

Wendel Ângelo da Silva

**SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE
DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
um estudo na cidade de Belo Horizonte**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Professor orientador: Dr. Fernando Coutinho Garcia

Linha de pesquisa: Organização e Estratégia

Área de concentração: Relações de poder e dinâmica das organizações

Belo Horizonte
Faculdade Novos Horizontes
2008



FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-Graduação em Administração

Dissertação intitulada “**Sobreviência e mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo na cidade de Belo Horizonte**”, de autoria do mestrando

Wendel Ângelo da Silva, aprovada pela seguinte banca examinadora:

Profº Dr. Fernando Coutinho Garcia – Orientador

Instituição: Faculdade Novos Horizontes

Assinatura: _____

Profº Dr. Walter Fouad Curi

Instituição: Universidade Federal de Minas Gerais

Assinatura: _____

Profª Drª Valéria M. M. Judice

Instituição: Faculdade Novos Horizontes

Assinatura: _____

Data da aprovação

Belo Horizonte, 28 de fevereiro de 2008.

Dedico este trabalho a meus pais, Nivaldo e Eunice;
a minha esposa, Eliane; e a meus filhos, Pedro Lucas
e Vitor Emanuel.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela oportunidade de viver, aprender e servir;

À minha esposa Eliane, pela compreensão, principalmente nas minhas constantes ausências, ocasião em que tomou à frente a administração de nosso lar e a educação de nossos filhos. Sem ela, as inúmeras horas dedicadas a este esforço teriam sido ainda mais longas.

Aos meus filhos, Pedro Lucas e Vitor Emanuel, por compreender minha indisponibilidade de tempo e terem aceitado esta condição, ainda que com certa relutância, compreensível na pouca idade.

À meus pais, pela esmerada educação que me proporcionaram, pelos exemplos de força e trabalho.

À minha tia Neide por ter-me ensinado o valor de se fazer o que é certo e sempre acreditar que é possível transformar sonhos em realidade.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia, pela ajuda na definição do tema de pesquisa, pelos momentos de discussão, pelo incentivo e por suas cobranças sempre muito justas.

Aos demais professores e colegas de pós-graduação, com os quais pude reaprender a estudar e renovar meu amor pela leitura, agradeço a convivência e aprendizado obtidos durante o programa de Mestrado.

Finalmente, não querendo cometer a injustiça de esquecer de alguém, agradeço a todos que, de alguma maneira, contribuíram para mais esta etapa muito importante e especial de minha vida.

“Ensinar é um exercício de imortalidade. De alguma forma continuamos a viver naqueles cujos olhos aprenderam a ver o mundo pela magia da nossa palavra. O professor, assim, não morre jamais [...].”

Rubem Alves

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo identificar e analisar as causas internas e externas que podem influenciar o sucesso ou o fracasso das micro e pequenas empresas sediadas em Belo Horizonte, estado de Minas Gerais. Este tipo de empresa representa um pilar fundamental para a economia de todos os países. No Brasil, sua importância social e econômica é confirmada pelos índices estatísticos, que refletem o grande percentual de mão-de-obra ocupada e de empresas registradas. Entretanto, a maioria dos novos empreendimentos não completa os primeiros dois anos de atividade. Para alcançar o objetivo proposto, em um primeiro momento, fez-se um estudo dessas principais causas. Em seguida, efetuou-se uma pesquisa de campo para a coleta de informações. Com o uso da metodologia descritiva, e através da pesquisa de campo, foram analisadas trinta micro e pequenas empresas, clientes da empresa Serviços Contábeis MÉTODO, buscando maiores informações sobre as causas citadas. A pesquisa identificou várias causas que interferem na gestão das micro e pequenas empresas e concluiu que a causa da mortalidade prematura ocorre devido a vários fatores; que, acumulados, aceleram esse fenômeno, sendo os quatro principais: a falta de clientes, a falta de capital de giro, a carga tributária elevada e a localização inadequada.

Palavras-chave: Micro e Pequenas Empresas. Mortalidade. Sobrevivência. Sucesso. Fracasso.

ABSTRACT

This work aims at identifying and analyzing the internal and external causes that might lead to the success or failure of the micro and small businesses located in the city of Belo Horizonte, Minas Gerais State. This kind of business represents an important pillar in the economy of all countries in the world. In Brazil, the social and economic importance is confirmed by the statistics which point out a high percentage of employed workforce and registered enterprises. However, the majority of the new businesses do not complete two years of operation. In order to reach the proposed goal, a study related to the causes of this fact was carried out at first. Afterwards, a field survey was carried out to gather information. The explicative and bibliographic methodology and the field survey were used to analyze thirty micro and small businesses - all of them are clients of Serviços Contábeis METODO – aiming at gathering more information concerning the causes cited above. The research identified several causes that interfere in the management of the micro and small businesses and concluded that the cause for the premature death of the businesses is due to several factors. When these factors are put together, they accelerate the phenomenon. The four major causes of the premature death are: lack of clients, lack of working capital, high taxation and inadequate location.

Keywords: Micro and small business. Mortality. Survival. Success.Failure.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

	Pág.
FIGURA 1 – Distribuição percentual das empresas segundo o seu porte	19
FIGURA 2 – Distribuição dos empregados das empresas Brasileiras segundo o seu porte	20
FIGURA 3 – Taxa de mortalidade das micro e pequenas no Brasil – 2002 – 2005	20
FIGURA 4 – Taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil 2002 – 2005	22
FIGURA 5 – Fatores que influenciam as empresas de pequeno porte	25
FIGURA 6 – Faturamento médio anual das pequenas empresas brasileiras – 2000/2002 – 2005	28
FIGURA 7 – Medidas de políticas de apoio às micro e pequenas empresas no Brasil – 2000/2002 – 2005	29
FIGURA 8 – Áreas do conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividades das empresas – 2000/2002 – 2005	30
FIGURA 9 – Fatores de sucesso das micro e pequenas empresas – 2000/2002 – 2005	36
FIGURA 10 – Principais dificuldades e razões para o fechamento das empresas – 2003 – 2005	37
FIGURA 11 – Média do capital de giro das micro e pequenas empresas, em R\$ - 2000 – 2005	38
FIGURA 12 – Perfil do empreendedor brasileiro – 2000 – 2005	39
FIGURA 13 – Atividades exercidas antes de empreender – 2000 – 2002 - 2005	40
FIGURA 14 – Motivos para a constituição da empresa	41
FIGURA 15 – Experiência anterior ou conhecimento do ramo de Negócio como fatores de sucesso empresarial – 2000/2002 – 2005	41

	Pág.
FIGURA 16 – Empresas sobreviventes após cinco anos de atividade .	42
FIGURA 17 – Número de dias necessários para encerrar legalmente Uma empresa no Brasil – 2003 – 2005	43
GRÁFICO 1 – Composição das empresas por atividade	48
GRÁFICO 2 – Forma jurídica de constituição de empresas	49
GRÁFICO 3 – Tempo de atividade	50
GRÁFICO 4 – Sexo dos sócios proprietários	50
GRÁFICO 5 – Escolaridade dos sócios proprietários	51
GRÁFICO 6 – Idade dos sócios proprietários	51
GRÁFICO 7 – Tempo que o proprietário passou estudando para abrir o negócio	52
GRÁFICO 8 – Motivos alegados para não extinguir oficialmente a Empresa	71
QUADRO 1 – Classificação das micro e pequenas empresas	17

LISTA DE TABELAS

	Pág.
TABELA 1 – Pergunta sobre as atividades do negócio	53
TABELA 2 – Profissional ou instituição para assessoria	56
TABELA 3 – Principais dificuldades encontradas na condução dos Negócios da empresa	57
TABELA 4 – Fatores mais importantes para alcançar o sucesso	58
TABELA 5 – Área de conhecimento considerada mais importantes ..	60
TABELA 6 – Atividades exercidas pelos proprietários da empresa em atividades e empresas extintas	61
TABELA 7 – Experiência anterior ou conhecimento do ramo	63
TABELA 8 – Motivos que levam à criação de empresas	64
TABELA 9 – Perguntas relacionadas aos recursos financeiros do negócio	66
TABELA 10 – Motivos que levam ao fechamento da empresa	68
TABELA 11 – Ações tomadas com respeito às crises enfrentadas ...	73

SUMÁRIO

	Pág.
1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Objetivos	14
1.1.1 Objetivo geral	14
1.1.2 Objetivos específicos	14
1.2 Justificativa	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Micro e pequenas empresas	16
2.2 Fatores de êxito e fracasso das empresas de pequeno porte .	21
2.3 Fatores externos à empresa	22
2.4 Fatores internos à empresa	26
2.5 Empreendedorismo	31
3 METODOLOGIA	44
3.1 Caracterização da pesquisa	44
3.2 População e amostra	45
3.3 Técnicas de levantamentos de dados	46
3.4 Tratamento dos dados e análise estatística	46
3.5 Limitações da metodologia adotada.....	47
4 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	48
4.1 Perfil das empresas e dos empreendedores da cidade	48
4.2 Planejamento prévio para a abertura do próprio negócio	52
4.3 Falta de experiência dos empreendedores iniciantes	60
4.4 Falta de recursos financeiros	66
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	73
5.1 Sugestões para pesquisas complementares.....	75
REFERÊNCIAS	77
APÊNDICE	81

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas exercem uma representação fundamental na economia de todos os países, na medida em que são responsáveis por índices estatísticos que refletem seu desenvolvimento. No Brasil, segundo Souza (2002), absorvem aproximadamente 65% da mão de obra e representam cerca de 98% de todas as empresas registradas.

Os últimos estudos do SEBRAE e da Vox Populi (2007) demonstram que no Brasil, aproximadamente 60% das micro e pequenas empresas constituídas em 2000 encerraram suas atividades antes de completarem seu primeiro ano. Em 2005, este índice caiu para aproximadamente 22%, segundo a mesma fonte de dados.

Consideráveis críticas às dificuldades para constituir e manter negócios no Brasil têm sido formuladas nos últimos tempos, com base em publicações conceituadas como *Doing Business* (WORLD BANK, 2006), que, desde 2004 vem, anualmente, publicando estatísticas atualizadas de 155 países, com indicadores expressivos do chamado “clima de negócios” prevalente em cada um deles.

De acordo com essa fonte, em 2006 o Brasil ocupava a 119ª posição relativamente à “facilidade de abertura de negócios”, no conjunto de 155 países. Em 2006, a abertura de uma empresa no Brasil consumia em média, 152 dias e representava 17 procedimentos realizados, comparados a um dia no Canadá, dois dias na Austrália e três dias nos Estados Unidos, 63 dias nos países da América do Sul e 19,5 dias nos países da OECD (WORLD BANK, 2006).

No Brasil, as micro e pequenas empresas convivem em um ambiente hostil, em que a mortalidade é alta e as adaptações seletivas incluem dificuldades em relação às de políticas governamentais, normativas e de empreendedorismo por necessidade.

A mortalidade prematura de empresas no País tem sido uma das preocupações da sociedade, principalmente para as entidades que desenvolvem programas de apoio ao segmento de pequeno porte, como é o caso do Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Neste sentido, torna-se de importância

fundamental obter informações que viabilizem a identificação dos motivos que causam as altas taxas de mortalidade das empresas.

Diante do exposto, o objetivo geral desta pesquisa é identificar os principais fatores de sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte.

A presente dissertação está estruturada em cinco capítulos, incluindo esta Introdução, em que se expõe o problema de pesquisa – Quais são os principais fatores condicionantes da sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte? Apresenta-se a justificativa para a escolha do tema; e formulam-se o objetivo geral e os objetivos específicos.

No capítulo 2, descreve-se o referencial teórico, compreendendo os conceitos identificados na literatura sobre alguns dados básicos sobre micro e pequenas empresas, dados estatísticos, empreendedorismo e importância socioeconômica; Além da análise de diversos autores sobre os fatores determinantes para o sucesso e o fracasso das micro e pequenas empresas.

No capítulo 3, discorre-se sobre a metodologia, procurando definir a abordagem mais adequada ao presente trabalho, tendo em vista seus fins. Nesse sentido, optou-se pela pesquisa descritiva, por considerar o comportamento dos fenômenos e ser utilizada para identificar e obter informações de um determinado problema ou questão, além de responder questões do tipo: qual, o quê e como. A partir do cadastro de clientes da empresa de Serviços Contábeis “MÉTODO”, foram selecionadas, aleatoriamente, 22 micro e pequenas empresas em atividade e 8 empresas extintas (inativas). Para a coleta dos dados primários, utilizou-se um questionário estruturado, pela possibilidade de extrair respostas confiáveis de uma amostra escolhida. O questionário foi elaborado com base nas pesquisas realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas Empresas (SEBRAE). Constituem um total de 33 perguntas e foi aplicado em empresas em atividade, para revelar as principais causas, internas e externas, que interferem na gestão administrativa dessas empresas e quais foram as ações tomadas para que elas se mantivessem em condições de sobreviver no mercado. Os métodos estatísticos descritivos

utilizados para a análise dos dados levantados foram através de figuras, tabelas e gráficos.

No capítulo 4, apresentam-se a análise e a discussão dos resultados obtidos. E, no capítulo 5, formula-se a conclusão e fazem-se as sugestões para outros estudos.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Identificar e analisar os principais fatores condicionantes de sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar o perfil empreendedor do micro e pequeno empresário;
- Identificar os principais fatores estruturais (externos) da sobrevivência e mortalidade de Micro e Pequenas Empresas; e
- Identificar os principais fatores organizacionais (internos) da sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas.

1.2 Justificativa

As micro e pequenas empresas vêm se constituindo na base da economia da maioria dos países.

Nos Estados Unidos, conforme Deakins (2000), aproximadamente 50% do PIB é realizado pelas empresas de pequeno e médio porte enquanto que as 500 maiores empresas americanas respondem por apenas 10% do Produto Interno Bruto (PIB).

De acordo com Souza (2002), no Brasil as micro e pequenas empresas correspondem a um montante de 3,5 milhões de entidades, o que representa 98,3% do total de empresas registradas, ou 20,4% do PIB e 59,4% da mão – de - obra ocupada. O mesmo autor demonstra também que o índice de mortalidade das empresas é de 80% nos dois primeiros anos de vida.

