou não, decretando sua continuidade ou encerramento das atividades.

É nesta fase que toda a fundação da Startup deve ser construída, tanto em relação ao produto e/ou serviço como em relação aos aspectos negociais, como a formalização e registro da empresa, a contratação do contador, e a seleção de equipe operacional – tudo isto se a Startup de fato se provou nos testes da fase anterior, de validação. A Startup deve se transformar em uma sociedade anônima de capital fechado (S/A), com elaboração de acordos de acionistas bem detalhados, definindo os direitos e garantias econômicos e financeiros dos sócios, empreendedores e investidores.

Muitos investidores, ao investir, dão preferência a empresas do tipo S/A pois a legislação que rege esse tipo de organização é mais potente para proteger os direitos dos acionistas minoritários (quando associada a um acordo de acionista). Se a sua empresa não é uma S/A e espera receber investimentos, prepare-se para considerar essa mudança.

As Startups, para se constituírem como empresas, estão sujeitas a uma série de formalizações perante aos órgãos e autoridades governamentais brasileiros. Inicialmente, os atos constitutivos serão levados para registro perante a junta Comercial do estado em que está situada a sede da Startup. Os sócios que vão constituir a empresa redigem um estatuto social e registram na junta comercial, juntamente com a ata de constituição. Adquire-se a personalidade jurídica através do registro na junta comercial.

A personalidade jurídica faz com que a Startup adquira titularidade negocial, patrimonial e processual próprias. É com a personalidade jurídica que a Startup passa a ter nome próprio, patrimônio próprio, titularidade para negociar e capacidade para figurar em ações judiciais. Dado que a partir desta fase os riscos da empreitada são bem maiores, mister se faz o registro da Startup. Sem personalidade jurídica, quem responde perante a Lei são os próprios sócios da empresa pessoal – com patrimônio pessoal – ilimitadamente.

Em seguida ao deferimento do registro na junta comercial, as sociedades deverão obter suas inscrições e manter atualizados certos registros (tais como o Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas CNPJ), matrículas municipais e estaduais de toda sorte. Na eventualidade de se admitirem sócios estrangeiros nas sociedades, serão, ainda, exigidos documentos e registros específicos para fins do Banco Central do Brasil.

A partir deste momento, todos os compromissos, direitos e obrigações da Startup devem estar por escrito e firmados – inclusive promessas verbais e *sideletters*. Num momento futuro de fusão ou aquisição da Startup uma simples auditoria destes documentos deve ser suficiente para compreender e administrar o que foi acordado, mesmo sem a presença das pessoas envolvidas na negociação propriamente dita. Quando da avaliação da Startup, valerá o que está escrito e assinado.

Concomitante ao registro na junta comercial, a Startup deve se informar sobre a existência de Dissídios Coletivos que se apliquem ao seu segmento de atuação.

Em determinado momento ao longo do caminho, a Startup será obrigada, por lei, a firmar Acordo Coletivo com o respectivo sindicato. No caso, por exemplo, da criação de um Programa de Participação nos Lucros e Resultados ou a 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 que devem ser considerados com atenção: (i) reajuste salarial (ii) os valores do ticket refeição e do vale transporte – que, 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.

Pois bem, servindo às questões jurídicas das grandes corporações há um profissional chamado *general counsel*<sup>163</sup> (ou *diretor jurídico*). A pessoa que ocupa essa posição, a rigor, tem formação jurídica e se reporta diretamente aos sócios ou CEO, muitas vezes em assuntos confidenciais. As funções do *general counsel* envolvem supervisionar e identificar questões legais de toda sorte – tais como questões trabalhistas, fiscais, contratuais, de propriedade intelectual, dentre outras. Inspirados pelas responsabilidades do *general counsel* nas grandes corporações, propomos um olhar amplo das responsabilidades jurídicas da Startup.

Todas as questões jurídicas relacionadas à uma Startup devem ser documentadas, em formatos específicos, a depender do tema em questão. É sabido que, neste momento de crescimento da Startup, mesmo o melhor *CEO* não tem tempo de ler tudo, no detalhe, com atenção. Mas como tudo tem relação jurídica, é importante que a Startup determine alguém que

---

<sup>163</sup> ‘general counsel’: in the US, a company's most important lawyer: *When executives need guidance on a legal matter, the general counsel typically solicits advice from staff lawyers or outside attorneys.* Cambridge Dictionary.

irá fazer as vezes do *general counsel* – responsável por ler e analisar 100% dos acordos, contratos, cadastros, registros, parcerias, convênios e documentos a serem assinados pelo *CEO* da Startup. Entendemos que este profissional deve: (i) entender a construção da estratégia e do modelo de negócio da Startup, (ii) conhecer diferentes modelos de gestão dos aspectos jurídicos envolvidos no ciclo de vida das Startups; (iii) avaliar as competências necessárias para o desempenho das funções gerenciais do jurídico; (iv) definir as ferramentas de gestão jurídica mais úteis para adoção; (v) mensurar o desempenho das atividades jurídicas executadas; e (vi) monitorar os riscos jurídicos para antecipação de problemas.

No meio empresarial, muito se ouve falar em planejamento, principalmente em matérias como finanças, desenvolvimento de produtos e marketing, pois são consideradas áreas com influência na competitividade, na estabilidade e na continuidade das organizações. O planejamento jurídico do negócio também é fundamental: poupa tempo dos empreendedores, antecipa riscos e evita potenciais conflitos – podendo eliminá-los ou minimizá-los. Mas o Planejamento não é um fim em si mesmo, é apenas um meio para atingirmos nossos objetivos, até porque a Startup é um organismo vivo e dinâmico, em contínuo desenvolvimento e transformação.

As Startups têm suas peculiaridades, claro. O planejamento jurídico de uma empresa de médio e grande porte, já estabelecida, é completamente diferente do planejamento das questões jurídicas de uma Startup. O principal é que, em se tratando das Startups, o planejamento deve prever o começo, o meio e, se for o caso, o fim da empresa. Pois a Startup nasce com a missão de crescer rapidamente ou *morrer*. Ou seja, faz parte do planejamento jurídico das Startups o encerramento das atividades. É característica intrínseca do modelo econômico Startup, encerrar as atividades sempre que a mesma não se prove escalável. Essa é a lógica deste tipo de atividade e investimento de risco. Planejar e alinhar isso entre os sócios é fundamental. No caso, o planejamento jurídico é basicamente desenhar o caminho formal para se superar os desafios reais.

O primeiro passo para um bom planejamento é o diagnóstico. O melhor médico faz previamente a anamnese do paciente que o procura, isto é, busca dados e informações a seu respeito, faz sondagens e solicita exames variados para poder ter uma avaliação ampla e profunda da situação do paciente. Com tais informações em mãos ele tem condições de definir

um diagnóstico preliminar: qual é o problema, mal, carência, disfunção, doença ou necessidade do paciente. E em função do diagnóstico feito o médico arquiteta uma terapêutica adequada.

No caso das Startups, não é diferente. Diagnosticar situações, problemas e necessidades é sempre o passo inicial do administrador antes de pensar na ação apropriada. Saber ver e ouvir para poder refletir e planejar. Olhos e ouvidos cada vez mais atentos. E, se possível, raciocínio rápido e acelerado. Neste momento é fundamental ser objetivo e imparcial. Imparcialidade e objetividade são fundamentais para uma apreciação correta. Mas, acima de tudo ler nas entrelinhas, enxergar aquilo que os outros não percebem, visualizar filigranas.

Um planejamento tributário específico deve ser feito antes da Startup iniciar suas atividades propriamente ditas. Um planejamento tributário adequado precisa ter pleno conhecimento sobre o que deve ser pago – sejam os impostos diretos e/ou impostos indiretos, tal como: (i) os impostos incidentes sobre o lucro; (ii) o imposto de renda de pessoa jurídica; (iii) a contribuição social sobre lucro líquido; (iv) os impostos incidentes sobre receitas; (v) a contribuição ao programa de integração social PIS; (vi) a contribuição para financiamento da seguridade social; (vii) o incidente sobre folha de salário; (viii) as contribuições previdenciárias.

Não existe um regime de tributação mais benéfico às Startups, já que cada empresa possui suas particularidades, devendo ser estudada individualmente. O ideal é realizar simulações e fazer a opção por sistemática mais benéfica, que tenha como consequência a menor carga tributária. Ou seja; recomendamos que as Startups realizem cálculos, visando subsídios para tomada de decisão pela forma de tributação, estimando-se receitas e custos, com base em orçamento anual ou valores contábeis históricos, devidamente ajustados em expectativas realistas. A opção deve recair para aquela modalidade em que o pagamento de tributos, compreendendo não só o IRPJ e a CSLL, mas também o PIS, COFINS, IPI, ISS, ICMS e INSS, se dê de forma correta e mais econômica.

Com boa gestão a Startup amplia seu portfólio de produtos e/ou serviços, conquista mais clientes, cresce em termos de vendas e faturamento e multiplica seu valor de Mercado. A complexidade dos aspectos tributários aumenta, geralmente demandando altos custos de transação para entendimento e planejamento da eficiência no recolhimento dos impostos.

Os principais riscos tributários são: multas pesadas pelo não recolhimento de tributos, possibilidade de atingir patrimônio dos sócios e administradores em certas situações, possíveis repercussões criminais e a não emissão de certidões de regularidade fiscal que, por sua vez, podem prejudicar a atividade da Startup.

Produto validado, *pitch* criado. Chegou a hora de arrecadar dinheiro (clientes) ou sair em busca de investimentos. Com o negócio funcionando, pense em melhores maneiras de atrair investidores e conquistar parceiros. Na hora de apresentar seu *pitch* para potenciais investidores, foque em itens como qualificação da equipe, validação do plano de negócio, dados de mercado e as formas pelas quais a Startup considera possível a obtenção de lucros. Já para potenciais parceiros, o *pitch* deve abordar o que sua empresa está construindo, por que a solução oferecida é importante e como ela irá fazer sucesso.

No caso da captação de clientes, o cenário muda. O foco deve ser no problema que sua empresa conseguirá resolver para seus consumidores. Uma opção para gerar mais receita é diversificar sua cartela de produtos e serviços e conquistar novos mercados. Isso vai te colocar à frente dos outros. Expanda a região de abrangência, e gere mais receita ao vender para consumidores em diferentes localizações. Seja agressivo na captação de clientes da concorrência e aumente a sua cartela de possibilidades de negócio.

A governança diz respeito a aspectos críticos relacionados às regras de relacionamento dos sócios dentro de uma empresa. Qualquer investidor potencial vai querer discutir esses aspectos em detalhes antes de concretizar o investimento. Talvez essa seja uma das principais razões para que negociações promissoras não sejam concluídas em operações de *equity*.

A negociação de como será a governança após o investidor colocar recursos na empresa é importantíssima. Ela definirá as regras de poder e de convivência durante o relacionamento entre as partes. O empreendedor deve investir tempo, energia e atenção na negociação dessas condições.

Em geral, o investidor acompanhará a empresa investida muito de perto e demandará verificar os resultados do negócio no mínimo trimestralmente – ou até mesmo mensalmente. Isso é uma condição para o investimento na maior parte das vezes. Em alguns casos, essa demanda pode ser ainda mais exigente: o investidor pedirá para indicar um dos funcionários

da empresa, como o gerente financeiro, por exemplo. O empreendedor não deve se assustar se isso acontecer. Se o gerente tiver o perfil adequado, ele pode contribuir para a melhor gestão da organização e funcionar como uma garantia para todos que o acordo assinado entre as partes será cumprido.

Dado o crescimento, é natural que a Startup precise de mais espaço físico para se instalar. Surge a necessidade de contratos de locação, de móveis e de imóvel.

Além dos empreendedores, a Startup contrata funcionários e organiza equipes dedicadas. Com o crescimento do time, far-se-á necessário o relacionamento com o sindicato da categoria respectiva dos funcionários, para negociação de um banco de horas e melhor gestão das horas extras e encargos sociais.

Transfira seus conhecimentos e *insights* para a equipe toda. Estructure e padronize seus processos para escalar e vender. Existe a possibilidade de estruturação de diferentes modalidades de planos de opções e/ou de ações como estratégia de atração e retenção de cérebros (parceiros, colaboradores e funcionários que tiverem uma contribuição e perspectiva de altíssimo valor agregado aos objetivos da Startup). Nestes casos, devem ser analisados as questões tributárias e trabalhistas envolvidas na criação de um plano de opções. Um plano de opções mal elaborado se torna mais uma pedra da legislação pátria ao dinamismo que a Startup deseja para prosperar.