Estudar os principais fatores condicionantes da sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas é um trabalho com foco especializado, que poderá trazer dados, informações e resultados que beneficiem a todas as pessoas envolvidas com este segmento.

A academia agrega a seu banco de conhecimentos um novo trabalho voltado para uma área importante do conhecimento. Além disso, a metodologia poderá ser testada rigorosamente em outras amostras, visando validar os resultados aqui obtidos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nas sociedades rudimentares, o homem trabalhava para a sua subsistência e a de sua família. Depois; o trabalho passou a ser realizado por artesãos. Entretanto, era um comércio pequeno e que evoluiu instável, o chamado “sistema de corporações”.

Com a descoberta da máquina a vapor, em 1764, por James Watt, inicia-se o processo de produção para um comércio cada vez maior. Dá-se a substituição do trabalho braçal pelo trabalho das máquinas (HUBERMAN,1986).

As empresas modernas caracterizam-se por produzir e comercializar bens de consumo e serviços, bem como por ordenar os complexos processos de produção com vantagem competitiva e distribuir à sociedade (TROSTER, 1999).

Para Troster (1999, p. 20), a empresa é a unidade de produção básica. Contrata o trabalho e compra fatores com o fim de fazer e vender bens e serviços.

Para Robbins (2001, p. 31) define organização como um arranjo sistemático de duas ou mais pessoas que cumprem papéis formais e compartilham um propósito comum.

2.1 Micro e pequenas empresas

De acordo com Filion, citado por Motta (2000), os Estados Unidos da América foram o primeiro país a classificar a pequena empresa. A primeira classificação oficial foi formulada pelo *Selective Service Act*, de 1948.

Entretanto, o que é “pequeno” para uma nação cujos segmentos estejam totalmente industrializados pode ser considerado “médio” ou “grande” para outros. Esses adjetivos deverão ser atribuídos em função do segmento econômico e também do maior ou menor grau de desenvolvimento de cada sociedade (DIESTE, 1997).

A legislação brasileira, por meio da Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006, publicada no *Diário Oficial da União* de 15 de dezembro de 2006, estabelece

as normas gerais relativas ao tratamento a ser dispensado às microempresas e às empresas de pequeno porte no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, especialmente no que se refere:

I – à apuração e recolhimento dos impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação, inclusive obrigações acessórias;

II – ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, inclusive obrigações acessórias;

III – ao acesso a crédito e ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão (Lei complementar 123/2006).

Considera-se sociedade empresária a sociedade simples e o empresário devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, desde que afirmem, em cada ano-calendário, as receitas brutas descritas no QUADRO 1, segundo o seu porte.

QUADRO 1:

Classificação das micro e pequenas empresas

Tipo	Receita Bruta Anual
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).
Empresas de pequeno porte	Superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Fonte: Lei Complementar n.123/2006

O Brasil possui atualmente mais de 2 milhões de pequenas e microempresas, que empregam 36 de cada 100 trabalhadores. Elas têm fundamental importância na economia nacional, uma vez que são responsáveis por cerca de 20% da riqueza do País.

De acordo com Leone (1999), as micro e pequenas empresas possuem administração centralizada e uma estrutura muito simples, que necessita de quantidade menor de unidades ou funções administrativas. Os familiares, empregados e proprietários são mais bem atendidos quando não existe uma

estrutura funcional sofisticada. A inexistência de níveis hierárquicos intermediários permite o contato direto entre os empregados, o que facilita o desenvolvimento de informações muito importantes.

O mercado incerto impulsiona o sócio-gerente da micro e da pequena empresa a tomar decisões individualmente, o que pode gerar inúmeras perdas. Vanloye *apud* Leone (1999) cita que para o dirigente é usual agir só e guiado mais pela sua sensibilidade do que pelas técnicas de administração fornecidas pela ciência às empresas dotadas de uma organização administrativa evoluída.

A importância das micro e das pequenas empresas é facilmente observada na atualidade. Segundo Fillion (1999), a Grã-Bretanha foi um dos primeiros países a perceber a importância das micro e das pequenas empresas no crescimento econômico, através da criação de novos postos de trabalho. Além da importância econômica, grande parte dessas empresas contribui significativamente com a constituição do Produto Interno Bruto (PIB), revelando grande relevância social, na medida em que geram boa parte dos empregos no país (MONTANO, 1999).

A importância sócio – econômica das micro e pequenas empresas nos Estados Unidos da América, pode ser percebida através dos números. A pequena empresa participa no total de empregados com 35%, com base no critério de cem empregados, e contabiliza um total de 50,1% quando analisado o critério de até quinhentos empregados (LONGENECKER *et al.*, 1997, p. 33).

As micro e as pequenas empresas representavam 93,8% do total de estabelecimentos comerciais e industriais do Brasil em 2005, mas, no conjunto, apenas 5,3% da média de pessoas ocupadas (SEBRAE; VOX POPULI, 2007).

A FIG. 1 apresenta a distribuição dos empregados das pequenas e das grandes empresas brasileiras.

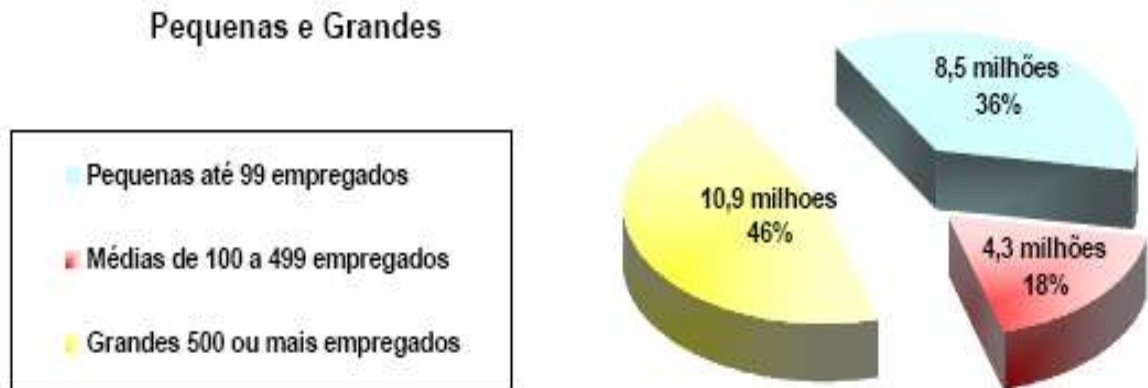


Figura 1 – Distribuição dos empregados das empresas brasileiras, segundo seu porte

Fonte: IBGE *apud* Carvalho e Ramiro, 2002.

A FIG. 2 apresenta a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas. No Brasil aproximadamente 60% de mortalidade de micro e pequenas empresas constituídas no ano 2000 não ultrapassaram seu segundo ano de vida, índice que em 2005 caiu para aproximadamente 22%.

Esta dissertação parte do pressuposto conceitual de que a mortalidade de micro e pequenas empresas não acontecem apenas como uma fase natural do seu ciclo de vida. As turbulências do ambiente empresarial têm aumentado, sobremaneira, trazendo cada vez mais desafios para a sobrevivência das empresas e, com maior força, para a micro e pequena empresa.

O mercado é um sistema em busca de equilíbrio. A luta pela sobrevivência significa acompanhar as transformações e estar preparado para as dificuldades. Para isso, é preciso que o empreendedor entenda sua função na empresa. Ele será o responsável pelo sucesso ou fracasso do empreendimento. Os entraves são inevitáveis e aparecerão desde o início, por exemplo: falta de capital, crises (internas e externas) e dificuldades para encontrar bons fornecedores. Mas é possível diminuir empreendedor deve procurar obter vantagens competitivas a partir de seus conhecimentos, experiências, habilidades e outras características pessoais. A partir daí, estará sempre um passo à frente da concorrência.

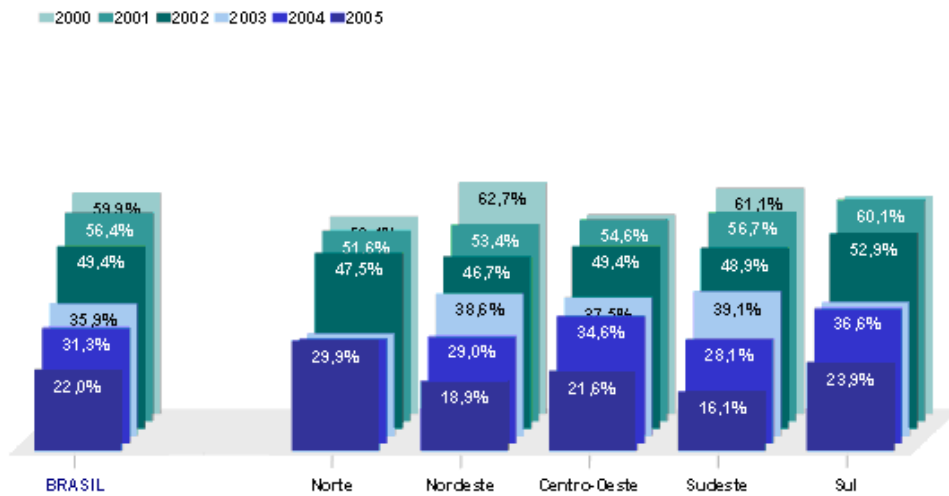


Figura 2 – Taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil – 2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007

Em 2005 a região norte do Brasil apresentava os maiores índices de mortalidade de micro e pequenas empresas no País com 29,9%, seguida da região sul com 23,9%. A taxa de mortalidade nacional era de 22% em 2005.

A Figura 3 apresenta a taxa de sobrevivência das micro e das pequenas empresas, no Brasil entre 2000 e 2005.

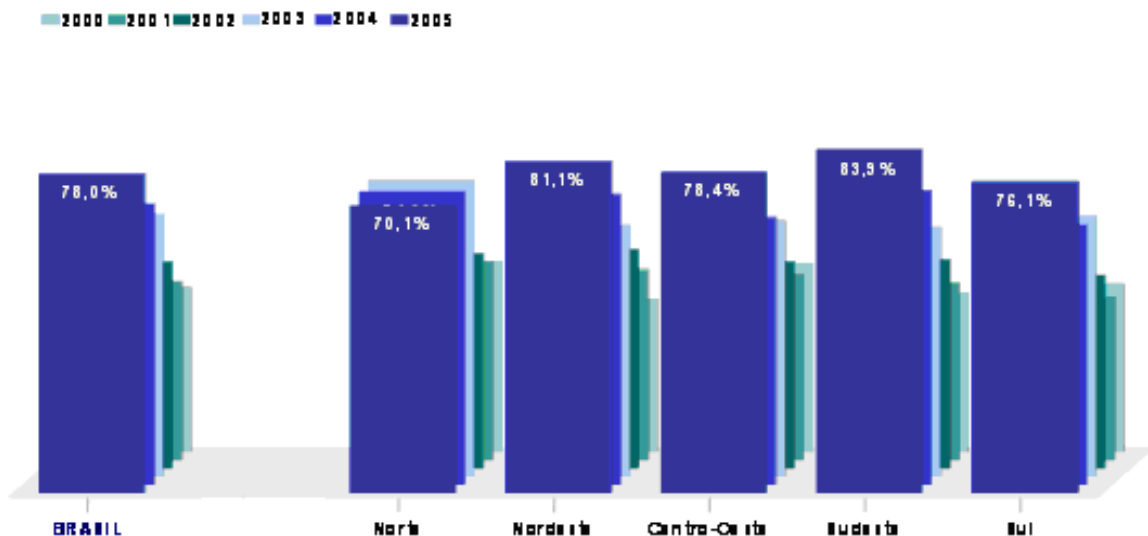


Figura 3 – Taxa de sobrevivência das micro e das pequenas empresas no Brasil – 2000-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007

Em 2005 a região sudeste do Brasil apresentava os maiores índices de sobrevivência de micro e pequenas empresas no País com 83,9%, seguida da região nordeste com 81,1%. A taxa de sobrevivência nacional era de 78% em 2005.

2.2 Fatores de êxito e fracasso das empresas de pequeno porte

De acordo com Rebouças (1999), os fatores condicionantes para a empresa dividem-se em duas análises:

- a) ambiente empresarial (fatores externos);e
- b) situação interna (fatores internos).

O ambiente empresarial compreende o conjunto volúvel e ativo de forças externas atuantes sobre a empresa, de dimensão, natureza e direção diferentes e que interagem entre si.

Ambiente empresarial é o conjunto de todos os fatores externos à empresa que, de forma direta ou indireta, proporcionam ou recebem influência da referida empresa (REBOUÇAS, 1999, p. 82).

Por situação interna entende-se o estudo das qualidades e deficiências da empresa, suas formas de produção, administração e estrutura financeira.

Para Rebouças (1999), há uma grande necessidade em fazer uma interligação entre os fatores externos e internos à empresa, pois a correlação entre todos os fatores é clara.

A FIG. 4 apresenta os fatores que influenciam a empresa de pequeno porte.

Segundo De Mori (1998), são três os fatores que afetam a sobrevivência das pequenas empresas:

- a) condições características do meio ambiente da empresa;
- b) características estruturais e estratégias do negócio; e

c) características individuais do empreendedor.

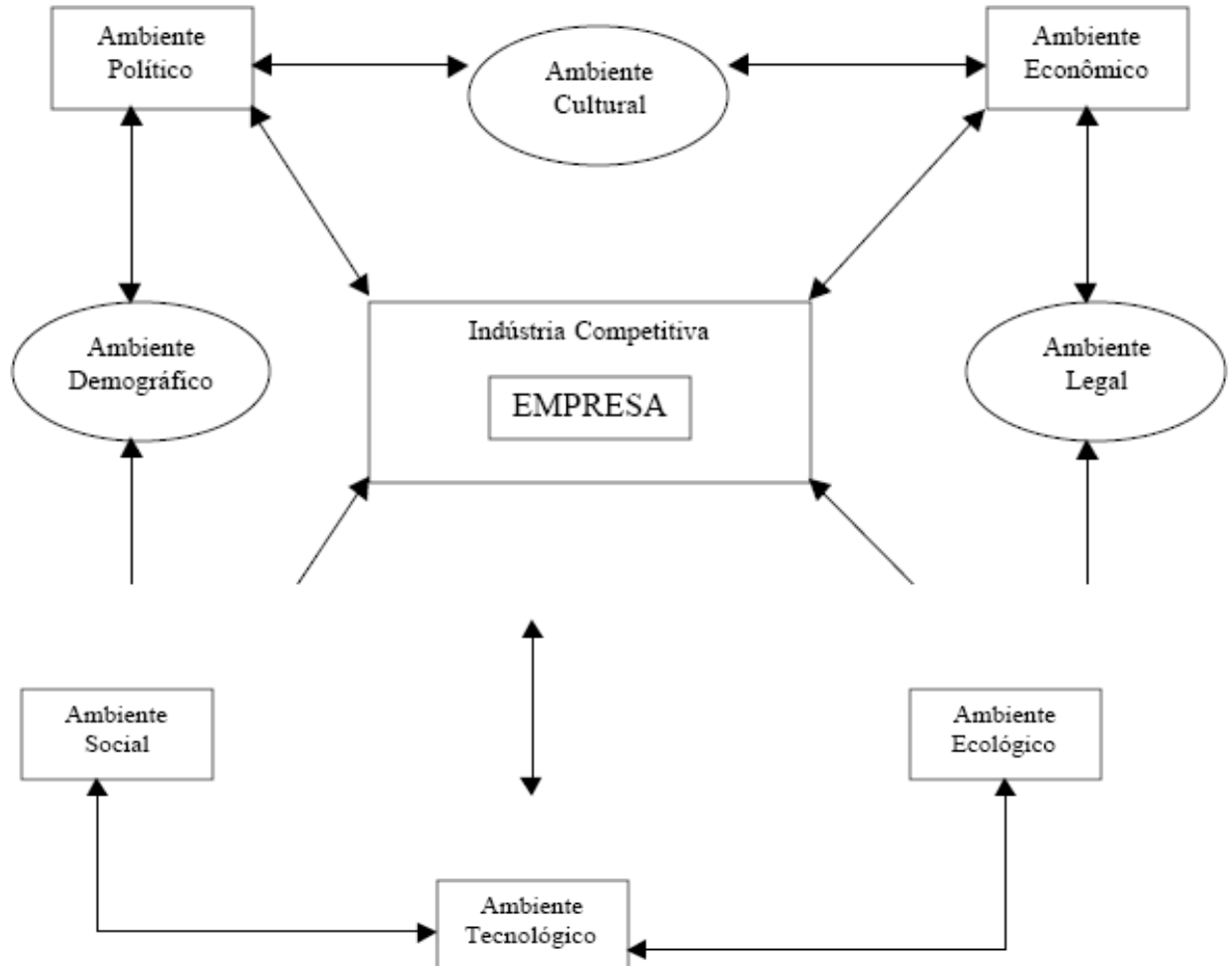


Figura 4 – Fatores que influenciam as empresas de pequeno porte

Fonte: Rebouças (1999, p. 133)

2.3 Fatores externos à empresa

Os fatores externos envolvem os macroeconômicos e os do ambiente. Segundo Rebouças (1999), eles afetam as atividades da empresa efetivamente, que não pode atuar sobre eles.

A análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre a empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e ameaças, bem como a sua atual posição produto-mercado e, prospectivamente, quanto à sua posição produto - mercado desejado no futuro (Rebouças, 1999, p. 83).

Os fatores externos podem ser classificados da seguinte forma, de acordo com os estudos de Lezana (1999):

. Demanda - É a procura por parte dos consumidores da satisfação de suas necessidades no mercado. Em outras palavras, é o resultado da ação dos consumidores em adquirir um produto ou serviço qualquer.

Quando surgiu o conceito de produção em massa, as empresas fabricavam uma enorme quantidade de produtos homogêneos (por exemplo, painéis exatamente iguais, em grandes lotes), porque os custos de fabricação diminuía e os gostos dos clientes eram considerados indiferenciados. Hoje, para se comprar um painel, por exemplo, há vários fatores que podem determinar a compra além dos tradicionais, como (preço, durabilidade, tamanho). Citam-se, entre outros: beleza, design, cor.

. Oferta – Consiste nos diversos bens e serviços oferecidos por empresas ou pelo governo à demanda, a um determinado preço. Duas análises principais orientam o estudo da oferta:

a) Análise dos fornecedores - preferencialmente, a relação fornecedores/empresa deve ser a melhor possível, com honestidade e profissionalismo. É importante que o empreendedor consiga uma situação de parceria com os seus fornecedores, para assegurar quantidades necessárias, preços, prazos e qualidade. Fornecedores eventuais desconhecem o gosto, necessidades, políticas, exigências dos clientes. O resultado final pode ser insatisfação e prejuízo.

b) Análise dos concorrentes - tem por objetivo avaliar a concorrência, suas vantagens e desvantagens. A principal metodologia para esta análise é o benchmarking, processo contínuo e sistemático que considera o desempenho organizacional como um sistema dinâmico, com três objetivos principais:

promover a comparação organizacional;

promover a melhoria organizacional;
promover o estabelecimento de metas e objetivos.

Para analisar os concorrentes, Rebouças (1999) recomenda atenção a alguns aspectos básicos:

- . Quantos e quais
- . Tecnologia básica utilizada
- . Participação no mercado
- . Faturamento, volume de vendas, lucro e tendências
- . Tipo e nível de promoção
- . Tipo e nível de força de vendas (seleção, treinamento, supervisão, salários, e prêmios)
- . Linha de produtos

Segundo Lezana (1999), o sucesso das empresas de pequeno porte promoverá, conseqüentemente, o desenvolvimento regional. Assim, as características da região estarão intimamente relacionadas à empresa, que procurará adaptar-se a ela para obter todas as vantagens competitivas possíveis. Para a escolha do tipo de serviço ou produto a ser fabricado ou distribuído, é importante que o empreendedor conheça a região, seu clima, o perfil do consumidor que ele pretende atender (seus costumes, aspectos culturais, etc.) e o tipo de negócio em que a economia se baseia. Como o empreendedor possivelmente tentará lançar-se em sua própria região, ele deve analisá-la bem para adequar seu produto ou serviço às reais necessidades do consumidor.

Segundo Bernardi (2003), os tributos, por serem relevantes e constituírem-se num pesado encargo para a empresa e para o mercado, além do impacto no capital de giro, devem ser cuidadosamente avaliados e considerados, para um controle eficaz na gestão financeira.

Para Chér (2000), do ponto de vista tributário, um problema que recai sobre as pequenas e, principalmente, para as microempresas é a questão do degrau tributário, ou seja, a diferença de tributação quando se passa de microempresa para pequena empresa. É muito relevante quando as duas atividades são comparadas.

Há um sério descompasso entre faturamento e tributação quando do desenquadramento de microempresa. Outros tipos de encargos importantes que oneram as empresas, de um modo geral, são aqueles que recaem sobre a folha de pagamento.

A FIG. 5 apresenta as medidas de políticas de apoio à micro e às pequenas empresas no Brasil. Destaca-se o *tratamento tributário diferenciado*, *crédito preferencial* e *programa de treinamento pessoal* como as medidas de políticas de apoio mais relevantes à micro e pequenas empresas no Brasil.

Depois de analisar as características do ambiente que envolve a empresa, é a hora de focalizar o ambiente interno da empresa, começando com o estudo da estrutura de direção e gestão, em que o empreendedor testará suas habilidades gerenciais e capacidades administrativas.

%	2000/2002	2003	2004	2005
Tratamento tributário diferenciado	43 38	65 70	70 62	68 71
Crédito preferencial (juros e prazos)	65 56	64 72	67 72	63 58
Programa de treinamento pessoal	21 23	39 37	40 34	39 35
Desburocratização do registro/baixa de empresas	38 47	37 49	42 48	36 43
Disponibilização de informações de mercado	22 23	23 23	25 28	27 25
Programa de cooperativismo	11 13	14 17	17 22	15 20
Acesso às compras governamentais	12 7	15 9	15 11	14 12
Programa para facilitar as exportações	4 8	7 6	7 7	6 8
Outras medidas	1	0	1	0
Nenhuma	3 5	0 2	0 2	0 0
NS/NR		2	1	2 3
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 5 – Medidas de políticas de apoio às micro e pequenas empresas no Brasil 2000/2002 - 2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007

2.4 Fatores internos à empresa

De acordo com De Mori (1998), os fatores internos são aqueles relacionados diretamente ao funcionamento da empresa e que podem ser modificados por ela.

CHÉR (2000), sustenta que é importante que o empreendedor esteja sempre atento aos fatos que estejam acontecendo em seu ambiente, a fim de tomar ações antecipadas para prevenir problemas, pois existe a tendência muito forte de cada pessoa enfatizar motivos alheios a suas atitudes ou omissões, sem, contudo, relacioná-los ao que se faz ou deixa de fazer.

De acordo com o SEBRAE (2004), as micro e as pequenas empresas de sucesso são em geral uma extensão do trabalho que os novos empresários executavam quando eram empregados. Já conhecem, portanto o mercado e suas dificuldades, facilitando o gerenciamento do negócio.

Pereira Jr. e Gonçalves (2000), alertam que o gerente deve aprender a administrar o principal instrumento da gerência, o tempo, concentrando-se nas prioridades e no mercado, e não nas atividades corriqueiras, que podem ser delegadas.

Gerenciar pode significar também lidar com incertezas, principalmente quanto à disponibilidade de recursos produtivos. Para isso, podem ser seguidas algumas recomendações:

- . Planejar a compra de materiais em coordenação com os fornecedores, para garantir a quantidade e qualidade, mantendo-se, assim, a continuidade do processo produtivo.

- . Planejar os níveis de estoque de matéria-prima, produtos semi-acabado e de produtos acabados, para garantir que possíveis incertezas do processo afetem o mínimo possível.

- . Programar as atividades de produção, colocando pessoas e equipamentos trabalhando nas coisas certas e prioritárias, evitando a dispersão.

- . Realizar manutenção de forma preventiva e corretiva, evitando ao máximo a perda de tempo com quebra de máquinas.

De acordo com Pereira Jr. e Gonçalves (2000), o principal papel do empreendedor, neste contexto, é criar uma estrutura que possibilite a atitude pró-ativa e antecipar-se aos problemas. Em outras palavras, promover o planejamento.

É interessante destacar a abordagem de Pereira Jr. e Gonçalves (2000) em relação à estrutura de planejamento das pequenas empresas. Segundo os autores, não seria justo comparar empresas pequenas às grandes organizações, pois a estrutura e o planejamento necessário são diferentes. As reuniões nas pequenas empresas não ocorrem em grandes seminários sediados em hotéis, mas sim, de forma dinâmica, nos corredores apertados da empresa, em um bate-papo informal com os funcionários.

Não se deve esquecer, também, de que o empreendedor é, sobretudo, um líder, e como tal deve exercer essa virtude de forma eficaz e equilibrada.

Pereira Jr. e Gonçalves (2000), assumem que a liderança moderna é descentralizada, adota posturas mais participativas e orienta as atividades ao atendimento dos clientes. Toda organização precisa de um líder. O reconhecimento pelo serviço bem feito, o incentivo e o elogio criam um ambiente de trabalho muito mais agradável para os funcionários.

É possível identificar alguns requisitos para um negócio ser bem sucedido (RAMIRO e CARVALHO, 2002):

- a) conhecer o mercado em que pretende atuar;
- b) planejar gastos e estratégias de marketing;
- c) ter uma experiência profissional anterior na área que ajude na condução do seu empreendimento; e

d) desenvolver visão estratégica;

Para Rebouças (1999), a análise interna tem por finalidade colocar em evidência as deficiências e qualidades da empresa que está sendo analisada. Ou seja, seus pontos fortes e fracos deverão ser determinados diante da sua atual posição produto-mercado.

A FIG. 6 apresenta as áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividade das micro e pequenas empresas.

%	2000/2002*	2003	2004	2005
Planejamento	24 59	70 68	73 75	71 68
Organização empresarial	17 35	55 53	57 46	54 48
Marketing/Propaganda	7 36	46 42	49 38	47 48
Vendas	10 41	40 44	45 49	45 37
Relações humanas	3 22	35 36	36 35	38 44
Análise financeira	7 32	31 39	36 36	36 22
Conjuntura econômica/situação econômica do país	14 16	15 21	16 13	16 18
Informática	6 14	12 16	12 13	12 7
Processo decisório	10 6	6 6	8 5	8 5
Outras		0	0 2	0 0
NS/NR	2 3	0 2	1 5	1 2
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 6 – Áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividades das empresas – 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007

A falta de capacitação para a gestão do negócio, fator citado pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade – IBQP/PR (2002) como inibidor do empreendedorismo, resume os elementos percebidos também no estudo desenvolvido pelo SEBRAE em 2004, em que se constata que de cada 100

empresas abertas no País 35 não chegam ao final do primeiro ano de vida; 46 não sobrevivem ao segundo ano; e 56 desaparecem no terceiro ano de vida. Os fatores principais que levam uma empresa ao fechamento são: falta de capital de giro, falta de clientes, problemas financeiros e falta de conhecimentos específicos sobre o negócio.

Segundo Chér (2000), ao abordar a questão da mortalidade das pequenas empresas, é natural que sejam lembradas as seguintes causas: falta de capital de giro, carga tributária, burocracia, crise econômica, instabilidade política, alta taxa de juros, e falta de linhas de crédito e financiamentos.

A FIG. 7 apresenta as principais dificuldades e razões para o fechamento de empresas.

%	2003	2004	2005
Políticas Públicas e arcabouço legal	52 71	56 74	54 73
Carga tributária elevada	42 61	43 62	43 65
Falta de crédito bancário	21 18	26 27	22 16
Problemas com a fiscalização	8 9	2 10	7 7
Causas econômicas conjunturais	54 68	60 70	62 69
Concorrência muito forte	24 35	24 35	25 35
Inadimplência/Maus pagadores	26 22	29 28	28 19
Recessão econômica no país	14 24	7 26	18 26
Falta de clientes	21 27	22 34	22 27
Falhas gerenciais	58 69	60 75	55 68
Falta de capital de giro	40 36	45 52	39 37
Problemas financeiros	20 35	21 33	18 25
Falta de conhecimentos gerenciais	11 19	11 12	10 13
Ponto/Local inadequado	7 13	7 15	6 19
Desconhecimento do mercado	5 12	5 6	4 11
Qualidade do produto/serviço	2 0	2 6	3 4
Logística operacional	21 31	17 32	21 36
Falta de mão-de-obra qualificada	12 27	10 29	16 33
Instalações inadequadas	5 10	5 7	6 6
Não enfrenta nenhuma dificuldade	5	3	4
Outras	0 5	0 6	0 4
NS/NR	0 3	0 4	0 3
BASE EMPRESAS ATIVAS	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	180	127	446

Figura 7 – Principais dificuldades e razões para o fechamento das empresas 2003-2005

Fonte: SEBRAE e Vox Populi, 2007.