Mesmo que a relação com os principais funcionários seja antiga e aparentemente tranquila, é recomendável que a Startup tenha um plano alternativo para o caso de alguém interromper as entregas de uma hora para a outra, e que esteja protegido contra rupturas nas suas relações.

A prestação de contas da Startup precisa ser organizada e transparente, o que pode ser muito trabalhoso para quem faz pela primeira vez. Recomenda-se ter um ou dois responsáveis por se relacionar com as pessoas da fonte do recurso, fornecedores e prestadores de serviços, organizar os documentos e elaborar os relatórios de prestação de contas. Os mercados relevantes estão caminhando para um padrão internacional de contabilidade que facilite aos

investidores analisar o desempenho da sociedade empresária e compará-lo com o de seus pares.<sup>164</sup>

Para Startups em estágio inicial o custo de produzir demonstrações em padrões internacionais não é trivial. Todavia, recomendamos fortemente que os administradores e a contabilidade da Startup esteja familiarizada pelo menos com alguns conceitos fundamentais da contabilidade. A contabilidade foi criada para cumprir três objetivos principais: registro das operações, controle do fluxo de capitais, e divulgação das informações a respeito dos negócios. É muito vasto o potencial de informações que a contabilidade pode proporcionar. Informações valiosas e, em alguns casos, insubstituíveis. Impossíveis de se obter por outros meios.<sup>165</sup>

Parece óbvio que o negócio precisa gerar lucro, mas muitos negócios quebram por que não conseguiram gerar ao longo do tempo receitas maiores do que seus custos. Sem capital de giro ou novos investimentos e sem crédito no mercado ficam praticamente sem saída. E o mais interessante é que muitas vezes isto poderia ser evitado com uma maior atenção às questões financeiras do modelo de negócio, ou seja, as fontes de receita e a estrutura de custos.

A medida que o negócio avança em suas diferentes fases, do estágio inicial aos estágios mais evoluídos, a tendência será o nível de *compliance* tornar-se mais exigente. No futuro, para organizações de maior porte, isso pode envolver a contratação de uma empresa de auditoria externa para validar as informações e processos da empresa. É natural que seja assim. A auditoria externa é parte comum da experiência de organizações de grande porte, sendo exigida para empresas com atuação em mercado de capitais. E, na prática, ela também será uma garantia de que todos estão agindo conforme o pactuado.

Um dos aspectos mais delicados de uma Startup se dá no momento de saída de um dos sócios. E qualquer investidor, quando planeja investir em uma empresa, considera desde o

---

<sup>164</sup> A contabilidade surge no contexto primitivo, na busca do homem pelo controle de suas posses. A evolução torna-se dinâmica trazendo a expansão dos negócios, organização e controle do patrimônio e das atividades ligadas ao mesmo. A contabilidade tal como a conhecemos hoje é fruto da iniciativa da Família Médici, de Florença – provavelmente a família mais rica que jamais existiu. Para controlar sua imensa fortuna, os Médicis comissionaram o frei Francisco Luca Pacioli para criar alguma forma de acompanhamento e supervisão dos investimentos da família. Pacioli criou o famoso método das Partidas Dobradas que permanece imutável desde sua formulação há mais de 500 anos. CARDOZO, Julio Sergio de Souza. Contabilidade para leigos. Rio de Janeiro: Alta books, 2016.

<sup>165</sup> Disponível em : <[http://www.normaslegais.com.br/legislacao/CPC\\_PME\\_Pronunciamento.pdf](http://www.normaslegais.com.br/legislacao/CPC_PME_Pronunciamento.pdf)>. Acesso: dia 7 de Dezembro

primeiro momento as diferentes possibilidades de “porta de saída”. Não há como ser diferente, pois é no momento de saída que o investidor terá a oportunidade de concretizar o retorno do investimento realizado e dar satisfação para seus cotistas.

Obviamente, a saída mais desejada por parte dos grandes investidores se dá através dos chamados *IPOs*, quando a empresa é lançada na bolsa de valores e as ações passam – do dia para a noite – a ter muito mais liquidez. Situações desse tipo permitem que um fundo reduza sua participação de forma fácil e ágil, ou até mesmo que considere continuar na empresa por mais um período, se assim desejar.

No entanto, o *IPO* só vai ocorrer em situações muito especiais, para Startups que, de fato, atingiram maior musculatura empresarial e porte econômico. Na maior parte das vezes a porta de saída ocorrerá em apenas duas circunstâncias: venda para outro investidor ou aquisição da empresa por uma organização de porte maior. E essas duas situações envolvem várias decisões difíceis. As perguntas mais comuns, nesse caso, são as seguintes:<sup>166</sup>

Para lidar com essas dificuldades, os fundos de investimento foram desenvolvendo, ao longo do tempo, um conjunto de cláusulas contratuais que – no momento do investimento – já estipulam as regras relacionadas à saída, de modo que essas questões sejam negociadas no início da relação. O empreendedor deve ficar bastante atento a esse tipo de regra, pois elas podem ter grandes consequências no longo prazo. As mais comuns são: *tag along*, *drag along*, *non-compete*, *put option*, *partes relacionadas*.<sup>167</sup>

Na Fase de Eficiência, a Startup precisa se provar escalável com baixos custos – só com boa administração conseguirá. O objetivo é crescer rápido, mantendo baixos os custos tanto de produção quanto de transação – ou morrer em pouco tempo. A Startup passa a viver um paradoxo: precisa se provar escalável com baixos custos, mas também precisa de governança e transparência, que aumentam seus custos.

---

<sup>166</sup> MARKS, Howard. *The most important thing illuminated. Uncommon sense for the thoughtful investor*. Nova York: Columbia Business school, 2013.

<sup>167</sup> GORINI, Marco; TORRES, Haroldo da Gama. *Captação de recursos para Startups e empresas de impacto*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

O objetivo é crescer rápido, mantendo baixos os custos tanto de produção quanto de transação e, ao mesmo tempo, ajustar o fluxo de informações entre funcionários, sócios-empREENhedores e investidores. Só com boa administração a Startup conseguirá avançar. O momento de alavancagem precisa ser bastante bem planejado. É preciso mapear as principais dificuldades, os gargalos de crescimento, planejar uma ação para cada um deles, ter um plano de médio ou longo prazo.

Toda Startup deve saber que litigar em uma relação contratual não costuma ser uma boa alternativa. Assim, a Startup deve buscar soluções que evitem processos contra fornecedores, e vice-versa. Em recente pesquisa, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) aponta que, em média, um processo judicial pode levar cerca de 9 anos para ser resolvido.<sup>168</sup>

Como mecanismo de solução de conflitos observa-se um crescimento do uso da cláusula de arbitragem pelo ecossistema nacional de Startups como forma de evitar a morosidade e imprevisibilidade das cortes brasileiras. Muito embora o custo inicial de um processo arbitral esteja estimado em R\$ 300 mil (trezentos mil reais).

Na busca de *eficiência* a principal dificuldade é a burocracia e a departamentalização da própria Startup. Para escalar tem que implantar processos e controles. Tem que chegar a um custo viável. Esse processo de transformação é bem difícil, sobretudo do ponto de vista jurídico. No Brasil, não temos tantas Startups que passaram dessa fase.<sup>169</sup>

Outra questão que deve ser analisada é se o diferencial competitivo da Startup conseguirá se manter com o crescimento do negócio. Se, por exemplo, o diferencial é o atendimento, como preservá-lo com o crescimento escalável da Startup?

Com boa gestão a Startup preserva seu diferencial, amplia seu portfolio de produtos e/ou serviços, conquista mais clientes, cresce em termos de vendas e faturamento e multiplica seu valor de mercado. A complexidade dos aspectos tributários aumenta, geralmente

---

<sup>168</sup> Jornal Nacional edição do dia 17 de Outubro de 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornal-nacional/edicoes/2016/10/17.html>>. Acesso: 19 de Outubro de 2016.

<sup>169</sup> Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/noticias/4-fases-que-sua-Startup-precisa-superar-para-dar-certo>. Acesso: 17 de outubro de 2016.

demandando altos custos de transação para entendimento e planejamento da eficiência no recolhimento dos impostos.

Uma vez validadas todas as premissas da Startup, é hora de dar foco em distribuir o produto para todos os potenciais consumidores que têm o problema que a Startup resolve. Para isso, a Startup precisa aprender a achar seus clientes ideais e a se comunicar com eles de uma forma precisa, montando as primeiras peças de uma máquina de vendas.

A relação de representante comercial está regulada por lei específica e os mesmos devem estar registrados no conselho regional. Os representantes comerciais possuem direitos específicos (ex.: direito a indenização em caso de rescisão contratual, fora dos casos previstos por lei) e, em regra geral, não são considerados empregados. A rigor, os representantes comerciais possuem poder de gestão e representação da Startup, são considerados empregados de alto-escalão da Startup. São remunerados via pró-labore e não recebem adicional por hora extra.

Na medida em que a Startup cresce, é preciso saber quem toma as decisões e quais os processos pelas quais essas decisões são tomadas. É o que tecnicamente se denomina *governança corporativa*.

Princípios e práticas da boa governança podem ser aplicados a qualquer tipo de organização, independente de seu porte, natureza jurídica ou tipo de controle. A boa governança tem por finalidade preservar e otimizar o desempenho de uma Startup ao proteger as diversas partes envolvidas, tais como investidores, empregados, credores, clientes e fornecedores. Incentivamos fortemente sua observância pelas Startups, sobretudo nesta fase, uma vez que tais práticas agregam valor e, muitas vezes, sustentabilidade para os negócios. A Fase de Eficiência é um bom momento para se fortalecer as práticas de governança da Startup.

Os investidores possivelmente poderão conceder novas oportunidades de investimento se o negócio tiver com governança, ainda que sem lucros. Mais difícil de realizar novos investimentos caso tenha sido percebida má-fé, negligência, imprudência ou imperícia dos administradores, gestores ou controladores da Startup.

A Startup deve avançar com a criação de conselhos, funções da Diretoria Executiva, proteção aos minoritários, voto qualificado e todas as condições que vão pautar o relacionamento entre os seus *shareholders* e *stakeholders*. Ao final desta fase, entende-se que a Startup terá um faturamento de aproximadamente R\$ 5 milhões e terá recebido investimentos na ordem de 2 a 5 milhões, via fundos de venture capital.<sup>170</sup>

### 3.4. FASE DE ESCALA: CRESCIMENTO COMERCIAL

A Fase de Escala é quando a Startup já achou a melhor forma de crescer e agora tem esse único objetivo. Este é o último momento de uma Startup antes de virar uma empresa consolidada. Aqui o que importa é crescer. A Startup já sabe qual é o produto, quanto custa adquirir cliente e já recebeu investimento. Se a empresa não se provar nesta etapa, o projeto deixa de existir como foi pensado até então.

O *Startup Genoma Project* mostrou que a primeira causa de morte das Startups de internet nos Estados Unidos é justamente a escalada prematura do negócio (70% dos 3,2 mil negócios pesquisados não estavam preparados para crescer e morreram ao tentar fazê-lo). O escalonamento pode ser considerado prematuro por diversos motivos. O mais comum deles é o nível inadequado de aperfeiçoamento da ideia central da Startup.

O *Startup Genome* mostra ainda que a equipe das Startups que escalavam prematuramente era até três vezes maior do que as que conseguiram ter um crescimento consistente durante o mesmo estágio de vida. As empresas que se mostravam mais afobadas em crescer eram as que tinham mais chances de falhar. Durante o estágio em que deveriam estar validando suas ideias, as Startups inconsistentes eram 2,2 vezes mais inclinadas a estar tentando vender seu produto do que o testando.<sup>171</sup>

Saber o momento certo de alavancar uma Startup não é trivial. Por exemplo: a Startup deve estar apta para ser aprovada numa investigação e análise conduzida durante um processo

---

<sup>170</sup> Disponível em: <http://www.abvcap.com.br/industria-de-pe-vc/empreendedorismo-e-inovacao.aspx?c=pt-br>>. Acesso: 18 de Outubro de 2016.