O autor recomenda que, para alcançar o sucesso, a pequena empresa deve evitar as armadilhas, seguindo os seguintes caminhos: a) conhecer o ramo de negócio em profundidade; b) enfatizar a atualização; c) desenvolver um plano de negócio sólido; d) administrar bem os recursos financeiros principalmente quanto à quantia de capital inicial; e) compreender os relatórios financeiros; f) aprender a lidar e valorizar as pessoas efetivamente.

De acordo com Chér (2000), a falta de crédito é um dos principais limitadores do surgimento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Brasil, assim como as dificuldades em relação ao acesso às poucas linhas de financiamento disponíveis para esse segmento. Ambos constituem-se em antigos obstáculos à iniciativa empreendedora no Brasil.

A FIG. 8 apresenta a média do capital de giro das pequenas empresas.

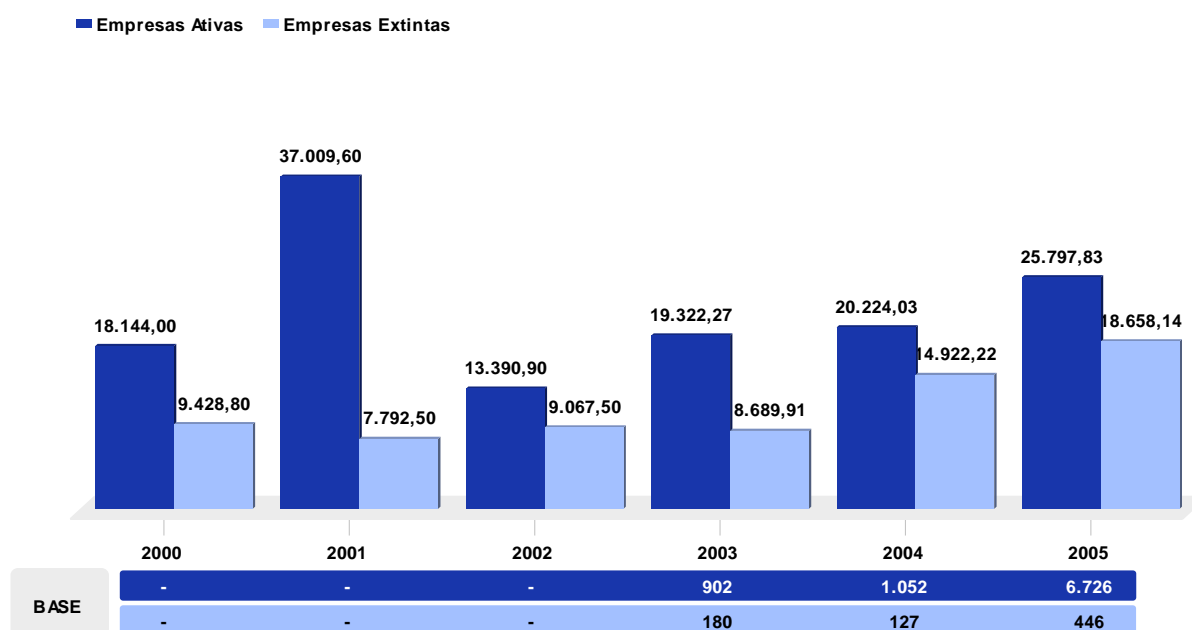


Figura 8 – Média do capital de giro das micro e pequenas empresas, em R\$ -2000-2005

Fonte: SEBRAE e Vox Populi, 2007.

Segundo De Mori (1998), a área de finanças é geralmente ignorada e desprezada pelos empreendedores, já que suas atenções estão voltadas para suas especialidades (vendas e produção). Um empreendimento seguro deve ser eficiente

em todas as áreas. O empreendedor deve procurar dar igual, ou até mais, atenção às áreas em que possui poucos conhecimentos técnicos.

Finanças é tudo aquilo que se traduz em números e revela o desempenho de um empreendimento (De Mori, 1998, p. 142).

2.5 Empreendedorismo

Para Dornelas (2001) o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que significará para o século 21 mais do que a Revolução Industrial foi para o século 20.

Dornelas (2001, p. 27) considera fatos e situações históricas para comprovar que o espírito do empreendedorismo há muito tempo está presente nos feitos da humanidade, mediante as relações de capital e política.

Um primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Pólo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Marco Pólo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (um capitalista) para vender as mercadorias deste. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais.

Na Idade Média, o termo *empreendedor* foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia grandes riscos, e apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país.

Na Bíblia Sagrada, não constam expressos termos como “empreendedorismo” e “empreendedor”, mas são nítidas as referências subjetivas aos termos:

14 Porque é assim como um homem que, ausentando-se do país, chamou os seus servos e lhes entregou os seus bens: 15 a um deu cinco talentos, a outros dois, e a outro um, a cada um segundo a sua capacidade; e seguiu viagem. 16 O que recebera cinco talentos foi imediatamente negociar com eles, e ganhou outros cinco; 17 da mesma sorte, o que recebera dois ganhou outros dois; 18 mas o que recebera um foi e cavou a terra e escondeu o dinheiro do seu senhor. 19 Ora, depois de muito tempo veio o senhor daqueles servos, e fez contas com eles. 20 Então chegando o que recebera cinco talentos, apresentou-lhe outros cinco talentos, dizendo: Senhor entregaste-me cinco talentos; eis aqui outros cinco que ganhei. 21 Disse-lhe o seu senhor: Muito bem, servo bom e fiel; sobre o pouco foste fiel, sobre muito te colocarei; entra no gozo do teu senhor. 22 Chegando também o que recebera dois talentos, disse: Senhor entregaste-me dois

talentos; eis aqui outros dois que ganhei. 23 Disse-lhe o seu senhor: Muito bem, servo bom e fiel; sobre o pouco foste fiel, sobre muito te colocarei; entra no gozo do teu senhor. 24 Chegando por fim o que recebera um talento, disse: Senhor eu te conhecia que és um homem duro, que ceifas onde não semeaste, e recolhes onde não joeiraste; 25 e, atemorizado, fui esconder na terra o teu talento; eis aqui tens o que é teu. 26 Ao que lhe respondeu o eu senhor: Servo mau e preguiçoso sabias que ceifo onde não semei, e recolho onde não joeirei? 27 Devias então entregar o meu dinheiro aos banqueiros e, vindo eu, tê-lo-ia recebido com juros. 28 tirai-lhe, pois o talento e daí ao que tem os dez talentos. 29 Porque a todo o que tem, até aquilo que tem ser-lhe-á tirado (BÍBLIA, MATEUS 25.15-29).

Segundo Sachet, Waterkemper e Sachet (2001), essa história sobre os dois servos trabalhadores e um não foi escrita há mais de 2 mil anos. Ela destaca a importância do capital e suas relações com o trabalho e com o espírito empreendedor. Ainda, apresenta características do empreendedorismo, como: competência, velocidade, correr riscos, investir, competir e capacidade de reconhecer oportunidades de negócios e realizá-las.

De acordo com Dornelas (2001), o conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. Existem vários fatores que talvez expliquem esse repentino interesse pelo assunto, já que, principalmente nos Estados Unidos, país onde o capitalismo tem sua principal caracterização, o termo *empreendedorismo* é conhecido e referenciado há muitos anos, não sendo, portanto, algo novo ou desconhecido. No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade de diminuir as altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo *empreendedorismo*, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classe.

Atualmente os pesquisadores são unânimes em acreditar que o conhecimento do conceito de empreendedorismo, poderá ser útil para se chegar à compreensão dos motivos que levam alguns empreendedores ao sucesso e outros não. Acredita-se que desta forma seria possível construir o aprendizado do empreendedorismo. Logo, o estudo do perfil empreendedor é de extrema necessidade (GOMES, CAMARA, GOMES, 2002, p. 54).

Drucker (1992) define o empreendedor a partir do conceito de espírito empreendedor, que é apresentado como uma característica distinta, seja de um indivíduo, seja de uma organização. Para ele, qualquer indivíduo que tenha à frente

uma decisão a tomar pode aprender a ser um empreendedor e se comportar de forma empreendedora.

De acordo com Fillion (1999) um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões, sendo a visão uma imagem, projetada no futuro, do lugar que se quer ver ocupado pelos seus produtos no mercado, assim como a imagem projetada do tipo de organização necessária para consegui-lo.

Degen (1989) considera que empreendedor é aquele que tem a necessidade de realizar coisas novas; é aquela pessoa que tem facilidade de encontrar e pôr em prática idéias próprias, característica particular de personalidade e comportamento que nem sempre é fácil de encontrar.

No Brasil, conforme Dornelas (2001), o empreendedorismo se fortaleceu inicialmente com as ações de instituições ligadas às micro e pequenas empresas, associações de empresas de base tecnológicas e universidades.

Segundo Dornelas (2001), o empreendedorismo tomou forma no país apenas na década de 1990, quando o SEBRAE e a Sociedade Brasileira para a exportação de Software (SOFTEX) foram criadas, principalmente no que diz respeito ao surgimento desta última que tinha por objetivo difundir as empresas nacionais de software no comércio internacional por meio de ações que, atribuíam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia. Foi com essas ações que, em conjunto com as incubadoras de empresas e as faculdades de computação e informática, que o tema “empreendedorismo” deslanchou no Brasil. Hoje, no País, existem vários programas incumbidos de difundir o empreendedorismo como Brasil Empreendedor e Jovem Empreendedor, do SEBRAE. Segundo Nueno (2002), a maioria das empresas nasce porque um empreendedor descobre uma oportunidade, desenvolve um projeto e o coloca em prática.

Ser empreendedor é descobrir oportunidades nos locais onde outros não vêem nada e lançar-se para transformar essa oportunidade em empresa.

O Brasil está caindo no ranking internacional do empreendedorismo. No entanto, o país sobe algumas posições quando a avaliação é feita a partir do motivo que leva as pessoas a abrir um negócio: necessidade e não por oportunidade. A dificuldade em encontrar trabalho é a motivação de 55,4% dos empreendedores, o que dá ao Brasil a maior taxa de atividade por necessidade (Global Entrepreneurship Monitor – GEM, 2002 p. 20).

Hoje, ao que tudo indica, há uma tendência de que o emprego tradicional esteja sendo paulatinamente substituído por outras formas de vínculo entre o capital e o trabalho, e uma das alternativas aponta para a criação de novas empresas, situação que vem ocorrendo de maneira acelerada no Brasil.

Os primeiros movimentos desta tendência já podem ser sentidos, e na última década muitos ex-empregados decidiram montar suas próprias empresas em regime de cooperativas ou associações, enquanto outros procuraram abrir suas firmas individuais e prestar serviços para antigos empregadores, mas com a vantagem de não precisar se comprometer com cláusulas de exclusividade, podendo assim comercializar para outros clientes e aumentar sua renda. Entretanto, para cada empresa que surge por oportunidade, outra surge por necessidade (SEBRAE, 2004).

Tendo identificado esta tendência, as universidades e as escolas estão se envolvendo no processo, buscando formar alunos não apenas para trabalhar em grandes empresas, mas também estão começando a desenvolver competências para a formação de empreendedores, ou seja, profissionais que irão criar e administrar seus próprios negócios e que irão contribuir para acelerar a economia através de micro e pequenas empresas, gerando renda e trabalho para milhares de pessoas. Por esse motivo, a capacitação dos futuros empresários vem sendo considerada prioridade no Brasil.

De acordo com Robbins (2001), o espírito empreendedor está diretamente ligado às pequenas e médias empresas, uma vez que os negócios, em regra, começam pequenos e o empreendedor tem a tarefa de organizar os recursos necessários e assumir os riscos e recompensas.

Conforme Zimerer e Scarborough, citados por Yonemoto (1999), as características dos empreendedores são:

1. desejo de responsabilidade - os empreendedores sentem uma responsabilidade pessoal com os resultados dos negócios aos quais estão relacionados;
2. preferência pelo risco moderado – os empreendedores só assumem riscos calculados, ou seja, só se comprometem em tentar alcançar objetivos que eles consideram reais e possíveis, geralmente em áreas em que possuem conhecimento técnico ou experiência anterior, o que aumenta a probabilidade de sucesso;
3. confiança - os empreendedores são muito confiantes em seu sucesso; eles são otimistas;
4. desejo de renovação - os empreendedores desejam aprender continuamente e sempre buscam por novos desafios;
5. grande nível de energia – os empreendedores, geralmente, são mais ativos do que as pessoas comuns. Essa energia pode ser fundamental para conseguir manter a empresa aberta, devido às longas horas de trabalho duro e às dificuldades constantes;
6. orientação para o futuro – os empreendedores estão sempre procurando novas oportunidades e não se preocupam com o que aconteceu ontem mas e sim com o que acontecerá amanhã;
7. organização – os empreendedores sabem como organizar sua empresa, colocando as pessoas certas nos lugares certos, minimizando os desperdícios;

8. desejo por realização - os empreendedores possuem uma amplitude muito maior do que a maioria das pessoas para o termo realização, pois o que buscam não é apenas dinheiro, riqueza, mas sim a harmonia consigo mesmo, obtendo a satisfação de suas necessidades.

A FIG. 9 apresenta o perfil do empreendedor brasileiro.

%	2000/2002	2003	2004	2005
GÊNERO				
Masculino	62 63	65 67	64 58	64 61
Feminino	38 37	35 33	36 42	36 39
MÉDIA DA IDADE	-	39,67 anos 39,64 anos	38,84 anos 39,79 anos	37,97 anos 39,06 anos
ESCOLARIDADE				
Até a 4ª série do ens. fund. incompleto	3 5	3 4	2 4	2 1
Até 8ª série do ens. fund. incompleto	7 6	10 13	9 10	8 9
Ensino médio incompleto	14 12	13 10	10 10	10 8
Superior incompleto	46 46	50 52	50 51	49 52
Superior completo	29 29	24 20	29 25	30 30
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 9 – Perfil do empreendedor brasileiro – 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

O desemprego é um dos grandes estimuladores do empreendedorismo no Brasil. De acordo com estudo realizado pelo SEBRAE (2005), cerca de 25% dos desempregados que participam dos projetos de recolocação profissional desenvolvidos pela empresa abrem o seu próprio negócio.

Como desejo de realização, podemos observar os empreendedores que fazem a opção por serem patrões e não empregados e, portanto, buscam abrir seu próprio negócio, passando a serem eles mesmos os responsáveis por sua vida profissional. Outros pretendem com um novo negócio ganhar muito dinheiro, ou simplesmente realizar feitos mais significativos do que o próprio trabalho (DEGEN, 1989, p.16).

Na FIG. 10, apresentam-se as atividades exercidas pelos brasileiros antes de empreender.

%	2000/200	2003	2004	2005
Funcionário de empresa	34 30	54 56	53 44	51 39
Autônomo	24 25	18 20	22 19	19 19
Empresário	10 10	10 9	10 11	15 20
Funcionário	7 7	5 9	6 12	5 9
Estudante	9 7	6 2	5 5	4 4
Dona de casa	5 8	4 3	2 6	3 6
Atuava no mercado		3 1	2 4	2 1
Aposentado	2 3	1	0	0 1
Vivia de rendas	1 1	0	0	0 1
Atuava no mercado financeiro	6 6			
Outra atividade	2 1	1 0	0	0
Nenhuma atividade		0	0	0 0
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1052	6726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 10 – Atividades exercidas antes de empreender 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE e Vox Populi, 2007.

De acordo com dados do SEBRAE (2004), a maioria das empresas encerra suas atividades antes de concluir o quinto ano de atividade. Os mais importantes fatores que afetam a mortalidade são: o tempo e a qualidade do planejamento feito antes da abertura; dedicação à empresa no primeiro ano do negócio; a gestão do negócio (em especial a administração do fluxo de caixa); e o aperfeiçoamento do produto/serviço às necessidades do mercado consumidor.

A FIG. 11 apresenta os motivos para a constituição da empresa.

%	2000/2002	2003	2004	2005
Desejo de ter o próprio negócio	38 41	63 72	65 53	60 58
Identificou uma oportunidade de negócio	15 19	36 38	37 36	43 37
Para aumentar renda/melhorar de vida	7 16	35 39	37 44	37 47
Tinha experiência anterior	5 10	28 37	32 24	30 19
Por influência de outras pessoas	4 5	13 10	11 17	13 14
Tinha capital disponível	2 5	11 11	11 14	12 18
Tinha tempo disponível	1 5	10 17	11 9	10 16
Estava desempregado	16 20	7 9	7 5	6 3
Estava insatisfeito no seu emprego	3 4	4 2	5 6	5 2
Foi demitido e recebeu FGTS/indenização	3 5	4 5	3 2	2 4
Aproveitou incentivos governamentais	1 3	1	0 2	1 1
Aproveitou algum programa de demissão voluntária	2 3	0 1	1	1
Outros motivos	3 5	1 1	1 3	1 2
Não responde		1 1	1	1 0
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 11 – Motivos para a constituição da empresa – 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

Pesquisas desenvolvidas na área de empreendedorismo revelam que a cultura empreendedora precisa ser disseminada no Brasil para que as empresas possam ser mais duradouras e obter crescimento e para que haja desenvolvimento social.

Como afirma Chér (2000), a vivência anterior, a partir de uma experiência de pelo menos dois anos, é um pré-requisito para se abrir uma empresa. A falta de experiência no ramo em que se pretende atuar é um dos fatores que pode levar o empreendedor ao fracasso. Outro fator decisivo para um bom gerenciamento da empresa refere-se aos conhecimentos administrativos, pois a falta de competência administrativa tem relação direta com o insucesso.

As empresas que não gerenciam bem as atividades estão fadadas ao fracasso, pois, muitas vezes, embora não conheçam o ramo de atividade no qual estão atuando, não têm o mínimo conhecimento de gerenciamento empresarial, principalmente quando o negócio inicia seu crescimento.

A FIG. 12 destaca a experiência anterior ou conhecimento do ramo de negócio como fatores para o sucesso empresarial.

%	2000/2002	2003	2004	2005
Tinha experiência anterior	79 74	58 68	63 55	59 54
Funcionário de outra empresa	21 19	25 37	31 27	26 18
Trabalhava como autônomo no ramo	16 12	11 9	11 10	9 9
Alguém na família tinha negócio similar	22 19	9 7	8 5	9 3
Sócio/proprietário de outra empresa	7 7	5 9	7 7	8 14
Diretor/gerente de outra empresa	5 5	5 4	4 5	6 5
Trabalhava como autônomo outra atividade	6 8	2 1	1	1 1
Outra experiência	2 4	1 1	1 0	1 2
Não tinha experiência anterior	21 26	42 32	37 45	41 46
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1.052	6.726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 12 – Experiência anterior ou conhecimento do ramo de negócio como fatores de sucesso empresarial – 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

Uma constatação dessa realidade está nos dados do SEBRAE (2004), os quais mostram que a taxa de mortalidade das microempresas e empresas de pequeno porte chega a 32% do total de empresas no primeiro ano de atividade.

A FIG. 13 apresenta o índice de empresas sobreviventes após cinco anos de atividade. Esses números evidenciam que de cada 10 novas empresas que iniciam suas atividades apenas 3 sobreviverão até o quinto ano. São números que desestimulam fortemente a atividade empreendedora e, mais grave do que isso, provocam efeitos sociais perversos.

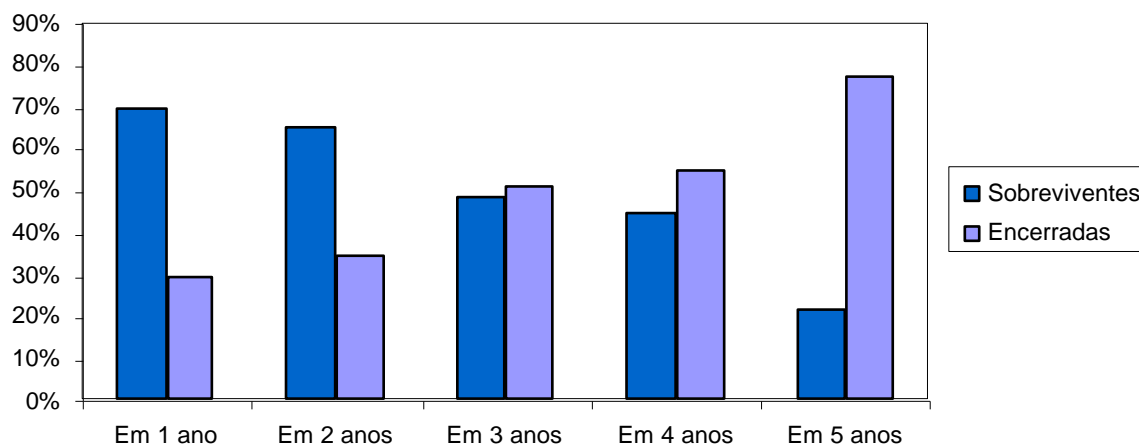


Figura 13 – Empresas sobreviventes após cinco anos de atividade

Fonte: SEBRAE, 2004.

Como se já não bastasse o dano próprio causado ao empreendedor mal-sucedido, que; muitas vezes, desembolsou recursos poupados a vida toda para constituir o seu próprio negócio, o prejuízo social é ainda maior. Basta pensar no contingente de milhares de pessoas iniciando o seu próprio negócio, sendo que apenas 29% sobreviverão em cinco anos.

Devem - se acrescentar a esse problema as questões relacionadas a inadimplência, dívidas e desgastes emocionais causados pela falência, que acabam comprometendo o próprio empreendedor, uma vez que no Brasil mais difícil que legalizar uma nova empresa é encerrá-la.

A FIG. 14 apresenta o número de dias necessários para encerrar legalmente uma empresa no Brasil.

É importante acrescentar que no Brasil muitas empresas extintas não são baixadas nas autarquias públicas, devido a burocracia, custos elevados e desconhecimento deste procedimento.

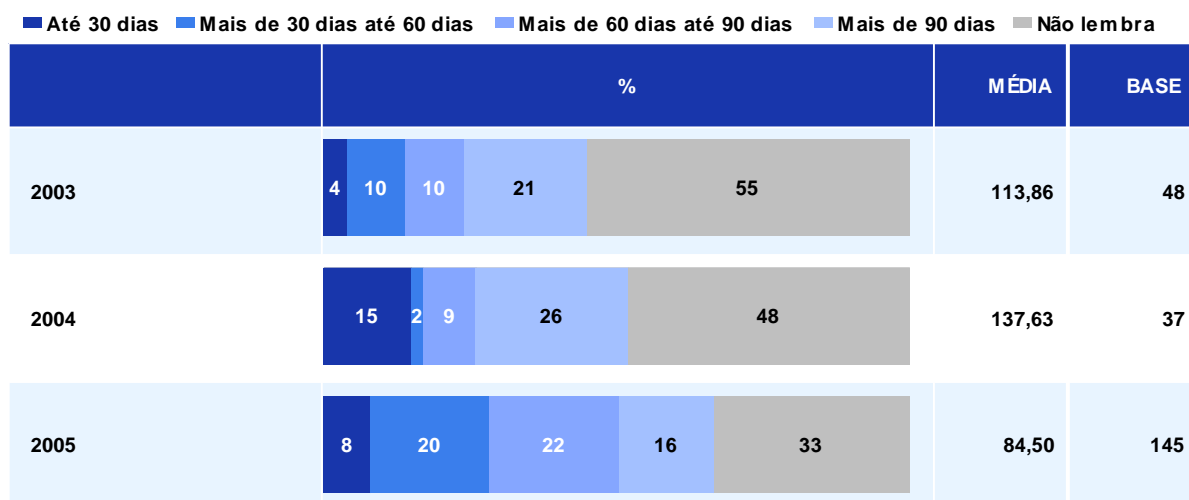


Figura 14 – Número de dias necessários para encerrar legalmente uma empresa no Brasil – 2003 - 2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

A FIG. 15 indica os motivos para a empresa extinta não dar baixa dos atos constitutivos.

%	2000/2002	2003	2004	2005
Custo elevado	25	42	27	20
Esperança de reativar a empresa	37	23	41	39
Burocracia	19	20	20	23
Desconhecimento	4	6	5	12
Falta de tempo	3	4	3	6
Não responde		0	3	0
Outros	11	5		0
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	121	80	285

Figura 15 – Motivos para a empresa extinta não dar baixa dos atos constitutivos no Brasil – 2000/2002 - 2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

O Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP) do Paraná (2002) aponta como fatores inibidores do empreendedorismo no Brasil: falta de acesso a créditos; alto custo dos financiamentos; elevada carga de tributos; exigências legais e fiscais; falta de capacitação para a gestão do negócio; e a questão da educação, refletida no fator de que quanto menor os anos de estudo, maior a motivação pela necessidade.

Para iniciar o negócio, o empreendedor deve saber como pretende conseguir os recursos financeiros necessários. Geralmente, emprega seus próprios recursos, ou pela utilização de reservas guardadas, ou pela venda de seus bens, como carro, apartamento e terreno, ou pela ajuda de parentes e amigos próximos.

A FIG. 16 apresenta a origem dos recursos dos empreendedores para a constituição de empresa.

%	2000/2002*	2003	2004	2005
Recursos próprios	89 79	88 71	87 86	88 87
Empréstimo bancário	6 6	10 9	12 6	11 10
Cheque pré-datado		11 6	11 7	9 8
Cheque especial		8 7	7 4	6 6
Empréstimo com amigos, parentes	1	5 5	7 2	6 3
Cartão de crédito		6 3	5 3	5 3
Outros recursos	4 15	1 1	1 0	1 0
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1052	6726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 16 – Origem dos recursos dos empreendimentos para a constituição de empresa – 2000/2002-2005.

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

Gracioso (1995), relaciona as causas para a mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil: desconhecimento das normas básicas de marketing; falta de

orientação para o mercado; alta competitividade do mercado; ausência de níveis adequados de qualidade dos produtos; falta de acesso à informação; políticas desfavoráveis, novas leis; choques econômicos; e crises permanentes de mercado.

A FIG. 17 evidencia a necessidade de assessoria para a condução da empresa e seu gerenciamento.

%	2000/2002	2003	2004	2005
PROCUROU CONSULTORIA	75 68	53 52	55 46	55 56
Contador	42 36	42 45	42 35	42 43
SEBRAE	4 3	18 20	19 13	17 19
Pessoas que conhecem o ramo de atividade	9 9	6 6	8 4	8 7
Empresas de consultoria/ Consultores	14 16	2 0	4 0	4 3
Associação de empresas do ramo	2 3	2 2	2 3	2 1
SENAI		2	2 0	1 1
Entidades de classe	1	2 1	2 0	2
SESI		0	1	0 0
SENAR		0	0	0 0
SENAC	1			
Outras	1	0 1	0	0
NÃO PROCUROU	25 32	47 47	45 54	45 44
NS/NR		1 0	1	1
BASE EMPRESAS ATIVAS	-	902	1052	6726
BASE EMPRESAS EXTINTAS	-	180	127	446

Figura 17 – Necessidade de assessoria para a condução da empresa e seu gerenciamento – 2000/2002-2005

Fonte: SEBRAE & Vox Populi, 2007.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da pesquisa

O principal objetivo deste trabalho consiste em investigar os principais fatores estruturais (externos) e organizacionais (internos) condicionantes de sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte. Para tal, foi realizado um estudo com 30 micro e pequenas empresas clientes da empresa de Serviços Contábeis “MÉTODO”. A referida empresa, aqui denominada “MÉTODO”, com o intuito de preservar sua identidade, uma entidade jurídica de direito privado, com fins lucrativos, com sede administrativa localizada na cidade de Belo Horizonte, Capital do Estado de Minas Gerais.