<sup>171</sup> Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/4-fases-que-sua-Startup-precisa-superar-para-dar-certo>>. Acesso: 18 de outubro de 2016.

de *due diligence*,<sup>172</sup> que avalia e mensura os riscos e as oportunidades do negócio. Trata-se de uma etapa fundamental, sem a qual não é possível concretizar uma operação de investimento de montantes maiores. Deve ser natural a uma Startup, nesta fase do ciclo de vida, estar organizada de forma a cumprir todas as exigências de um processo rigoroso de *due diligence*.

Fundamental entender como se realiza essa investigação – em inglês denominada *due diligence*. Por exemplo: quais áreas serão avaliadas, informações a serem corretamente levantadas, documentos a serem encontrados ou elaborados, para atender prontamente às solicitações legais. Os bons resultados de uma *due diligence* impactam positivamente o valor de um negócio. Uma Startup organizada, sem passivos e com a documentação legal – atas, registros de propriedade intelectual, funcionários legalizados, impostos – em dia leva uma imensa vantagem sobre qualquer empresa não organizada. Uma Startup pronta para o processo de *due diligence* tem a preferência dos investidores.

A Startup bem administrada cresceu, se multiplicou e está faturando de R\$ 5 a R\$ 100 milhões. Nesse processo recebeu cerca de R\$ 5 a 30 milhões de investimentos via fundos de venture capital e private equity. Momento em que, geralmente, os primeiros empreendedores e investidores vendem suas participações iniciais e colocam algum dinheiro no bolso. São altíssimos os custos de transação para execução dessas operações de investimento estruturado.<sup>173</sup> Faz-se necessário a elaboração de contratos complexos, que determinam as responsabilidades dos sócios que saem, dos sócios que ficam e dos sócios que entram. Também se faz necessário esclarecer as formas de pagamento da compra e venda das participações societárias, dentre outros tantos aspectos.

Se tudo correr bem com a Startup, o próximo passo é a abertura de capital. No Brasil, abrir o capital significa obter o registro de companhia aberta perante a Comissão de Valores Mobiliários – CVM, o que qualifica a companhia a realizar ofertas públicas de valores mobiliários (sejam eles ações ou títulos de dívida, tais como debêntures) e ter tais valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados, conforme Instrução CVM 480/09.

---

<sup>172</sup> Disponível em: <<http://www.abvcap.com.br/Download/Guias/3193.pdf>>. Acesso :18 de Outubro de 2016.

<sup>173</sup> Disponível em:<<http://www.abvcap.com.br/Download/Guias/3020.pdf>>. Acesso: 18 de Outubro de 2016.

O regime jurídico aplicável às companhias fechadas é determinado principalmente pela Lei no. 6.404/76. Por outro lado, o regime jurídico aplicável às companhias abertas é determinado pela Lei no. 6.404/76, mas também pela Lei no. 6.385/76 e, ainda, por instruções normativas emitidas pela CVM, no âmbito de sua função reguladora.

### 3.5. FASE DE ENCERRAMENTO: DESINVESTIMENTO E FECHAMENTO

Empreender é correr riscos o tempo inteiro. Então, mesmo que os empreendedores da Startup sejam éticos e cumpram com todo papel social, como a regularização dos funcionários, pagamento de tributos, publicações em formatos corretos, entre outros, o negócio ainda assim está sujeito à falência.

Abrir uma empresa no Brasil e levá-la à abertura de capital não é nada fácil. O país possui um dos processos mais demorados e burocráticos do mundo, com a necessidade de mais de 100 dias só para cumprir todas as burocracias exigidas de abertura da empresa. Pior ainda é pensar em encerrar as atividades, processo que pode apresentar aspectos semelhantes ou piores à abertura da empresa propriamente dita.

O empreendedor brasileiro interessado em fechar uma empresa no país deve estar preparado para encarar uma série de dificuldades no processo. Além de ser muito desgastante, levando em consideração o tempo necessário, encerrar as atividades de uma empresa pode representar um custo 44% maior que a abertura segundo um estudo realizado pela Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas (Fenacon).<sup>174</sup>

O processo para o fechamento de uma empresa no país é dividido em etapas e apresenta uma série de burocracias, com a necessidade de diversas documentações. Um simples problema em uma das etapas pode atrasar a solicitação em anos de espera, resultando em mais custos (tempo e dinheiro) para o empresário.

---

<sup>174</sup> FENACON (2016) Empresários brasileiros enfrentam calvário para fechar uma empresa. Disponível em: <http://www.fenacon.org.br/noticias/empresarios-brasileiros-enfrentam-calvario-para-fechar-uma-empresa-824/> (Acessado: 18 de janeiro de 2017).

1. **Distrato social:** Para as empresas compostas em regime de sociedade, após a assinatura dos sócios na ata de encerramento do negócio, deve ser elaborado o distrato social. Este documento indica as justificativas do fim da sociedade e aponta a divisão dos bens da empresa entre os sócios. O valor que será repartido entre eles deve ser destacado, assim como o motivo da dissolução deve estar embasado legalmente (baseado no Código Civil), além de constar o nome de quem assumirá os ativos do empreendimento e a guarda dos livros e documentos contábeis e fiscais. Caso a Startup tenha um único fundador e atual sócio, essa etapa não é necessária.
2. **Previdência:** Mesmo que a empresa não possua empregados, é importante verificar se há débitos previdenciários. Se o recolhimento das contribuições foi efetuado corretamente, o empreendedor pode retirar a Certidão Negativa de Débito diretamente no site da Receita Federal. Se houver alguma pendência, o empresário precisa comparecer à Receita para resolver a situação.
3. **FGTS:** O Certificado de Regularidade do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço é exigido de empresas com ou sem trabalhadores registrados. Caso existam valores vinculados ao FGTS para recolhimento, estes deverão ser quitados junto à Caixa Econômica Federal. Não havendo pendências, o empreendimento obtém o certificado.
4. **ISS e ICMS:** Se o negócio paga impostos municipais, como o Imposto sobre Serviço de Qualquer Natureza (ISS), é preciso solicitar na Secretaria de Finanças a baixa do banco de dados da prefeitura. A lista de documentos necessários, o tempo e as taxas devidas são estabelecidas pelo município. Se a empresa contribui com o Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), pode dar baixa na inscrição estadual, procurando uma unidade da Secretaria de Fazenda.
5. **Tributos federais:** a empresa precisa da Certidão de Débitos Relativos a Créditos Tributários Federais e à Dívida Ativa da União, emitida pela Receita Federal.
6. **Junta Comercial:** O empreendedor precisa protocolar na Junta Comercial o pedido de arquivamento de atos de extinção do empresário ou da sociedade empresária. Para isso, precisa ter em mãos os comprovantes de quitação de tributos e contribuições sociais federais. São eles:

- (i) Certidão de Débitos Relativos a Créditos Tributários Federais e à Dívida Ativa da União, emitida pela Receita Federal;
- (ii) Certificado de Regularidade do FGTS, fornecido pela Caixa Econômica Federal;
- (iii) O distrato social é arquivado após o pagamento de taxa à Junta Comercial. O valor da guia e o prazo para arquivamento variam em cada estado.
- (iv) Microempresas ou empresas de pequeno porte são dispensadas da apresentação dos documentos de quitação, regularidade ou inexistência de débito. Empresas de atividades sucursais e filiais também.

7. **CNPJ:** A baixa do CNPJ finaliza o processo de encerramento da empresa. Para realizar essa etapa, é preciso utilizar o programa Coleta Online, da Receita Federal. Ele gera solicitação de cancelamento do CNPJ e o Documento Básico de Entrada (DBE), que deve ser assinado e ter a firma reconhecida em cartório. Para efetivar esse procedimento, apresenta-se à Receita Federal duas vias do DBE.

Após o pagamento de taxa respectiva à Junta Comercial, o Distrato será arquivado. Cada estado estipula o valor da guia e o prazo para arquivamento.

Podemos concluir que, em meio às burocracias exigidas, muitos empreendedores desistem do processo de fechamento. Ou seja, é grande o número de empresas que encerra as atividades sem, necessariamente, formalizar o fechamento.

Caso a Startup enfrente a bancarrota, os sócios envolvidos continuam responsáveis por cinco anos – ou mais, caso a Startup tenha se beneficiado de incentivos fiscais, por exemplo.

Os *custos de transação* envolvidos no encerramento da Startup são expressivos, dado que perduram por longos anos.

## CONCLUSÃO

*“Se a referência é o Vale do Silício, o Brasil é o Vale do Suplício!”*

*Chico Müssnich*

Nos debruçamos sobre o fenômeno da Startup e suas nuances jurídicas. Buscamos compreender o que se deve fazer para evitar problemas jurídicos que façam com que sua Startup perca ou diminua seu valor? Pois bem, neste ensaio mapeamos e descrevemos os principais aspectos jurídicos relacionados às Startups.

Colocamos a Startup brasileira no centro da atenção dos nossos estudos. Abordamos a origem, o conceito e a função da Startup. Elaboramos um mapeamento das responsabilidades jurídicas ao longo do ciclo de vida das Startups e oferecemos um ferramental (*desenho*) para planejamento, gestão e documentação das questões jurídicas pertinentes às Startups, sob a égide do Direito Brasileiro.

O termo Startup se tornou conhecido internacionalmente no final da década de 90, a partir da influência dos EUA, durante a primeira bolha da internet<sup>175</sup>. No Brasil a disseminação do termo se dá um pouco mais tarde, entre 2005 e 2010.

No decorrer do nosso trabalho ficou evidente que inúmeros institutos do Direito Brasileiro aplicáveis às Startups devem, por si só, ser objeto de estudo específico. Questões estruturantes relacionadas ao Direito Societário, ao Direito Tributário e ao Direito Trabalhista merecem dedicação exclusiva e um esforço de pesquisa único. Por exemplo:

- (i) O sistema tributário brasileiro<sup>176</sup> fomenta a empresa Startup que deseja se constituir, gerar empregos de qualidade e pagar impostos no Brasil?

---

<sup>175</sup> Bolha da Internet. Disponível em < [https://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha\\_da\\_Internet](https://pt.wikipedia.org/wiki/Bolha_da_Internet) >. Acesso: 27 de janeiro de 2017.

<sup>176</sup> O doutrinador Alfredo Augusto Becker definia o sistema tributário nacional como um verdadeiro manicômio jurídico-tributário, por sua complexidade e incoerência em seu livro intitulado *Teoria Geral do Direito tributário*, de 1963, publicado antes da promulgação do Código Tributário nacional. No entanto, mesmo com a promulgação da referida lei no ano de 1996 a definição de manicômio tributário é muito atual para fazer menção a complexidade do nosso sistema tributário.

- (ii) O viés adotado pela legislação societária brasileira atende à função deste novo organismo econômico denominado Startup, especificamente no que tange à Lei das 6.404/76 (Lei das S/A)?<sup>177</sup>
- (iii) As regras do Direito do Trabalho, sobretudo as constantes da Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT, compreendem o vínculo empregatício das relações profissionais em uma empresa Startup?
- (iv) A política nacional de proteção à propriedade intelectual de programas de computador protege e fomenta a indústria de *software* Brasileira?

Nos últimos 15 anos o Brasil *energizou* pontos estratégicos da academia e do mercado para os desafios da atividade econômica digital em sentido mais amplo (informática, software, algoritmos, computação, internet, etc). Particpei dessa construção, as vezes como empreendedor, outras como investidor; as vezes como advogado outras como parceiro; e as vezes como acadêmico. Agora há pesquisas que demonstram o interesse de toda uma geração de estudantes que desejam o empreendedorismo inovador – ou seja, uma Startup.

A partir de uma abordagem holística de identificação, compreensão e sistematização do *status quo* institucional brasileiro aplicável às Startups, buscamos mapear a empresa Startup como um mecanismo para investimento de risco calculado. Conduzimos *entrevistas qualitativas* na busca de erros, validações e/ou *insight* sobre o tema de pesquisa que é dinâmico: já mudou, está mudando enquanto escrevemos esta dissertação e continuará mudando no futuro.

As questões jurídicas relacionadas à uma Startup no Brasil, de tão complexas, precisam de uma boa administração – só assim se consegue prosperar. Ao bom gestor dos direitos e obrigações de uma Startup, faz-se necessário compreender a estratégia dos empreendedores e dos investidores a frente da Startup para então recomendar o melhor caminho. São muitas as possibilidades de uma empresa recém-criada e com forte potencial de crescimento. São muitas as decisões a serem tomadas, e diárias, sobretudo devido à: pesada carga tributária, grande

---

<sup>177</sup> A lei das Sociedades Anônimas (lei 6404/76), escrita por Lamy Filho e Bulhões Pedreira é estudada em sua obra intitulada o *Direito das Companhias* (Ed. Forense, 2009) e também em seu livro *A Lei de S.A* (Renovar, 1997).

burocracia, pouco acesso a crédito, antiquada legislação trabalhista, gargalos de infraestrutura, falta de profissionais qualificados, pouca educação empreendedora, etc.

A ciência jurídica por detrás do mapeamento que ora propomos não substitui a contratação de advogados para compreensão do caso a caso. Em nenhum momento nos propomos a concluir ou definir o Direito aplicável às Startups como sendo algo estático e genérico – o que sabemos não é. Nosso intuito tem sido oferecer uma estrutura básica capaz de identificar os principais aspectos jurídicos aplicáveis a este recente fenômeno econômico mundialmente conhecido como Startup, que surgiu no epicentro do venture capital brasileiro há apenas 15 anos.

O mercado de inovação digital no Brasil nasceu, cresceu e se desenvolveu. A cadeia produtiva da economia de software no Brasil de hoje, comparativamente com outros ecossistemas democráticos de empreendedorismo digital mundo afora, se tornou um mercado relevante e razoavelmente organizado.<sup>178</sup>

A ideia para se iniciar uma Startup pode ser muito boa no papel, mas se executada de forma equivocada pode colocar em risco todo o negócio, e ainda dependendo do caso, criar um risco cível ou criminal para os envolvidos (sócios empreendedores e investidores). Existem casos em que uma Startup já em fase de validação ou até mesmo já em pleno funcionamento, precise ser totalmente reformulada, para que a sua operação respeite a legislação brasileira, ou ainda, para que os riscos jurídicos/financeiros envolvidos no negócio sejam reduzidos. Existem casos extremos, que o negócio inicialmente vislumbrado deve ser totalmente encerrado, eis que a operação é proibida em território nacional, ou o risco envolvido é muito grande.

Antes de propor regras, antes de sequer pensarmos na estruturação de um marco-legal, faz-se necessário compreender a Startup em toda a sua dimensão. Foi o que fizemos no presente trabalho de pesquisa. Nesta dissertação não nos propomos a sugerir mudanças na legislação em vigor. Identificamos o direito aplicável às Startups enquanto proposta de sistematizá-lo em uma disciplina jurídica própria, passível de aperfeiçoamento contínuo. Elaboramos uma visão

---

<sup>178</sup> MIZUKAMI, Pedro. et al. Mapeamento da Mídia Digital no Brasil - um relatório da Open Society Foundations. FGV Direito Rio, 2014. Disponível em: <<https://monitorando.files.wordpress.com/2014/09/mapeamento-da-mc3addia-digital-no-brasil.pdf>>. Acesso: 20 de Dezembro

holística da prática em vigor atualmente no Brasil. Naturalmente, a evolução da nossa pesquisa terá dois caminhos. Um de Direito Comparado, tendo o Vale do Silício e o Direito Americano como referência. Outro, de construção futura de uma legislação mais adequada às funções da Startup no Brasil.

As vezes uma Startup evolui a partir de uma ideia simples para um mundo de complexidades jurídicas – que ora mapeamos. Em muitos casos essa complexidade jurídica pode provar ser uma das principais causas do fracasso de negócios nascentes. Finalizamos nossa pesquisa indagando como o Direito Brasileiro que rege as Startups pode evoluir de entrave ao desenvolvimento nacional à facilitador de negócios de inovação em solo brasileiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABRANTES, Antonio Carlos de Souza. **A patenteabilidade de algoritmos e do programa de computador em si**. Revista da ABPI- Associação Brasileira da Propriedade Intelectual. Rio de Janeiro. v.135, p. 6-21. Mar/Abr 2015.

ABRANTES; VALDMAN, 2009. C. **Estatísticas de pedidos de patentes implementados por programa de computador no Brasil e na EPO: um estudo comparative**, Revista da ABPI, v. 99, mar/abr de 2009, p. 29-40.

**ABS - Associação Brasileira de Startups**. Disponível em: <[www.abStartups.com.br](http://www.abStartups.com.br)>. Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

**ABVCAP- Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital**. Disponível em <[www.abvcap.com.br](http://www.abvcap.com.br)>. Acesso 8 de Dezembro de 2016.

**ACE - Glossário: Entenda todos os termos sobre empreendedorismo (2015)** - ACE | Aceleradora de startups. Disponível em: <http://goace.vc/acceleraglossario/> (Acessado: 24 de janeiro de 2017).

ALCHIAN, Armen A; DEMSETZ, Harold. **Production, Information Cost, and Economic Organization**. *The american economic review*, Vol. 62. nº5. 1972. pp 777-795.

ALCHIAN, Armen A; WOODWARD, Susan. **The firm is dead: long live the firm a review of Oliver Williamson's the economic institutions of capitalism**. *Journal of economic literature*, vol 26. nº 1. 1988. pp 65-79

ANTE, Spencer E. **Creative Capital, Georges Doriot and the Birth of Venture Capital**. Boston, Harvard Business Press.

ARRUDA, Carlos; NOGUEIRA, Vanessa. **Causas da mortalidade das Startups brasileiras. O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado?** Fundação Dom Cabral. Disponível em: <[https://www.fdc.org.br/blogspacodialogo/Documents/2014/causas\\_mortalidade\\_Startups\\_brasileiras.pdf](https://www.fdc.org.br/blogspacodialogo/Documents/2014/causas_mortalidade_Startups_brasileiras.pdf)>. Acesso: 12 de Dezembro de 2016.

ASCARELLI, Tulio. **O Contrato Plurilateral**.

Associação Anjos do Brasil. Disponível em: <[www.anjosdobrasil.net](http://www.anjosdobrasil.net)>. Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

Associação Nacional de Entidades Promotoras de Investimentos Inovadores (incubadoras). Disponível em: <[www.anprotec.org.br](http://www.anprotec.org.br)>. Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

AZEVEDO, Erasmos Valadão; FRANÇA Novaes. **Ensaio sobre a sociedade em comum**. Tese para obtenção de título de livre-docente em direito comercial para a Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. USP, 2011.

BAASE, Sara. **A Gift of Fire: Social, Legal and Ethical Issues for Computing Technology**. 4ª Ed. San Diego.

BARBA, B. (2005) **Recuperação judicial – A situação de crédito do devedor**. Disponível em: <http://biancabarba.jusbrasil.com.br/artigos/376328133/recuperacao-judicial-a-situacao-de-credito-do-devedor> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

BARBOSA, Antônio Luiz Figueira. **Sobre a propriedade do trabalho intelectual: uma perspectiva crítica**. Rio de Janeiro, Editora UFRJ. 1999.

Bautista, F. and Miranda, M. (2012) **INCORPORAÇÃO, FUSÃO e CISÃO DE SOCIEDADES**. Disponível em: <http://www.direitobrasil.adv.br/arquivospdf/artigos/fe.pdf> (Acessado: 12 de Janeiro de 2017).

BEHA, Richard. **A Máquina Secreta de Startups de Israel**. Revista Forbes Brasil. p. 84-88, Set. 2016.

BLANK, Steve; DORF, Bob. **Startup manual do empreendedor: O guia passo a passo para construir uma grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora Alta books, 2014.

BLUESTEIN, Adam; BARRETT, Amy. **Our highly practical, eminently doable, totally reasonable plan to revitalize the american dream. Bring on the entrepreneurs!** INC. The Magazine for Growing Companies. p. 77-88. Jul/ Ago, 2010.

BORGES, D. **Definição legal: O que é capital estrangeiro?** Disponível em: [http://denisbarbosa.addr.com/paginas/home/ce\\_definicao.html](http://denisbarbosa.addr.com/paginas/home/ce_definicao.html) (Acessado: 11 de Janeiro de 2017).

BRASIL. Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. **Produtivismo Incluyente: Empreendedorismo Vanguardista**. Brasília, Julho de 2015.

CARDOZO, Julio Sergio de Souza. **Contabilidade para leigos**. Rio de Janeiro: Alta books, 2016.

CARTWRIGHT, Nancy. HARDIE, Jeremy. **Evidence-based policy: a practical guide to doing it better**. Oxford University Press, 2012.

CARVALHO, Antônio Gledson de; et al. **A indústria de Private Equity e Venture Capital: primeiro censo brasileiro**.

CAVALLI, Cássio. **Empresa, Direito e Economia**. Rio de Janeiro: Forense, 2013.

COASE, R.H. **The nature of the firm**.

COLLINS, Jim. **Good to Great: Why Some Companies Make the Leap ... and Others Don't**. Harper Business. 2001.

Consultor Jurídico (2016) **Empresa inscrita no simples não precisa pagar contribuição sindical**. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2016-dez-21/empresa-inscrita-simples-nao-pagar-contribuicao-sindical> (Acessado: 15 de janeiro de 2017).

Conta Azul. **Materiais Educativos**. Disponível em: <https://contaazul.com/materiais/glossario/irpj> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

Conta Azul and TOM, C. (2014) **Lucro Presumido e Lucro real: O que são e como escolher?** Disponível em: <https://blog.contaazul.com/lucro-presumido-lucro-real-o-que-sao/> (Acessado: 8 de Janeiro de 2017).

Conteúdo Jurídico. (2016) **Breves considerações sobre o acordo de nível de serviço nos contratos administrativos**. Disponível em: <http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,breves-consideracoes-sobre-o-acordo-de-nivel-de-servico-nos-contratos-administrativos,51190.html> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

CORREA, Cristiane. **Sonho grande. Como Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Beto Sicupira revolucionaram o capitalismo brasileiro e conquistaram o mundo**. Rio de Janeiro: Primeira Pessoa, 2013.

COZZI, Afonso (Coord.). **Empreendedorismo de Base Tecnológica. Spin-off: criação de novos negócios a partir de empresas constituídas, universidades e centros de pesquisa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CRISTOFARO, Angela Lima Rocha. **Memorando de entendimento: efeitos jurídicos**. Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 18, n. 3701, 19 ago. 2013. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/25097>. Acesso em: 12 jan. 2017.

CVM- **Comissão de Valores Mobiliários**. Disponível em: <[www.cvm.gov.br](http://www.cvm.gov.br)> Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

DOLABELA, Fernando. **Pedagogia empreendedora**. São Paulo: Editora de Cultura, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

EASTERBROOK, Frank H.; FISCHER, Daniel R. **The Corporate Contract**. Columbia Law Review 1416, 1989.

EIZIRIK, Nelson. **Mercado de Capitais: Regime Jurídico**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Revonar, 2011.

**Emerging Markets Private Equity Association**. Disponível em: <[www.empea.org](http://www.empea.org)>. Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

Endeavor Brasil (2015) **Pro labore: O que é e como usar** | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/pro-labore/> (Acessado: 11 de Janeiro de 2017).

Endeavor Brasil. (2014b) **As principais agências e linhas de fomento** | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/conheca-as-principais-agencias-e-linhas-de-fomento/> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

Endeavor Brasil. (2015a) **Empreendedor individual: Como formalizar** | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/empreendedor-individual/> (Acessado: 10 de Janeiro de 2017).

EUSOCIO (**plataforma de Equity-crowdfunding**). Disponível em: <[www.eusocio.com.br](http://www.eusocio.com.br)>. Acesso: 8 de Dezembro de 2016.

FELICIANO, I.N. (2013) **Remuneração variável: O que é? Como funciona? Como ganhar com isso?** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/remuneracao-variavel-o-que-e-como-funciona-como-ganhar-com-isso/72571/> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

FENACON (2016) **Empresários brasileiros enfrentam calvário para fechar uma empresa.** Disponível em: <http://www.fenacon.org.br/noticias/empresarios-brasileiros-enfrentam-calvario-para-fechar-uma-empresa-824/> (Acessado: 18 de janeiro de 2017).