Tendo em vista o alcance dos resultados, foi realizada uma pesquisa de campo que, segundo Vergara (2004, p. 47), “[...] é a investigação empírica realizada no local onde ocorre um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”, na sede administrativa da MÉTODO, no período de 25 de novembro de 2007 a 10 de janeiro de 2008.

Utilizando o cadastro de clientes da MÉTODO foram selecionado, aleatoriamente, 22 micro e pequenas empresas em atividade, e 8 empresas extintas (inativas). Dos 30 questionários preenchidos, 15 foram por intermédio de pesquisadores contratados e 15 pelo próprio pesquisador.

Nas oito empresas inativas, foram realizadas entrevistas com o proprietário, a fim de apurar-se a data de encerramento das atividades e o motivo.

A abordagem escolhida para o presente trabalho, pelos seus fins, foi a pesquisa descritiva, que, de acordo com Collis e Hussey (2005), descreve o comportamento dos fenômenos e é utilizado para identificar e obter informações de um determinado problema ou questão, bem como responde a questões do tipo: qual, o quê e como.

Ainda segundo Collis e Hussey (2005: 24);

Os dados compilados costumam ser quantitativos e técnicas estatísticas são geralmente usadas para resumir as informações. A pesquisa descritiva vai além da pesquisa exploratória ao examinar um problema, uma vez que avalia e descreve as características das questões pertinentes.

Lakatos e Marconi (1999) reforçam essa argumentação quando afirmam que este tipo de pesquisa procura descrever a realidade como ela é, sem a preocupação de alterá-la. O método adotado é o quantitativo “[...] objetivo por natureza focado na mensuração de fenômenos” (COLLIS; HUSSEY, 2005, p. 26.)

3.2 População e amostra

Foram selecionados como sujeitos da pesquisa os proprietários ou sócios de 30 micro e pequenas empresas clientes do escritório da METODO.

No conjunto das empresas pesquisadas segundo o setor de atividade principal, 20 pertencem ao setor do comércio, sendo que 15 (50%) empresas estão em plena atividade e cinco (16,67%) estão extintas (inativas); e 10 ao setor de serviços, sendo que sete (23,33%) estão em atividades e três estão extintas (10%).

A cidade de Belo Horizonte foi escolhida pelo fato de constituir um importante pólo industrial e comercial de alta tecnologia.

A região Metropolitana de Belo Horizonte contempla 33 municípios, distribuídos ao longo de um raio médio de 80 km no entorno da Capital de Minas Gerais. São mais de 4,3 milhões de habitantes, sendo que somente a Capital possui uma população de aproximadamente 2, 3 milhões.

Segundo Lemos e Diniz (2000), a Região Metropolitana de Belo Horizonte concentra cerca de 55% de toda a produção do estado (Produto Interno Bruto) e cerca de 40% das 400 mil micro e pequenas empresas formais existentes no estado, ou seja, são aproximadamente 160 mil micro e pequenas empresas localizadas no território.

Lemos e Diniz (2000) esclarecem que de todas as regiões metropolitanas existentes no Brasil a de Belo Horizonte é a terceira maior dos pontos de vista econômico e demográfico, perdendo apenas para a de São Paulo e a do Rio de Janeiro. Porém, ao verificar o crescimento dessas regiões nos últimos anos, Belo Horizonte se destaca, o que pode ser explicado devido ao processo de desconcentração industrial por que São Paulo e Rio de Janeiro vêm atravessando.

3.3 Técnicas de levantamentos de dados

Para a coleta dos dados primários, utilizou-se um questionário estruturado, que, segundo Collis e Hussey (2005, p.165), "[...] é uma lista de perguntas cuidadosamente estruturadas, escolhidas após a realização de vários testes, tendo em vista extrair respostas confiáveis de uma amostra escolhida".

O questionário foi elaborado com base nas pesquisas realizadas pelo SEBRAE, contendo 33 perguntas, foi aplicado em empresas em atividade para apurar-se as principais causas internas e externas que interferem na gestão administrativa dessas empresas, as ações tomadas para que as mesmas se mantivessem em condições de sobreviventes no mercado. Seu conteúdo foi validado pelo painel de especialistas, presidido pelo orientador da dissertação, e testado com colegas do curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes.

3.4 Tratamento dos dados e análise estatística

Após a obtenção dos dados mediante a aplicação do questionário, procedeu-se à organização e à sumarização desses questionários, com o intuito de corrigir erros ou, ao menos, eliminar dados obviamente errôneos. Para a tabulação dos dados, utilizou-se o software Microsoft Excel, paralelamente, com o auxílio de algumas técnicas fornecidas pelo programa estatístico Statistical Software Minitab.

As técnicas estatísticas utilizadas foram análises descritivas, tais como:

- a) Construção de tabelas – consiste na apresentação numérica dos dados, cujo objetivo é demonstrar o comportamento das variáveis estudadas, buscando elaborar representações simples que possibilitem ao leitor a compreensão do fenômeno sem muito esforço;
- b) Construção de gráficos – compreende complemento importante da apresentação tabular, prendendo-se ao fato de permitir uma visualização imediata, por meio de ilustrações que permitam visualizar a distribuição dos valores observados, facilitando a sua interpretação.

3.5 Limitações da metodologia adotada

O presente estudo tem a pretensão de traçar o delineamento, embora carente de maior embasamento estatístico, de certo padrão de desempenho, o qual indique quais os fatores que indicam as chances de sucesso ou fracasso de um empreendimento. O critério utilizado para a classificação das micro e pequenas empresas foi de acordo com a Lei Complementar n.123/2006, ou seja, Receita Bruta Anual. Sendo assim, fica dificultada a comparação com a pesquisa do SEBRAE que utiliza a classificação das micro e pequenas empresas pelo número de empregados.

Uma impossibilidade de comparação imediata e direta com estudos anteriores se faz notar, visto que ainda não há consenso sobre o que venha a ser micro e pequena empresa, pois muitos critérios são usados.

Deve-se salientar que as informações para esse tipo de estudo não são de fácil acesso. Os empresários envolvidos com as empresas frequentemente omitem ou alteram dados, portanto, procurar-se-á obter uma análise real dos fatos, alertando a todos os entrevistados que se trata de estudo meramente acadêmico.

4 DESCRIÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 Perfil das empresas e dos empreendedores da cidade

No conjunto das empresas pesquisadas segundo o setor de atividade principal (GRÁF. 1), 20 pertencem ao setor de comércio, sendo que 15 (50%) estão em atividade e 5 (17%) estão inativas; 10 ao setor de serviço, sendo 7(23%) em atividade e 3 (10%) inativas.

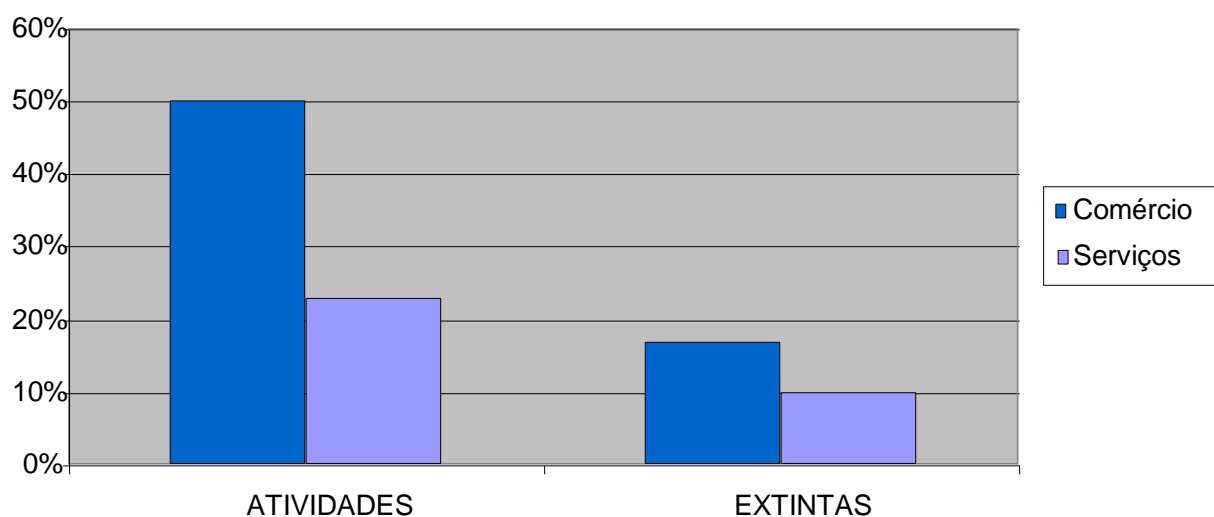


Gráfico 1 – Composição das empresas por atividade.
Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à constituição do conjunto das empresas pesquisadas (GRÁF. 2), foram consideradas 24 empresas como sociedades limitadas, sendo 17 em atividade (57%) e sete extintas (23%); quatro individuais, sendo três (10%) em atividades e uma extinta (3%), duas cooperativas, ambas em atividades (7%).

Nota-se que há grande predominância das sociedades limitadas, mesmo nas empresas extintas, existindo interesse em se ter um sócio, contrariando algumas pesquisas que dizem que a maioria de micro e pequenas empresas são geridas por um único dono e que um dos pontos fortes para o fracasso empresarial é decorrente dos desentendimentos entre os sócios-proprietários.

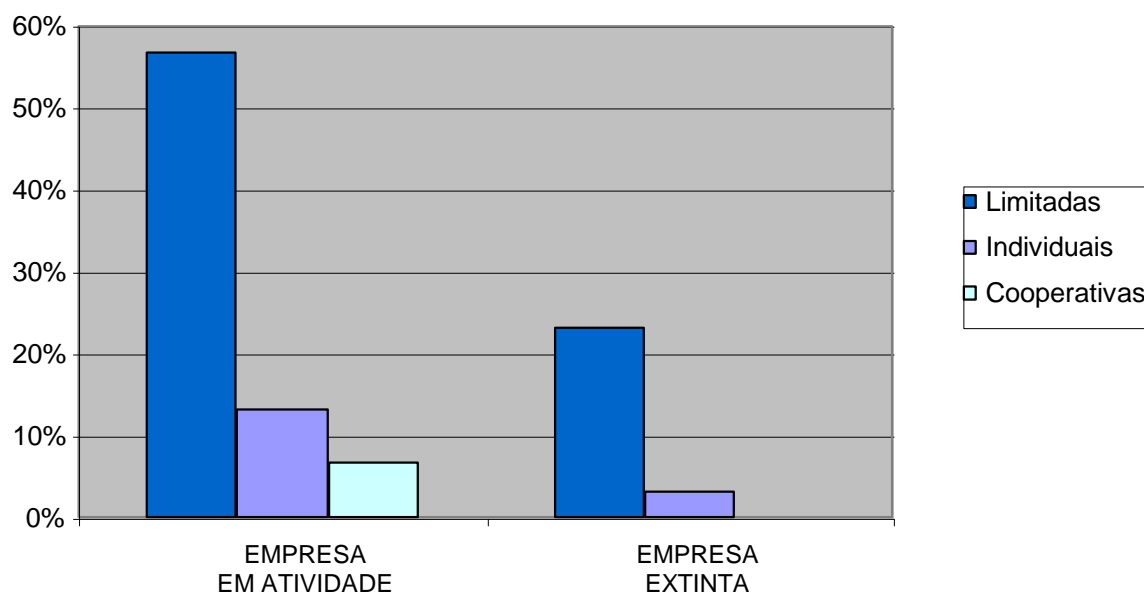


Gráfico 2 – Forma jurídica de constituição das empresas.

Fonte: Dados da pesquisa

Com referência ao número de empregados, as empresas pesquisadas, possuem no total, 329 empregados, média de 11 empregados por empresa. Predominam para as atividades de comércio, que empregam 204 pessoas contra 125 das atividades de serviços. Do total de empregados, 4% são parentes do(s) proprietário(s).

Os sócios-proprietários representam 152 pessoas no total, considerando que existem 2 empresas pesquisadas que exercem as atividades de cooperativa. Com referência ao tempo de atividade das empresas, (GRÁF. 3) no setor de comércio, 67% têm até cinco anos de vida; 27%, até 10; e 6% mais de 15 anos; no setor de serviços, 71% apresentam cinco anos e 29%, 10 anos.

Entretanto no setor de serviços, 71% apresentam cinco anos de vida, 29% com dez anos de atividade e nenhuma com mais de quinze anos de atividade, conforme apresentado na GRÁF. 3.

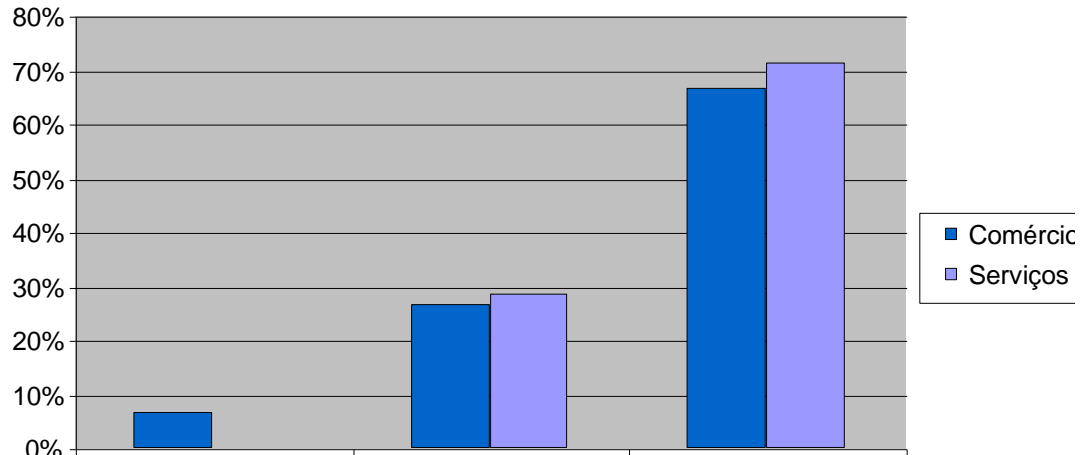


Gráfico 3 – Tempo de atividade

Fonte: Dados da pesquisa

Conclui-se que 68% das empresas pesquisadas estão em atividade há 5 anos. Esclarece a literatura que o período considerado mais crítico é aquele em que as empresas precisam consolidar seus produtos e serviços no mercado. Pode-se considerar que, quanto mais recente o empreendimento, maior os riscos de extinção, principalmente nos primeiros anos.