FILHO, Alfredo Lamy; PEDREIRA, José Luiz Bulhões. **A lei das S.A.** Volume 1. 3ª edição. Rio de Janeiro: Renovar 1997.

FINEP. **Projeto Inovar: Glossário.** Capturado em 10 jul. 2000. On line. Disponível na Internet. [http://www.capitalderisco.gov.br/vcn/glossario\\_CR.asp](http://www.capitalderisco.gov.br/vcn/glossario_CR.asp)

FONSECA, Adriana. **Anjos profissionais: Em paralelo às suas carreiras corporativas, executivos investem em startups e oferecem mentoria aos donos de pequenas empresas inovadoras.** ValorInveste. V.75. p. 59-62. Julho, 2016.

FREITAS, C. (2016) **Qual a diferença entre lucro real e lucro presumido?** Disponível em: <http://syhus.com.br/2014/07/15/qual-diferenca-entre-lucro-real-e-lucro-presumido-qual-escolher/> (Acessado: 10 de Janeiro de 2017).

FRIEDMAN, Thomas L. **The World is Flat: A brief history of the twenty-first century.** New York: Farrar, Straus e Giroux, 2006.

FURTADO, Wilson. **Dos Contratos e Obrigações de Software.** São Paulo: Iglu, 2014.

GORINI, Marco; TORRES, Haroldo da Gama. **Captação de recursos para Startups e empresas de impacto.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

GUERRA, Sérgio. **Regulação no Brasil, uma visão multidisciplinar.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2014.

HARADA, K. (2013) **Incentivos fiscais. Limitações constitucionais e legais.** Disponível em: [http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=10645](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10645) (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

HART, Oliver D. **Contracts and the Theory of the firm.** *Journal of law, economics & organization*, Vol. 4 n° 1. Oxford University press, 1988, pp. 119-139.

HART, Oliver D; MOORE John. **Property rights and the nature of the firm.** *Journal of political economy*, vol.98 n° 6. 1990.

IBGC (2013) **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa/principios-basicos> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

INPI, Instituto Nacional da Propriedade industrial (2016) Disponível em: <http://www.inpi.gov.br/sobre/estrutura> (Acessado: 13 de janeiro de 2017).

INVESTOPEDIA, **“Startup”** (2007) Disponível em: <http://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp> (Acessado: 24 de janeiro de 2017).

ISMAIL, Salim; et al. **Organizações Exponenciais. Por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito)**. São Paulo: HSM Editora, 2015.

JARUZELSKI, Barry, **In Scientific America Brasil**. Disponível em [http://www2.uol.com.br/sciam/noticias/pesquisa\\_mostra\\_porque\\_o\\_sucesso\\_do\\_vale\\_do\\_silicio\\_e\\_tao\\_dificil\\_de\\_replicar.html](http://www2.uol.com.br/sciam/noticias/pesquisa_mostra_porque_o_sucesso_do_vale_do_silicio_e_tao_dificil_de_replicar.html)> Acesso: 17/01/2017.

JOSKOW, Paul L. **Asset specificity and the Structure of vertical relationships: Empirical evidence**. *Journal of law, economics & organization*, Vol. 4 nº 1. Oxford University press, 1988, pp. 95-117.

JÚDICE, Lucas Pimenta (coord). **Direito das Startups**. Curitiba: Juruá, 2016

KAWASAKI, Guy. **A arte do começo**. São Paulo: Editora Best Seller, 2011.

KELLEY, Tom. **The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm**. Broadway Business, 2001.

KLEIN, Benjamin; Crawford, Robert G. **Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process**. *The journal of law and economics*.

LAW MATE - **GLOSSÁRIO**. Disponível em: <http://www.lawmate.co/glossario/> (Acessado: 8 de Janeiro de 2017)

LEAL, Ana luiza; et al. **Aqui vale a pena empreender. Florianópolis é a melhor cidade do Brasil para a criação de empresas, segundo um estudo inédito sobre empreendedorismo. Conheça suas vantagens e lições**. Revista Exame. p.36-58, Nov de 2014.

LIRA, M. (2015) **O que é compliance e como o profissional da área deve atuar?** Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

LUNELLI, Reinaldo, **Exigibilidade e Formalidades das Demonstrações Contábeis para Fins de Licitação** (2012) Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/exigibilidade-formalidades-licitacao.htm> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

MALONE, Michael S. **Exponential Organizations: Why new organizations are ten times better, faster, and cheaper than yours (and what to do about it)**. Singularity University, 2014.

MARKS, Howard. **The most important thing illuminated. Uncommon sense for the thoughtful investor**. Nova York: Columbia Business school, 2013.

MARTINS, Ives Gandra da Silva. **Tributos no Brasil: auge, declínio e reforma**. São Paulo: Fecomercio, 2008.

MEIRA, Silvio. **Novos Negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil**.

MINOW, Martha, **retirement email announcement** sent in January 03, 2017 – after 8 years as dean of Harvard Law School. Martha joined faculty more than 35 years ago.

MIRANDA, C., HORIBE, V., KANG, D. e ROSO, T. Glossário BR Opportunities. Disponível em: <http://www.bropportunities.com.br/glossarios/> (Acessado: 9 de Janeiro de 2017).

NAGER, Mark; et al. **Startup weekend: como levar uma empresa do conceito à criação em 54 horas**. Rio de Janeiro: Editora Alta books, 2013.

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de direito comercial e de empresa. Teoria Geral da Empresa e Direito Societário**. 12ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

Nelmnet Advogados. Disponível em: <http://startups.nelmnetnelmadvogados.com.br/pdf/cartilha.pdf> (Acessado: 9 de Janeiro de 2017).

NETO, Antônio André; ALMEIDA, Alivinio. **Empreendedorismo e desenvolvimento de novos negócios**. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013.

NYBO, E. (2017) **A elaboração do seu termo de uso online**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/a-elaboracao-do-seu-termo-de-uso-online/> (Acessado: 10 de janeiro de 2017).

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2011.

PASQUALL (2011) **Dúvidas frequentes — Abres - Associação Brasileira de Estágios**. Disponível em: <http://www.abres.org.br/v01/faqs/> (Acessado: 9 de janeiro de 2017).

PEDREIRA, José Luiz Bulhões; FILHO, Manoel Ribeiro da Cruz. **Manual da correção monetária das demonstrações financeiras: Dec-lei nº 1.598 de 26.12.77**. Rio de Janeiro: Explanada, 1978.

PINTO, M. (2014) **Empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI)**. Disponível em: <https://marciomorena.jusbrasil.com.br/artigos/121943980/empresa-individual-de-responsabilidade-limitada-eireli> (Acessado: 09 de janeiro de 2017).

PRESSA DE CRESCER. Valor Econômico. **Especial Pequenas e médias empresas**. 28, 29 e 30 de Março de 2015.

RASMUSSEN, Robert K.; SKEEL, David A. **The economic analysis of corporate bankruptcy law**.

RIES, Eric. **A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo: Editora LeYa, 2012.

Casa da Palavra, Rio de Janeiro, 2013.

RIORDAN, Michael H.; WILLIAMSON, Oliver E. **Asset specificity and economic organization**. International Journal of Industrial Organization 3. North Holland: Elsevier Science Publishers, 1985.

ROSS, Stephen A. et al. **Fundamentos de administração financeira**. 9ª Ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

ROSS, Stephen A. et al. **Princípios de administração financeira**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSSI, Luiz Egydio Malamud. **Manual de private equity e venture capital: passos para atração de investidores e alocação de recursos.** São Paulo: Editora Atlas, 2010.

S, E.G. (2013) PEGN – **Quanto custa importar?** Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI145665-17155,00-QUANTO+CUSTA+IMPORTAR.html> (Acessado: 12 de janeiro de 2017).

SANTOS, L. (2013) **Due Diligence.** Disponível em: <http://www.seuapoio.com.br/duediligence> (Acessado: 11 de janeiro de 2017).

SEBRAE (2016) **Fornecedores precisam ser parceiros de negócio.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/fornecedores-precisam-ser-parceiros-de-negocio,9fb8d1eb00ad2410VgnVCM100000b272010aRCRD> (Acessado: 13 de janeiro de 2017).

SEBRAE (2016) **Passo a passo para fechar uma micro ou pequena empresa.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/passo-a-passo-para-fechar-uma-micro-ou-pequena-empresa,dea1d455e8d08410VgnVCM2000003c74010aRCRD> (Acessado: 18 de janeiro de 2017).

SENIOR, Dan; SINGER, Saul. **STARTUP NATION: the story os Israel's Economic miracle.** Hachette Book Group USA, 2009.

SIQUEIRA, Marcela; et al. **Brasil S/A: Guia de Acesso ao Mercado de Capitais para Companhias Brasileiras.** Rio de Janeiro: RR Donnelley, 2014.

SPENCER, Ante E. **Creative Capital: Georges Doriot and the Birth of Venture Capital.** Harvard Business Press, 2008.

STANFORD, Graduate School of business. **A primer on Search Funds: A Practical Guide to Entrepreneurs Embarking On A Search Fund.** 2013.

TARTUCE, Flávio. Direito Civil 3. **Teoria Geral dos Contratos e Contratos em espécie.** 9ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

TOZETTO, Claudia. Disponível em < <http://exame.abril.com.br/negocios/segunda-maior-potencia-em-startups-israel-agora-tenta-criar-gigantes/> > Acesso: 17/01/2017

VALERIO, Ygor. **Invenções implementadas por programas de computador: Patenteabilidade e estudo da prática de exame do INPI.** Revista da ABPI- Associação Brasileira da Propriedade Intelectual. Rio de Janeiro, v.137, p.3-31. Jul/Ago de 2015.

VALERIO, Ygor. **Invenções Implementadas por Programas de Computador: Patenteabilidade e estudo da prática de exame no INPI.** Revista da ABPI, no. 137, p. 3-31. JUL/AGO 2015.

VARGAS, Daniel. **O país precisa apostar no empreendedorismo.** Conjuntura econômica. V.70. nº2. P.46-47. Fev. 2016.

VIOLA, A. (2016) **As novas formas de contratação de advogados em empresas.** Disponível em: <https://arbitranet.com.br/as-novas-formas-de-contratacao-de-advogados-em-empresas/> (Acessado: 11 de Janeiro de 2017).

WIDDICOMBE, Lizzie. **The Programmer's Price: want to hire a coding superstar? Call the agent.** Revista The New Yorker. p. 54-64, Nov. 2014.

WOLLHEIM, Bob; NUCCIO de, Dony. **Nasce um empreendedor. Dicas, provocações e reflexões para quem quer começar um negócio próprio.** Portifolio/Penguin. 2016.

ZANLUCA, J. (2014) **Contabilidade e Gestão Empresarial.** Disponível em: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/gestaocontabil.htm> (Acessado: 11 de Janeiro de 2017).

## ANEXO

### LISTA DE DUE DILLIGENCE

#### I. DOCUMENTOS SOCIETÁRIOS

Organograma do Grupo Econômico ao qual pertença a Sociedade, indicando o nome da Sociedade, os respectivos acionistas/quotistas até o nível das pessoas físicas, com sede / endereço e o número do CNPJ/CPF, a indicação dos percentuais de participação, do número de quotas ou ações, espécies e classes de ações, existência e quantidade de títulos conversíveis ou permutáveis em ações ou quotas, incluindo bônus de subscrição, opções de compra, direitos e recibos de subscrição, e seus respectivos titulares.

Listagem de todas as filiais, sucursais, escritórios de representação, escritórios de vendas, fábricas, fazendas, depósitos, depósitos fechados, armazéns, frigoríficos, entrepostos e demais dependências atuais da Sociedade, bem como as encerradas nos últimos 5 (cinco) anos, com a indicação do endereço, NIRE, CNPJ, Inscrição Estadual, Inscrição Municipal, atual situação (ativa ou inativa) e a descrição das respectivas atividades.

Relação de todas as subsidiárias, coligadas ou demais sociedades em que a Sociedade, direta ou indiretamente, detenha participação igual ou superior a 5% do capital votante, não votante ou total, contendo as seguintes informações: (i) denominação social, (ii) sede, (iii) atividades desenvolvidas, (iv) participação da Sociedade, (v) se a sociedade é controlada ou coligada, (vi) se possui registro na CVM, (vii) valor contábil da participação da Sociedade, (viii) valor de mercado da participação conforme a cotação das ações na data de encerramento do exercício social, quando tais ações forem negociadas em mercados organizados de valores mobiliários, (ix) valorização ou desvalorização de tal participação, nos 5 últimos exercícios sociais, de acordo com o valor contábil, (x) valorização ou desvalorização de tal participação, nos 5 últimos exercícios sociais, de acordo com o valor de mercado, conforme as cotações das ações na data de encerramento de cada exercício social, quando tais ações forem negociadas em mercados organizados, (xi) montante de dividendos recebidos nos 3 últimos exercícios sociais, e (xii) razões para aquisição e manutenção de tal participação.

Cópias de todos os documentos firmados com partes relacionadas, direta ou indiretamente, tais como pela Sociedade e/ou subsidiárias e sócio/acionista

Relação de Atividades da Sociedade nos últimos 5 (cinco) anos, mesmo aquelas exercidas esporadicamente e a relação das atividades extintas nesse período.

Cópias dos atos constitutivos, contratos/estatutos sociais e todas as suas alterações, devidamente registrados na Junta Comercial ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, e perante outras autoridades competentes, inclusive das filiais.

Cópias das Atas de Reuniões dos Sócios / Assembléias de Acionistas e de todos e quaisquer órgãos societários, com ou sem funções executivas (Diretoria, Conselho de Administração, Conselho Consultivo, Conselho Fiscal, Conselho Técnico, Conselho Deliberativo, etc.) realizadas nos últimos 5 (cinco) anos.

Indicar os Jornais de Publicação das Demonstrações Financeiras e demais atos societários (Diário Oficial e outro jornal de grande circulação) realizadas nos últimos 5 (cinco) anos. Disponibilizar as publicações registradas perante a Junta Comercial.

Cópias dos Livros Sociais – Sociedade Anônima: (i) Livro de Registro de Ações Nominativas", (ii) Livro de Transferência das Ações Nominativas, (iii) Livro de Atas das Assembléias 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. Sociedade Limitada: (i) Livro de Atas de Assembléias de Sócios, (ii) Livro de Atas da Administração, (iii) Livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal.

Cópias dos acordos de acionistas ou quotistas da Sociedade.

Descrição de operações envolvendo a Sociedade, empresas do mesmo grupo econômico ou seus sócios/acionistas, relativas a compromisso de compra e venda, opção e recompra de participações societárias, títulos representativos de dívida conversíveis em participações societárias, de contratos ou opções para adquirir títulos representativos de dívida conversíveis em participações societárias. Fornecer cópias dos contratos e demais documentos relativos a tais operações ou evidência de conhecimento por parte da Sociedade à respeito de eventual celebração dos referidos contratos/documentos.

Cópias de planos ou programas de opção de compra de ações ou similares (stock options, restricted shares; phantom shares, etc.), acompanhadas de breve descrição.

Informar se existem contratos, acordos ou demais documentos que restrinjam a cessão e transferência das quotas/ações da Sociedade ou que exijam consentimento para essa cessão e transferência, se houver.

Descrição da política de dividendos e destinação dos lucros.

Cópia das deliberações a respeito de distribuição de lucros e dividendos e comprovação dos respectivos pagamentos aos sócios/acionistas durante os últimos 5 (cinco) anos. Caso existam lucros ou dividendos acumulados, informar valor e período.

Informar os pagamentos de juros sobre capital próprio realizados nos últimos 5 (cinco) anos e fornecer cópias dos documentos comprobatórios das respectivas declarações e pagamentos, bem como o recolhimento dos tributos retidos incidentes sobre tais pagamentos.

Fornecer: (a) Quadro com organograma administrativo da Sociedade, contendo as seguintes informações sobre cada um dos administradores (Diretoria e Conselho de Administração) e, se for o caso, dos membros de comitês e do Conselho Fiscal: (i) nome; (ii) idade; (iii) profissão; (iv) CPF ou número do passaporte; (v) cargo eletivo ocupado; (vi) data de eleição; (vii) data da posse; (viii) prazo do mandato; (ix) indicação se foi eleito pelo controlador ou não; (b) remuneração (salário, fees, bônus, plano de opção de ações, participação nos resultados); (c) Descrição de qualquer dos seguintes eventos que tenham ocorrido durante os últimos 5 (cinco) anos: (i) qualquer condenação criminal, (ii) qualquer condenação em processo administrativo da CVM e as penas aplicadas, (iii) qualquer condenação transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer; (d) Indicar se existe relação conjugal, união estável ou parentesco até o segundo grau entre: (i) administradores da Sociedade, (ii) administradores da Sociedade e administradores de controladas, diretas ou indiretas, da Sociedade, (iii) administradores da Sociedade ou de suas controladas, diretas ou indiretas e controladores diretos ou indiretos da Sociedade, (iv) administradores da Sociedade e administradores das sociedades controladoras diretas e indiretas da Sociedade; (e) Informar sobre relações de subordinação, prestação de serviço ou controle mantidas, nos 3 (três) últimos exercícios sociais, entre administradores da Sociedade e (i) sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Sociedade, (ii) controlador direto ou indireto da Sociedade, (iii) caso seja relevante, fornecedor, cliente, devedor ou credor da Sociedade, de sua controlada ou controladoras; (f) indicação de quotas ou ações direta ou indiretamente detidas pelos administradores, incluindo decorrentes de planos de opção de compra de quotas ou ações, exercidas ou não, e outros valores mobiliários conversíveis em quotas ou ações da Sociedade; (g) Descrição sucinta e acompanhada de cópias de contratos ou outras obrigações relevantes existentes entre os administradores e a Sociedade.

Listagem de todos os procuradores da Sociedade e cópia das respectivas procurações "ad negotia" em vigor, independentemente da extensão dos poderes e do prazo de duração dos mandatos.

Descrição detalhada das práticas de governança corporativa adotadas pela Sociedade e/ou pelos seus controladores.

Descrever as regras, políticas e práticas relativas às Assembléias Gerais, reuniões do Conselho de Administração, Diretoria, Conselho Fiscal ou comitês, indicando: (i) prazos de convocação; (ii) competências; (iii) frequência de reuniões; (iv) endereços (físico ou eletrônico) nos quais os documentos relativos à assembléia geral/reunião estarão à disposição dos acionistas/administradores/conselheiros para análise; (v) identificação e administração de conflitos de interesses; (vi) se existirem, as disposições do acordo de acionistas que estabeleçam restrição ou vinculação ao exercício do direito de voto; (vii) solicitação de procurações para o exercício do direito de voto; (viii) formalidades necessárias para aceitação de instrumentos de procuração outorgados, indicando se a Companhia admite procurações outorgadas por meio eletrônico; (ix) manutenção de fóruns e páginas na rede mundial de computadores destinados a receber e compartilhar comentários dos acionistas/administradores/conselheiros sobre as pautas das assembléias/reuniões e transmissão ao vivo do vídeo e/ou do áudio das assembléias/reuniões; e (x) mecanismos destinados a permitir a inclusão, na ordem do dia, de propostas formuladas por acionistas/administradores/conselheiros.

Fornecer arranjos contratuais, apólices de seguros ou outros instrumentos que estruturam mecanismos de remuneração ou indenização para os administradores em caso de destituição do cargo ou de aposentadoria, indicando quais as consequências financeiras para a Sociedade

Descrever as disposições de quaisquer acordos, inclusive apólices de seguro, que prevejam o pagamento ou o reembolso de despesas suportadas pelos administradores, decorrentes da reparação de danos causados a terceiros ou à Sociedade, de penalidades impostas por agentes estatais, ou de acordos com o objetivo de encerrar processos administrativos ou judiciais, em virtude do exercício de suas funções.

Cópia de todas as informações periódicas e eventuais divulgadas à CVM e às bolsas de valores ou mercados de balcão organizados, prestadas no Brasil ou no exterior, tais como: (i) relatórios anuais do último exercício encerrado (Informações Anuais - IAN, Demonstrações Financeiras Padronizadas - DFP e último Form 20-F arquivado na SEC, se aplicável); (ii) relatórios trimestrais (formulário Informações Trimestrais - ITR e similares dos trimestres findos no exercício em curso); (iii) política de divulgação de informações, política de negociação com valores mobiliários, fatos relevantes, avisos aos acionistas, comunicados e avisos ao mercado encaminhados via módulo IPE, nos últimos 5 (cinco) anos.

Toda a documentação relativa a qualquer oferta pública, distribuição ou aquisição de ações ou outros valores mobiliários da Sociedade efetuada por terceiros ou pela Sociedade, no Brasil ou no exterior, nos últimos dois exercícios sociais ou no presente, se houver, incluindo o registro na CVM (ou pedido de dispensa), bolsas de valores e demais órgãos reguladores ou fiscalizadores do mercado de capitais, no Brasil ou no exterior, prospectos, memorandos ou circulares de oferta, editais, contratos, pareceres jurídicos, avisos ao mercado, anúncios e outros documentos. Descrição de tais ofertas, incluindo o preço, as condições e do seu resultado.

Breve histórico de qualquer processo de reestruturação societária da Sociedade, bem como cópia de toda a documentação relativa a operações de incorporação, fusão, cisão, relação dos fundos de comércio adquiridos ou alienados, joint ventures, investimento e desinvestimentos relevantes de que a Sociedade tenha participado nos últimos 5 (cinco) anos.

Listagem e documentação/informação comprobatória da existência de todo e qualquer penhor, caução ou ônus sobre as quotas/ações (inclusive usufruto) da Sociedade.

Informar se há adiantamentos para futuro aumento de capital, acordo entre os sócios para sua capitalização. Caso positivo, fornecer montante por quotista/acionista e cópia de eventual acordo. Informar detalhadamente sobre eventuais questões envolvendo acionistas/quotistas e a Sociedade, referentes a aumento de capital, estrutura de órgãos societários e acordo de acionistas/quotistas. Listagem das quotas/ações que se encontra em tesouraria e indicação do ato societário que autorizou a operação.

Cópias das Declarações de Capitais Brasileiros no Exterior, de Contratos de Câmbio e do Certificado de Registro de Capital Estrangeiro (RDE-IED, RDE-ROF) junto ao Banco Central, se aplicável. As mesmas informações e documentos devem ser disponibilizados caso a Sociedade tenha filiais ou participe em empresas sediadas no exterior.

Relação de todos os officios, inquéritos, autuações, processos, ou outros procedimentos promovidos pela CVM, pelas bolsas de valores ou quaisquer outros órgãos reguladores ou auto-reguladores, no Brasil e nos demais mercados onde as ações ou valores mobiliários da Sociedade sejam negociados, tendo por destinatários ou parte contrária a própria Sociedade seus acionistas, administradores ou conselheiros fiscais, que tenha sido iniciado ou julgado nos últimos cinco anos, incluindo informações sobre a sua situação atual. Cópia integral de todos officios, inquéritos, autuações, processos, ou outros procedimentos promovidos, bem como das respostas, defesas e recursos apresentados, e das decisões proferidas pelas Superintendências da CVM, pelo Colegiado da CVM ou pelo Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional.

## II. PROCESSOS JUDICIAIS E ADMINISTRATIVOS

Fornecer relatório, elaborado pelos advogados responsáveis, indicando todos os processos judiciais e administrativos e procedimentos arbitrais em que a Sociedade é parte, como autora ou réu, contemplando as seguintes informações sobre cada ação ou procedimento: partes (indicando o autor e o réu); o tipo de ação; o número da ação e a vara em que ela tem trâmite; a matéria discutida; o objeto da ação; o valor materialmente envolvido na ação; a ocorrência de incidentes processuais; a fase em que ela se encontra, indicando a existência e o resultado de qualquer decisão provisória; o andamento do processo; o teor de eventual decisão existente e recursos respectivos; a chance de perda da Sociedade (provável, possível e remoto). Fornecer listagem de nomes, endereço, telefone e fax dos advogados internos e externos responsáveis por processos judiciais e administrativos e procedimentos arbitrais em que a Sociedade é parte.

Fornecer cópia das principais peças dos processos judiciais e administrativos e de procedimentos arbitrais, considerados mais relevantes, em que a Sociedade seja parte ou tenha interesse, tais como inicial, contestação, decisões interlocutórias, sentenças, recursos e acórdãos.

Fornecer cópia de todas as decisões e acordos judiciais que impliquem na proibição ou limitação da atividade ou negócios futuros da Sociedade.