Nesse período, o proprietário/sócio deverá dedicar-se com afinco à condução do empreendimento.

Com relação ao sexo dos proprietários das empresas em atividade (GRÁF. 4), 83% são do sexo masculino, contra 17% do sexo feminino. Nas empresas extintas, a participação de pessoas do sexo masculino é de 68% contra 32% do sexo feminino.

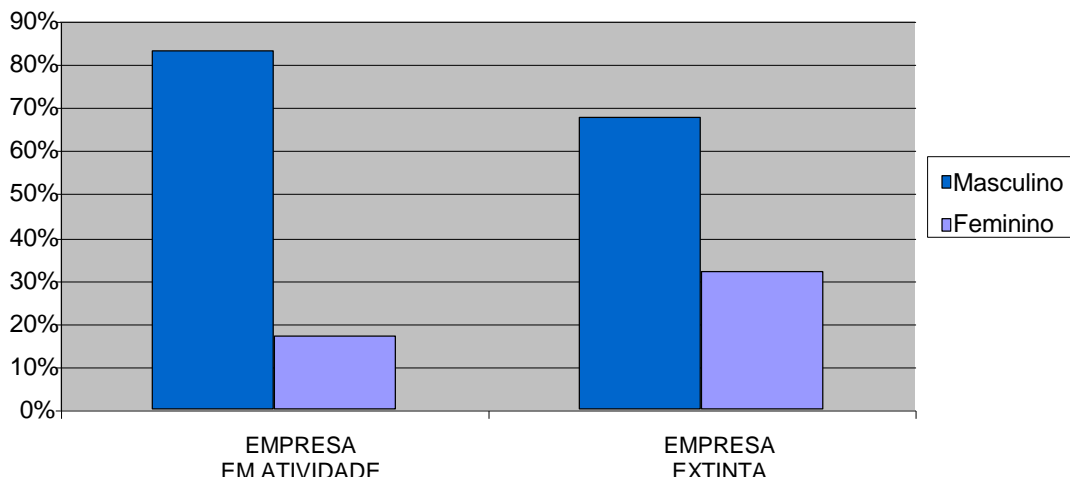


Gráfico 4 – Sexo dos sócios-proprietários.

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação à escolaridade dos proprietários das empresas que se mantêm em atividades (GRAF. 5), 63% têm curso superior, com predominância do setor de serviços, com 44%; 35% o ensino médio; e 2% o ensino fundamental.

Entre os proprietários das empresas extintas, apenas 18% possuem curso superior completo; 48% com o ensino médio e 34% com o ensino fundamental.

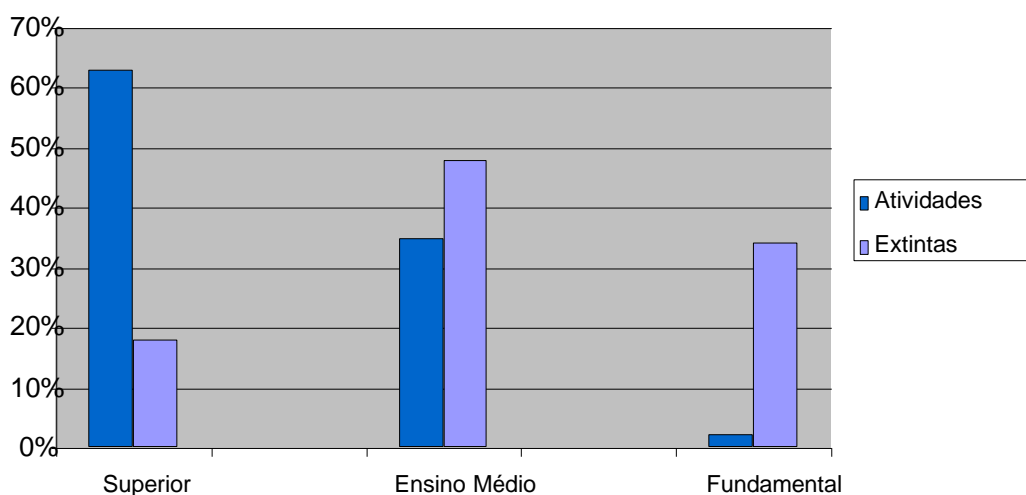


Gráfico 5 – Escolaridade dos sócios-proprietários.

Fonte: Dados da pesquisa

Esses dados evidenciam que a escolaridade dos proprietários é um fator muito importante, capaz de exercer uma influência significativa de sobrevivência das empresas.

Em relação à idade dos sócios – proprietários (GRÁF. 6); predomina a faixa etária acima de 35 anos até 50 anos tanto nas empresas em atividade quanto nas empresas extintas.

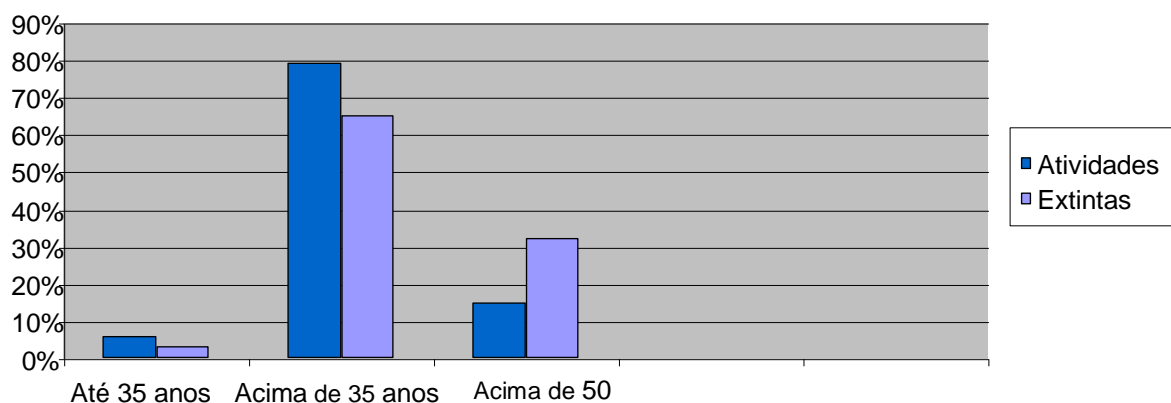


Gráfico 6 – Idade dos sócios – proprietários.

Fonte: Dados da pesquisa

4.2 Planejamento prévio para a abertura do próprio negócio

Em relação à pergunta referente ao tempo em que o passaram estudando para abrir seu próprio negócio (GRÁF. 7), dos proprietários das empresas em atividade, 20% assinalaram até um ano, 63% mais de um ano e 17% nada fizeram.

Dos proprietários das empresas extintas 51% assinalaram até um ano; 17%, mais de um ano; e 32% nada fizeram. Esses dados situam-se conforme as perspectivas apontadas por alguns autores.

O tempo de menos 1 ano que os sócios-proprietários das empresas passaram estudando para abrir seus negócios é mais acentuado nas empresas extintas.

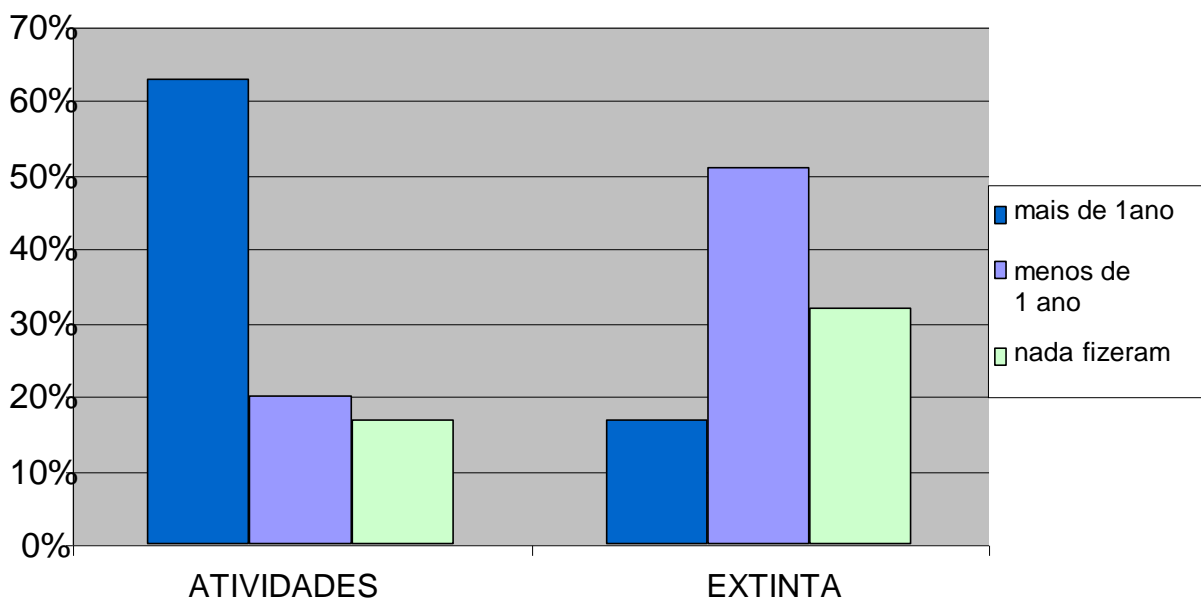


Gráfico 7 – Tempo que o proprietário passou estudando para abrir o negócio.

Fonte: Dados da pesquisa

O período de tempo que o empreendedor consome estudando para constituir seu novo negócio deve ser fundamental para que o mesmo consiga conceber um bom plano de negócios antecipadamente e para que testar e aperfeiçoar suas habilidades de gerenciar empresas, sabendo reconhecer o tipo de negócio irá gerir.

Ao escolher o tipo de negócio, o empreendedor deve considerar diversos fatores como a sua formação, instrução e experiência de trabalho. Deve aproveitar esta fase de estudos para avaliar seus clientes, fornecedores, mão-de-obra disponível, volume de capital de giro necessário em curto prazo, níveis de estoque e análise dos concorrentes, dentre outros itens.

O ambiente empresarial compreende o conjunto volúvel e ativo de forças externas e internas atuantes sobre a empresa, de dimensões, naturezas e direções diferentes e que interagem entre si.

As perguntas respondidas pelos proprietários das empresas em atividade e extintas sobre os itens indispensáveis para que o empreendimento obtenha resultados satisfatórios nos primeiros anos de vida e para a sobrevivência do negócio foram condensadas na TAB 1.

TABELA 1

Perguntas sobre as atividades do negócio		
Pergunta	Em Atividade	Extinta - %
Identificou seus clientes?	49	19
Calculou o volume de vendas?	54	14
Sabe quem são os concorrentes?	68	23
Identificou os produtos e serviços que o concorrente oferecia?	71	34
Adquiriu conhecimentos da carga tributária?	74	21
Pesquisou os tipos de Instalação?	82	17
Aperfeiçoou seus produtos?	88	11
Realizou Investimento em propaganda?	54	18

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à identificação prévia da quantidade de clientes que a empresa poderia atender e dos seus hábitos de consumo, 49% dos proprietários das empresas em atividade responderam afirmativamente, contra 19% dos proprietários das empresas extintas.

No início do empreendimento, aumentar o número de clientes é uma das tarefas fundamentais da área de Marketing. O empresário deverá estar voltado para este foco na empresa, pois poderá desenvolver um ambiente propício ao lucro e distante do fracasso empresarial o que não é raro ocorrer nas micro e pequenas empresas.

Em relação ao cálculo do volume de vendas necessário para se obter lucros, 54% das empresas em atividade fazem cálculo do volume de vendas, contra 14% dos proprietários das empresas extintas.

Em relação à concorrência, foi perguntado se os empresários saberiam quantas empresas concorrentes teriam. Entre os proprietários das empresas extintas, apenas 23% conheciam seus concorrentes, contra 68% dos proprietários das em atividade.

Conhecer a concorrência é fator decisivo para que a empresa se torne competitiva. O empreendedor deverá estar sempre atendo às condições comerciais oferecidas pelos concorrentes.

Sobre o conhecimento no que se refere a carga tributária, encargos sociais e tarifas diversas, 21% dos proprietários das empresas extintas responderam positivamente, contra 74% dos proprietários das empresas em atividade.

Conforme apresentado no referencial teórico, a carga tributária assume um custo elevado para as micro e pequenas empresas, em situações diversas, inviabilizando os planejamentos iniciais, é importante ressaltar que um planejamento eficiente antes da decisão de abrir o negócio é indispensável para se ter o conhecimento devido dos tributos incidentes sobre a atividade empresarial.

As micro e pequenas empresas estão sujeitas a pesadas cargas tributárias, portanto necessitam de um adequado planejamento tributário, pois as grandes empresas exercem suas pressões e influências sobre o poder e são sempre mais favorecidas, embora o governo já tenha reduzido esta carga com a criação do SUPERSIMPLES, ou Sistema de Pagamento Simplificado.

Pesquisou-se sobre a ocorrência de estudo prévio do modelo de instalação mais adequado para exercer suas atividades. Dos proprietários das empresas em atividades, 82% responderam positivamente, contra apenas 17% dos proprietários das empresas extintas.

Esses dados evidenciam o que diz a literatura sobre o assunto, pois vários autores descrevem que a importância da localização da empresa se relaciona com o seu êxito ou fracasso. Um fator importante de questões envolvidas na escolha do local gira em torno da imagem que o empresário espera que seu negócio projete. Algumas atividades, porém, independem do local onde irão funcionar. O ponto (localização) não exerce qualquer influência na condução de alguns negócios. Entretanto, algumas atividades exigem que se tenha muita cautela na escolha do local onde será instalada a empresa.

O empreendedor precisa estar sempre atento ao mercado e esforçar-se para aperfeiçoar os bens e serviços para os seus clientes, pois esta é uma exigência do mercado consumidor.

Em relação ao aperfeiçoamento de produtos, perguntou-se se os empresários aperfeiçoaram ou inovaram de alguma forma os bens e ou serviços por eles produzidos. Entre os proprietários das empresas em atividade, 88% responderam positivamente, contra apenas 11% das empresas extintas.