Listagem de bens e valores depositados em garantia das pendências judiciais e administrativas da Sociedade.

Listagem e descrição dos ônus, reivindicações e encargos que recaiam sobre os ativos da Sociedade como resultado de quaisquer litígios.

Identificação de todas as contingências provisionadas, incluindo, no caso de processos, listagem de processos provisionados e abertura das contingências e especificação do critério para provisionamento.

Listagem de disputas/ pendências com acionistas, financiadores, fornecedores, compradores, distribuidores e terceiros em geral, inclusive agências e órgãos governamentais, não consubstanciadas em ações judiciais ou em procedimentos de arbitragem, com a descrição das disputas/pendências, montantes envolvidos e atual estágio de eventuais negociações.

## III. CERTIDÕES

III.1 Certidões da Sociedade para cada estabelecimento, quando aplicável, inclusive aqueles desativados nos últimos 5 (cinco) anos:

Certidão de Breve Relato emitida pela Junta Comercial do Estado em que se encontra a sede da Sociedade e estabelecimentos.

Certidão da Matrícula atualizada, com filiação vintenária, de cada um dos imóveis de propriedade da sociedade ou compromissados por ela indicando a atividade industrial dos proprietários anteriores, se for o caso.

Certidão de distribuição de ações cíveis, emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua estabelecimentos ou imóveis.

Certidão de distribuição de pedidos de Falência, Concordata e Recuperação Judicial e Extra-Judicial, emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua estabelecimentos ou imóveis.

Certidão de distribuição de Executivos fiscais, Municipais e Estaduais emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua domicílio ou residência

Certidão de Distribuição de processos criminais, emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde a sociedade possui estabelecimentos ou imóveis

Certidão de distribuição de ações e execuções cíveis e fiscais, emitida pela Justiça Federal da Seção Judiciária onde possua estabelecimentos ou imóveis.

Certidão de Distribuição de processos criminais, emitidas pela Justiça Federal da Seção Judiciária onde a sociedade possui estabelecimentos.

Certidão de distribuição da Justiça do Trabalho dos Municípios onde possua estabelecimento ou qualquer tipo de atividade.

Certidão de feitos em trâmite perante o Superior Tribunal de Justiça, competente para o processamento de cartas rogatórias e homologação de sentença estrangeira.

Certidões emitidas pelo Ministério Público relativa às Comarcas onde possua estabelecimentos ou imóveis. (Ministério Público Federal e Estadual) acerca de procedimentos administrativos e inquéritos civis e ambientais.

Certidão Conjunta Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais, à Dívida Ativa da União (débitos relativos a tributos e débitos inscritos na Dívida Ativa da União) e Contribuições Previdenciárias, emitida Secretaria da Receita Federal.

Certificado de Regularidade do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), emitida pela Caixa Econômica Federal.

Certidão de Débitos Fiscais Estaduais, emitida pela competente Secretaria do Estado através das Repartições Municipais ou Regionais onde possua estabelecimentos/filiais.

Certidão quanto à Dívida Ativa do Estado, emitida pela Seccional da Procuradoria do Estado onde possua estabelecimentos/filiais.

Certidão de Tributos Imobiliários (IPTU e taxas) emitida pela Prefeitura onde possua estabelecimentos/filiais.

Certidão de Tributos Mobiliários (ISS e taxas) emitida pela Prefeitura onde possua estabelecimentos/filiais.

Certidões junto aos Cartórios de Protesto das Comarcas dos Municípios e da Capital do Estado onde possua estabelecimentos, em nome da Sociedade nos últimos 5 (cinco) anos.

Certidão dos Cartórios de Registro de Títulos e Documentos da sede social e locais onde a Sociedade tenha estabelecimento, relativas à existência ou não de contratos de locação, comodato, alienação fiduciária, reserva de domínio, penhor ou outro ônus.

Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT) emitida pelo Superior Tribunal do Trabalho.  
Certidão de Distribuição de Ações e Execuções emitida pelo Tribunal Regional Federal relativo às Comarcas em que possua estabelecimentos ou imóveis.

### III.2 Certidões dos sócios pessoas jurídicas:

Todas as acima relacionadas.

III.3 Certidões dos sócios pessoas físicas e se houver, dos procuradores (dos sócios, pessoas físicas ou jurídicas):

Certidão Conjunta Negativa de Débitos Relativos aos Tributos Federais e à Dívida Ativa da União (débitos relativos a tributos e débitos inscritos na Dívida Ativa da União), emitida Secretaria da Receita Federal.

Certidão de Débitos Fiscais Estaduais, emitida pela competente Secretaria do Estado através das Repartições Municipais ou Regionais onde possuam domicílio ou residência.

Certidões junto aos Cartórios de Protesto das Comarcas dos Municípios e da Capital do Estado onde possua domicílio ou residência.

Distribuição de ações cíveis, emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua domicílio ou residência.

Certidão de distribuição de Executivos fiscais, Municipais e Estaduais emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua domicílio ou residência.

Certidão de Distribuição de processos criminais, emitida pelo Poder Judiciário Estadual das Comarcas onde possua domicílio ou residência.

Certidão de distribuição de ações e execuções cíveis e fiscais, emitida pela Justiça Federal da Seção Judiciária onde possua domicílio ou residência.

Certidão de Distribuição de processos criminais, emitidas pela Justiça Federal da Seção Judiciária onde possua domicílio ou residência.

Certidões emitidas pelo Ministério Público relativa às Comarcas onde possua domicílio ou residência (Ministério Público Federal e Estadual) acerca de procedimentos administrativos e inquéritos civis e ambientais.

Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas (CNDT) emitida pelo Superior Tribunal do Trabalho.  
Certidão de Distribuição de Ações e Execuções emitida pelo Tribunal Regional Federal relativo às Comarcas onde possua domicílio ou residência.

#### IV. CONTRATOS

Fornecer lista com todos os contratos em que a Sociedade é parte, indicando os respectivos objetos e valores.

Informações sobre contratos ainda em fase de negociação pela Sociedade.

Indicação de acordos verbais (incluindo clientes e fornecedores), se houver. Apresentar breve histórico dos termos e condições que vem sendo praticados pela Sociedade.

Cópia dos contratos envolvendo qualquer tipo de cláusula de exclusividade ou reciprocidade ou de não concorrência.

Cópia de qualquer contrato que requeira o envio de notificação à outra parte ou o consentimento da outra parte, que libere qualquer parte do contrato do cumprimento de suas obrigações, ou que esteja sujeito à rescisão por razão de mudança no controle da Sociedade e/ou na sua composição societária.

Contrato de prestação de serviços de terceirizados, mão-de-obra contratada e temporários: (i) relação dos prestadores, (ii) se os prestadores foram empregados anteriormente, fornecer ficha de registro de empregados e termos de rescisões contratuais, (iii) valores mensais pagos no últimos 12 (doze) meses, (iv) datas de início da prestação de serviços.

Cópias de contratos de armazenamento, distribuição, fabricação, transporte, franquias, agência e representação comercial dos produtos da Sociedade.

Cópias de contratos de locação, arrendamento, concessão de uso, "leasing" ou comodato de quaisquer bens, tais como aeronaves, veículos, imóveis, espaço físico, equipamentos, etc. nos quais a Sociedade figure como parte.

Cópia dos contratos de comissão ou corretagem celebrado pela Sociedade e suas subsidiárias.  
Cópias dos contratos de empreitada, construção de unidades, etc.

Fornecer cópias de contratos de câmbio e de seus aditamentos, se aplicável, firmados pela Sociedade junto às instituições financeiras. Caso existam diversas operações semelhantes, apresentar documentos de 3 (três) operações e apresentar relação contemplando os contratos e valores envolvidos.

Cópia de toda a documentação junto ao Banco Central, relativamente aos contratos celebrados com pessoas físicas ou jurídicas domiciliadas no exterior. Caso existam diversas operações semelhantes, apresentar documentos de 3 (três) operações e apresentar relação contemplando os contratos e valores envolvidos.

Cópias dos contratos formalizados com órgãos e entidades da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal direta, autarquias, inclusive as especiais, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados ou Municípios.

Contratos de licença, royalties, associação, administração, joint-venture, bem como outros contratos similares.

Contratos relevantes de cooperação ou de pesquisa.

Contratos de compartilhamento de serviços e rateio de despesas.

Contratos de publicidade, de propaganda e de marketing

Termos e condições de garantia dos produtos vendidos ou dos serviços prestados pela Sociedade  
Acordos de não-concorrência ou similares, os quais possam limitar a Sociedade, suas afiliadas ou subsidiárias na condução de certas atividades relacionadas com seus negócios, ou ainda para iniciar qualquer negócio.

Quaisquer contratos com ex-executivos ou ex-funcionários, concorrentes ou outros concernentes a restrições quanto à concorrência no mercado.

Quaisquer documentos evidenciando desistência e/ou cancelamento de pedidos e/ou direitos, tendo valor substancial e que sejam alheios à condução normal dos negócios sociais.

## V. IMÓVEIS

Relação de todos os imóveis de propriedade ou utilizados pela Sociedade, incluindo:

a) Listagem de imóveis de propriedade da Sociedade e de suas controladas, indicando as respectivas localizações, destinações, números do registro aquisitivo e da matrícula no Registro de Imóveis, acompanhada dos correspondentes títulos aquisitivos (escritura, compromisso, etc.) e das matrículas atualizadas, além de informações detalhadas sobre a fração ideal detidas pela Sociedade/controladas e por outros co-proprietários, além da indicação da existência de ônus, bem como identificar se imóvel rural ou urbano. Indicar os imóveis de propriedade da Sociedade ou de suas controladas locados à terceiros ou utilizados por terceiros em razão de comodato ou outro título, apontando os terceiros titulares dos direitos de uso e fornecer os correspondentes contratos.

b) Listagem de todos os imóveis utilizados pela Sociedade ou por suas controladas em razão de locação, sublocação, comodato, arrendamento ou outro título, indicando a respectiva localização, proprietário, destinação e número de matrícula no Registro de Imóveis, acompanhada dos correspondentes contratos e comprovação da propriedade do locador ou arrendante.

Cópias de escrituras públicas e de outros contratos, tais como contratos de sublocação de imóveis, compromissos de venda e compra, instrumentos de permuta e instrumentos de cessão de direitos relativos aos imóveis de propriedade das Sociedades/controladas e/ou relativos aos imóveis por esta locados.

Notificações, intimações ou interpelações, se houver, sobre violações a leis e outras normas municipais estaduais ou federais e que afetem os bens imóveis de propriedade ou alugados ou por qualquer outra forma usados pela Sociedade ou por suas controladas.

Cópia dos comprovantes de pagamento do IPTU ou ITR, de todos os imóveis, relativos aos últimos 5 (cinco) anos.

Informar sobre a existência de turbação, esbulho ou ameaça em relação à posse os imóveis de propriedade da Sociedade ou de suas controladas.

Informações sobre problemas relativos a servidões, condomínio, vizinhança, desapropriação, etc.

Listagem dos seguintes imóveis, se aplicável, acompanhada da correspondente documentação: (i) Imóveis desapropriados ou em fase de desapropriação, total ou parcialmente; (ii) Imóveis sujeitos a restrições ambientais; e (iii) Imóveis sujeitos a qualquer outra restrição, incluindo quaisquer ônus reais, tais como de garantia, servidões, ônus fiscais ou outras restrições legais.

Cópia de contrato de construção de obra em andamento, comprovante de matrícula no INSS e declaração assinada pelos responsáveis da firma construtora de que a Sociedade se encontra em dia com os pagamentos devidos a ela ou a terceiros, inclusive as contribuições trabalhistas e encargos sociais.

No caso do imóvel ter sido, ou seja, objeto de registro junto ao INCRA, apresentar o Certificado de Cadastro de Imóvel Rural, emitido pelo INCRA.

Informar sobre a existência de imóveis foreiros à União, Estado ou Município.

## VII. DOCUMENTOS FINANCEIROS

Listagem e cópia de todos os contratos de financiamento e empréstimos dos quais a Sociedade seja parte, como credoras ou devedoras, tais como, entre outros, empréstimos (incluindo “intercompany loans” ou envolvendo os sócios), linhas de crédito bancário (contraídos junto a instituições financeiras nacionais ou estrangeiras), cartas de crédito, notas promissórias, bônus, commercial papers, notes, eurobonds, debêntures, arrendamento mercantil (leasing), sale and leaseback, contratos de recompra, contratos de hedge, swap e outros derivativos e instrumentos financeiros, compras parceladas, respectivas garantias, outros valores mobiliários emitidos e colocados no mercado, compreendendo relação dos credores e devedores, montante, prazo, taxas de juros, garantias e atual estágio de cumprimento (saldo devedor ou credor). Disponibilizar inclusive os offering documents.

Listagem de todos os documentos e instrumentos relativos a quaisquer garantias, títulos ou outros acordos celebrados ou concedidos pela Sociedade, por qualquer de seus sócios ou qualquer terceiro para garantir qualquer obrigação da Sociedade e cópia desses documentos.

Indicar os Auditores Independentes e empresa/profissional responsável pela contabilidade da Sociedade.

Fornecer cópia de demonstrações financeiras e balanços patrimoniais auditados e consolidados nos últimos 3 (três) anos por auditor independente. Caso o período de apuração ainda não tenha sido encerrado, cópias dos balancetes mensais, até o último mês apurado.

Descrição: (a) dos passivos contingentes não refletidos nas demonstrações financeiras da Companhia, (b) reservas monetárias estabelecidas para situações específicas de risco; e (c) discordâncias com os

auditores externos da Companhia com respeito aos relatórios financeiros da Companhia nos últimos 3 (três) anos.

Descrição e saldos de transações com partes relacionadas.

Quaisquer documentos que contenham renúncia a créditos ou direitos de qualquer natureza de valor significativo, bem como baixas de recebíveis ou créditos de valor relevante que não as realizadas no curso dos negócios normais da Sociedade.

Descrição detalhada de todo e qualquer contrato, instrumento financeiro, operação, estrutura, dívida ou qualquer outra obrigação (incluindo passivos contingentes) que não tenha sido registrado contabilmente no balanço da Sociedade (off balance sheet liabilities), bem como outras relações com entidades de propósito específico (EPEs) ou outras entidades não consolidadas nas demonstrações que possam ter efeito presente ou futuro na condição financeira, nos resultados das operações, na liquidez e nos recursos de capital, ou em componentes significativos das receitas ou despesas. Indicação da existência ou não de divulgação em notas explicativas. Fornecer cópia de toda a documentação pertinente.

#### VIII. AUTORIZAÇÕES, REGULAMENTAÇÕES GOVERNAMENTAIS, REGISTROS, LICENÇAS E ALVARÁS.

Necessidade de autorizações governamentais para o exercício das atividades e histórico de relação com a administração pública para obtenção de tais autorizações.

Listagem das Instalações da Sociedade e cópias dos registros junto à:

- (i) Receita Federal;
- (ii) Secretaria da Fazenda do Estado;
- (iii) Prefeitura do Município;
- (iv) INSS;
- (v) DECEX;
- (vi) CACEX;
- (vii) Delegacia do Trabalho;
- (viii) Alvarás de localização e funcionamento;
- (ix) Alvarás e autos de vistoria do Corpo de Bombeiros;
- (x) Certificados de conclusão de obras e quaisquer outros aplicáveis;
- (xi) e outras autoridades públicas pertinentes.

Cópia das Licenças/ Alvarás Sanitários válidos e em vigor para o restaurante, ambulatório e laboratório, caso aplicável.

Cópia da Licença/Alvará Sanitário para o estabelecimento emitido pela Vigilância Sanitária estadual ou municipal e cópia da Autorização de Funcionamento emitida pela Agência Nacional da Vigilância Sanitária.

Cópias de certificações "ISO" com relação às instalações da Sociedade, caso aplicável.

Certificados de Inscrição nos Conselhos Regionais Profissionais, se aplicável.

Informações sobre sindicatos patronais e guias de recolhimento das contribuições respectivas

Cópias de todas as autorizações, licenças e registros para a operação de máquinas e equipamentos (inclusive para os seus funcionários)

Relatórios e informações significativas fornecidas a órgãos governamentais pela Sociedade e subsidiárias, nos últimos 5 (cinco) anos, bem como a relação de todas as concessões, autorizações relevantes concedidas e qualquer correspondência relativa ao assunto nos últimos 5 (cinco) anos.

Descrição e cópia de quaisquer notificações oficiais e quaisquer penalidades aplicadas ou a serem aplicadas por qualquer autoridade governamental ou regulatória.

## IX. PROPRIEDADE INTELECTUAL E SOFTWARES

### IX.1 Propriedade Intelectual

Listagem de todas as patentes, marcas, nomes comerciais, licenças, direitos autorais ou outros bens de propriedade intelectual de que a Sociedade detenha a titularidade ou licença e toda a documentação que comprove referida titularidade e/ou licença, incluindo, mas sem limitação: (i) Nomes comerciais (inclusive informação sobre titularidade, número de registro e data de expiração); (ii) Marcas comerciais (inclusive informação sobre titularidade, classe, produtos abrangidos, número de registro e data de expiração); (iii) Domínios de internet (endereços de websites) e comprovação do competente registro; e (iv) Direitos autorais (inclusive informação sobre titularidade e, conforme o caso, termos e condições da cessão ou licença de uso e/ou exploração de direitos autorais).

Fornecer cópia de contratos relevantes de confidencialidade, não-divulgação, cessão de direitos de propriedade intelectual ou outros contratos relevantes relacionados à propriedade intelectual usada ou detida pela Sociedade.

Fornecer cópia de contratos relevantes relativos ao licenciamento/transferência de direitos de uso de propriedade industrial (patentes, invenções, modelos de utilidade, desenho industrial e/ou marcas), transferência de tecnologia/know how assistência técnica, incluindo previsão de pagamento de royalties, em que a Sociedade seja parte.

Apresentar lista e descrição de qualquer inadimplemento ou violação por qualquer terceiro que figure como parte em contratos de licença, opção ou qualquer outro contrato de transferência de tecnologia, onde a Sociedade tenha licenciado ou concedido opção ou outros direitos em ou sobre qualquer propriedade intelectual, independentemente de a Sociedade ter notificado ou de qualquer forma asseverado tal inadimplemento ou violação.

Informações sobre qualquer restrição à expansão do uso de quaisquer tecnologias ou direitos de propriedade industrial e que sejam de conhecimento da Sociedade.

Informar a dependência de patentes, marcas, licenças, concessões, franquias, contratos de royalties relevantes para o desenvolvimento das atividades.

Informação sobre proteção ao nome comercial (arquivamento em outros Estados).

Apresentar lista de nomes comerciais, marcas de serviços, "trade dress", "slogans" ou frases de alguma forma relacionadas à tecnologia ou direitos da propriedade industrial da Sociedade, ou licenciados pela Sociedade ou de qualquer forma utilizados por ela.

Cópia do certificado de registro, certificado de prorrogação de registro e documentos que provem o efetivo uso pela Sociedade de ditas marcas nos últimos 2 (dois) anos.

Caso as marcas não estejam registradas, mas sim, depositadas, cópias do formulário de depósito.

Lista de patentes requeridas em nome da Sociedade ou licenciada pela ou para a Sociedade, como seu número de pedido ou registro, cópia do respectivo certificado de registro e o resumo da patente.

No caso da patente não ter sido registrada, indicar se os requerimentos estão pendentes e os respectivos números.

Fornecer comprovante de pagamento das taxas anuais para cada uma das patentes registradas.

Indicar qualquer invenção cuja patente deva ser considerada.

Lista de requerimentos de patentes canceladas ou de patentes inválidas.

Fornecer cópias de formulários de contrato para a compra, licenciamento e venda de material sujeito ao direito autoral, se existentes.

Descrição de outros direitos de propriedade intelectual detidos pela Companhia, incluindo, mas não limitado a, segredos comerciais, fórmulas, invenções e informações técnicas.

Detalhes de qualquer suposta ou alegada violação de qualquer patente, marca ou outro direito de propriedade intelectual

Lista de ações judiciais, processos administrativos e qualquer outro tipo de conflito devido à violação de patentes, marcas registradas, nomes comerciais e direitos autorais.

#### IX.2- Propriedade Intelectual (Software)

Fornecer cópia dos contratos de licença e manutenção de softwares celebrados pela Sociedade

Apresentar lista de softwares desenvolvidos pela Sociedade, bem como suas respectivas homologações competentes.

Apresentar os registros de domínio de internet e perante quaisquer outros órgãos equivalentes, dentro ou fora do território nacional.

#### X. ASPECTOS TRIBUTÁRIOS

Listagem dos processos tributários, administrativos e judiciais das empresas, contendo dados e resumos dos processos, posição atual, valor atualizado (discriminando principal, juros e multa), provisões, depósitos judiciais, bens em garantias, e contingências provisionadas.

Informar se a Sociedade está sob processo de fiscalização por autoridades tributárias / previdenciárias (Federal, Estadual ou Municipal) ou se foram fiscalizadas nos últimos 5 (cinco) anos.

Consultas fiscais, formalmente protocoladas perante os órgãos da administração tributária, envolvendo a Sociedade ou qualquer de suas controladas ou subsidiárias, cujas decisões foram proferidas nos últimos 5 (cinco) anos, tendo por objeto matéria tributária.

Relatório atualizado para a data-base do processo discriminando parcelamentos dos tributos e/ou participação em programas de recuperação fiscal por parte da Companhia ou qualquer de suas controladas ou subsidiárias (no âmbito Federal, Estadual ou Municipal, tal como o "REFIS" ou "PAES"), referente aos últimos 5 (cinco) anos, indicando: (i) tributo parcelado, (ii) início do parcelamento, (iii) número de parcelas, (iv) quantidade de parcelas pagas, (v) garantia oferecida, (vi) documentação apresentada à autoridade fiscal competente discriminando os débitos fiscais incluídos no REFIS e/ou PAES, (vii) prova de quitação de todos os pagamentos até a presente data e (viii) saldo devedor atualizado.

Relatório atualizado identificando todos os eventuais benefícios fiscais e/ou tratamentos fiscais (federais, estaduais ou municipais) concedidos à Sociedade ou qualquer de suas controladas ou subsidiárias. Informar, ainda, a existência de eventuais requerimentos ou questionamentos pendentes quanto a referidos benefícios.

Informar sobre programas de exportação, inclusive draw back, fornecendo as respectivas cópias.

Descrição de planejamentos fiscais ou outros procedimentos de natureza fiscal adotados pela Sociedade, realizados nos 5 últimos exercícios ou em andamento, que possam resultar em contingências fiscais para a Sociedade ou seus acionistas

Informar se a Sociedade possui créditos fiscais e se estão compensados. Identificar a natureza e o valor dos créditos, o valor dos tributos que deixaram de ser recolhidos em razão da compensação, com cópias dos processos de compensação e/ou de restituição.

## XI. ASPECTOS TRABALHISTAS

Relatório sobre contencioso trabalhista com as seguintes informações: (i) quantidade de empregados desligados/demitidos por ano (média dos últimos cinco anos); (ii) quantidade de reclamações trabalhistas em curso contra a Sociedade, cuja ação foi ingressada nos últimos cinco anos; (iii) valor total pago nos últimos cinco anos com reclamações trabalhistas; (iv) percentual médio de êxito obtido pela Sociedade em reclamações trabalhistas por objeto (média dos últimos cinco anos); (v) quantidade de ações perdidas nos últimos cinco anos; (vi) listagem dos processos administrativos e judiciais das empresas relativamente a contribuições previdenciárias e/ou do FGTS, contendo dados e resumos dos processos, posição atual, valor; and (vii) descrição dos critérios para constituição da provisão de perdas trabalhistas.

Cópia de procedimentos preparatórios e/ou investigatórios iniciados pelo Ministério Público do Trabalho, bem como de Termos de Ajustamento de Conduta (TAC) celebrados com ou propostos por esse órgão.

Fornecer cópias de contratos trabalhistas, modelo padrão de contratos trabalhistas, contratos de consultoria, rescisões trabalhistas e contratos de fornecedores independentes.

Convenção coletiva/acordo coletivo firmados, incluindo para PRL, banco de horas, compensação e prorrogação de jornada de trabalho, e julgamentos de dissídios coletivos em vigor ou relativos aos últimos 5 (cinco) anos.