Para que a empresa consiga aperfeiçoar seus produtos e serviços, é necessário conhecer as reais necessidades de seus clientes, e isso será possível se a empresa elaborar um bom plano de marketing.

A propaganda, na realidade das empresas em atividades, foi reconhecida por 54% dos seus proprietários, contra apenas 18% dos proprietários das empresas extintas. Finalmente, o plano de marketing pode ser uma vantagem para que a empresa consiga manter seus clientes ou, se perdê-los, unir condições de recuperá-los.

Perguntou-se aos sócios-proprietários se haviam recorrido a algum tipo de apoio profissional para a condução de sua empresa. Apurou-se que com 55% e opinião de *assessoria do contador*, *opinião de pessoas que já conheciam o ramo de atividade*, com 23%; foram os itens mais citados pelos proprietários das empresas em atividade. O item *apoio do SEBRAE* aparece em terceiro lugar, com 14%. Esses dados demonstram que o sócio-proprietário constitui seu empreendimento

comprometido com este tipo de apoio. A escolha do contador proporciona a segurança de um melhor gerenciamento da empresa quanto aos fatores administrativos e gerenciais, além do entendimento satisfatório sobre a carga tributária, à qual o empreendimento estará sujeito antes do início de atividade.

A consulta a pessoas que conheciam o ramo de atividade do negócio parece ser também um caminho seguro buscado pelos iniciantes empreendedores, pois também se confirma aqui que a experiência anterior no ramo de negócio é importantíssima também para assessorar quem está iniciando um empreendimento.

Entre as micro e pequenas empresas extintas, o item *pessoas que conheciam o ramo de atividade* foi o mais citado por seus proprietários, com 50%, seguido do *apoio do SEBRAE*, com 25%, e *assessoria do contador*, com 13%. Como já citado, a falta do apoio desse profissional na abertura do empreendimento poderá causar sérias dificuldades para o novo empreendedor.

Na TAB. 2, são demonstrados os tipos de ajuda que buscaram os empresários no início de suas atividades.

TABELA 2

Instituição	Profissional ou instituição para assessoria			
	Empresa em Atividade	%	Empresa Extinta	%
Pessoas conhecidas	5	23	4	50
Consultorias	2	9	1	13
Contador	12	55	1	13
SEBRAE	3	14	2	25
Totais	22	100	8	100

Fonte: Dados da pesquisa

A natureza das dificuldades enfrentadas na condução dos negócios é associada à falta de capital de giro e crédito, mercado e impostos. Também a falta de clientes tem relativa importância na pesquisa, como demonstrada na TAB 3.

A globalização da economia e o processo de abertura comercial em curso no País estão, certamente, exercendo influência sobre a sobrevivência das empresas,

sobretudo aquelas localizadas em setores de forte concorrência de bens importados, fato reforçado por tratar-se de um pólo industrial e comercial com tecnologia de ponta como é a cidade de Belo Horizonte.

TABELA 3

Principais dificuldades encontradas na condução dos negócios da empresa				
Dificuldades (*)	Empresa em Atividades	%	Empresa Extinta	%
Carga tributária elevada	8	35	1	13
Concorrência muito forte	7	32	1	13
Maus pagadores	5	23	3	38
Falta de capital de giro	1	5	2	23
Falta de clientes	1	5	1	13
Total	22	100	8	100

(*) Questões admitiam até três opções

Fonte: Dados da pesquisa

Sendo assim, a busca por maior profissionalismo e maior domínio da variável *mercado* parece influenciar positivamente sobre as chances de sucesso empresarial. Entre os fatores responsáveis pelo insucesso de um empreendimento, *carga tributária elevada*, foi citado por 35% dos proprietários de empresas em atividade, seguido de *concorrência muito forte do mercado onde atua*, com 32%, *inadimplência* com 23%; *falta de capital de giro*, 5%; e *falta de clientes*, 5%.

Dentre os fatores citados pelos proprietários de empresas extintas, destacam-se: *inadimplência*, com 38%, *clamor por maior ajuda e incentivos por parte do governo*, e *disponibilidade de crédito*, ou seja, maior facilidade para aquisição de capital de giro, 23%; além de grande ênfase em *carga tributária elevada*, *concorrência muito forte*, *falta de clientes* no mercado atuante, com 13%. Há fatores que se consolidam pelo momento em que o país está vivenciando ou já vivenciou há algum tempo, como *altas taxas de juros* e *aumento da carga tributária*. Somam-se a isso as dificuldades associadas ao ano eleitoral, em que os municípios escolherão seus novos representantes. Esses fatores certamente estão contribuindo para o agravamento do mercado em geral e penalizando principalmente o micro e o pequeno empresário.

Ter um bom gestor aparece como o fator mais relevante para se alcançar o sucesso dentro de uma empresa, com uma participação de 27% entre os proprietários de empresas em atividade e por 38% entre aqueles de empresas extintas, conforme aparece na TAB. 4.

TABELA 4 -

Fatores mais importantes para alcançar o sucesso				
Fator (*)	Empresa em Atividade	%	Empresa Extintas	%
Ter um bom administrador	6	27	3	38
Bom conhecimento do mercado onde atua	4	18	2	25
Boa estratégia de vendas	3	14	1	13
Criatividade	2	9	1	13
Aproveitamento das oportunidades	1	5	-	-
Capacidade de assumir riscos	1	5	-	-
Reinvestimento dos lucros	1	5	-	-
Persistência/perseverança	1	5	-	-
Ter acesso a novas tecnologias	1	5	-	-
Uso de capital próprio	1	5	1	13
Capacidade de liderança	1	5	-	-
Terceirização das atividades meio	-	-	-	-
Total	22	100	8	100

(*) Questões admitiam até três opções

Fonte: Dados da pesquisa

À medida que a empresa cresce, sua tarefa gerencial se torna mais complexa, exigindo métodos e controles mais sofisticados e eficazes. Assim, a presença de um bom administrador é imprescindível para gerir e enfrentar as dificuldades do negócio, principalmente nas áreas consideradas mais precárias em termos de conhecimentos como: marketing, finanças e controladoria.

A empresa não necessita de um especialista em todas as áreas citadas, mas um profissional com visão de negócios que saiba conduzir as pessoas a buscar os resultados.

Os proprietários das empresas em atividade atribuíram desde o primeiro ano de sua existência, maior peso às variáveis *marketing* e *vendas* com 32%,(TAB. 4), sendo o item de maior relevância *preocupação com o mercado atuante*.

Na realidade, o empresário está mais focado e preocupado com o ambiente externo da empresa, um diferencial que exerce uma influência significativa sobre as chances de sobrevivência da empresa.

Um fator que também aparece como importante entre as empresas em busca de sucesso é a *criatividade*, com 9%. Itens característicos dos empreendedores parecem exercer fortes influências entre as empresas pesquisadas, elegendo 5% para o item de *aproveitamento de oportunidades* e também 5% para *capacidade de assumir riscos*.

Nas empresas extintas, o fato se repete com a relativa importância para *conhecimento do mercado atuante*, com 25%, *boa estratégia na área de vendas*, com 13%, e *criatividade* também com de 13%.

Apontado como área de conhecimento mais importante no primeiro ano de atividade da empresa, o item *planejamento* foi citado por 23% dos proprietários de empresas em atividade e 38% dos proprietários de empresas extintas, mostrando a preocupação deles com o sucesso da empresa, pois o planejamento prévio ou no início das atividades constitui uma verdadeira ferramenta para a condução do empreendimento.

As micro e as pequenas empresas que se mantêm em atividade preocupam-se, antes de sua abertura ou no início da mesma, planejar algumas etapas de suas atividades para que o negócio possa fluir com mais segurança e eficiência. Existe também uma forte preocupação das empresas pesquisadas com a organização empresarial, 18% nas micro e pequenas empresas que se mantêm em atividade e 25% nas empresas extintas. A importância desse item tem grande influência para que a empresa obtenha maiores chances de captação e obtenção de capital de giro, pois a mesma terá condições de demonstrar suas necessidades e de apresentar relatórios e demonstrações contábeis com mais rapidez e confiabilidade.

Como mostra a TAB. 5, a área de Vendas aparece com 14% das respostas nas micro e pequenas empresas em atividades com 13% daquelas empresas extintas,

evidenciando a importância com o mercado consumidor e mostrando mais uma vez a preocupação do empreendedor com o mercado externo.

Marketing e gestão financeira repetem esses índices como fator de importância para os empresários pesquisados.

Interesse, participação, desempenho e produtividade são fatores de vital importância para que a empresa possa ser bem sucedida nestas áreas em termos de atendimento e seus produtos, prazos de entrega, custos competitivos e, por consequência rentabilidade dos negócios. Portanto, são responsáveis diretos pelo desempenho da empresa que muitas vezes poderá reverter em cliente externo satisfeito.

TABELA 5

Área de conhecimento considerada mais importante				
Áreas de conhecimento (*)	Empresa em Atividades	%	Empresa Extintas	%
Planejamento	5	23	3	38
Organização Empresarial	4	18	2	25
Vendas	3	14	1	13
Marketing	3	14	1	13
Gestão Financeira	3	14	1	13
Relações Humanas	1	5	-	-
Conjuntura Econômica	1	5	-	-
Informática	1	5	-	-
Processo Decisório	1	5	-	-
Total	22	100	8	100

(*) Questões admitiam até três opções

Fonte: Dados da pesquisa

4.3 A falta de experiência de empreendedores iniciantes

Dos proprietários das micro e pequenas empresas em atividade pesquisadas, 41%, declararam que foram empregados de empresas privadas antes de se lançarem à atividade empresarial. Entre os das empresas extintas, 63 pertenciam a empresas privadas.

Trata - se de casos de empregados industriais ou comerciais que, após alguns anos de trabalho, deixam o emprego e, com o dinheiro acumulado do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço, aventuram-se a mudar de vida, tornando-se patrões de si mesmo. Assim que surgem a cada ano, milhares de bares, restaurantes, lanchonetes, padarias e outros estabelecimentos; aumentando o número de micro e pequenas empresas com alto grau de possibilidade de fracasso, como apontado no referencial teórico deste trabalho.

Não raro, estas pessoas conhecem muito bem a parte técnica, mas não têm nenhuma noção administrativa de gerenciamento, o que poderá estar antecipando a mortalidade de seu empreendimento.

Como mostra a TAB. 6, nas empresas em atividades, 14% dos proprietários já exerciam funções como autônomo, contra 13% das empresas extintas.

TABELA 6

Atividades exercidas pelos proprietários de empresas em atividade e empresas extintas

Atividade	Empresa em Atividade	%	Empresa Extinta	%
Empregado - Empresa privada	9	41	5	63
Empregado - Outra empresa	4	18	2	25
Autônomo	3	14	1	13
Estudante	2	9	-	-
Servidor Público	2	9	-	-
Aposentado	2	9	-	-
Total	22	100	8	100

Fonte: Dados da pesquisa

O motivo de haver exercido funções anteriores em empresas privadas não significa que o micro e pequeno empresário tenham conhecimento do setor em que atua, algumas vezes, pode ajudar, pois ele poderá dispor de noções sobre gestão financeira, administração e marketing, o que poderá sustentar suas decisões como empresário, mas isso somente não é suficiente.

A experiência de ter sido proprietário de outros negócios também poderá proporcionar uma boa vantagem, mas também não significa conhecimentos sobre o novo mercado em que está atuando no momento.

Um fator surpreendente no mercado de trabalho é o número de estudantes que estão empreendendo. Com uma participação de 9% nas micro e pequenas empresas em atividade (TAB. 6).

Conforme já comentado no referencial teórico, o Brasil é um país de empreendedores. A disciplina já começa a ser ensinada em bancos escolares e já existem no mercado organismos públicos e privados interessados em qualificar as pessoas para se tornarem empreendedores.

Verifica-se pela TAB. 7 que dos proprietários das micro e pequenas empresas que se mantêm em atividades, 73% alegam que já possuíam experiência de atividades empresariais, contra 27% que disseram não possuir. Nesse contingente, o setor do comércio detém os maiores percentuais, com 53%, o que justifica por se tratar de um ramo com maiores facilidades de condução, sem muitas complexidades administrativas ou gerenciais.

Quanto aos proprietários que admitiram ter tido experiência, apurou-se que 23% foram sócio-proprietários de outras empresas; 18%, funcionários de outras empresas; 14% , alguém na família tinha um negócio similar; 9% exerciam o cargo de diretor ou gerente em outra empresa; e também 9% trabalharam como autônomo no ramo de negócio.

Nas empresas extintas, 50% dos entrevistados possuíam experiência e outros 50% disseram não possuir nenhuma experiência. Quanto àqueles que apresentaram alguma experiência anterior, 24% foram empregados de outras empresas, tendo confirmado a resposta anterior de que saíram das empresas depois de algum tempo e utilizam-se da indenização para abrir um novo negócio; 13% tiveram negócios similares na família; e também 13% foram sócio-proprietários de outro empreendimento.

O que desperta a atenção nessas respostas é a quantidade de empreendedores iniciantes, sem nenhuma experiência em negócios. Ou seja, aventuram-se em abrir um empreendimento, sem a mínima noção de como é gerir um empreendimento e uma organização, aumentando assim as estatísticas de empresas sem sucesso.

A confirmação de experiência profissional anterior ou de conhecimento prévio no ramo de negócio parece ampliar as chances de sucesso do empreendimento, pois um contingente significativo dos entrevistados das empresas em atividade tinha alguma experiência anterior. Isso confirma nas palavras de Chér, apresentadas no referencial teórico, de que, para alcançar o sucesso, a pequena empresa deveria evitar as armadilhas, seguindo, dentre outros caminhos, o do conhecimento do ramo do negócio em profundidade.

TABELA 7

Experiência anterior ou conhecimento do ramo				
Experiências	Empresa Atividade	%	Empresa Extinta	%
Sócio de outra empresa	5	23	1	13
Empregado de outra empresa	4	18	2	24
Negócio similar na família	3	14	1	13
Diretor ou gerente	2	9	-	-
Autônomo	2	9	-	-
Não tinha	6	27	4	50
Total	22	100	8	100

Fonte: Dados da pesquisa

A constituição de um negócio apresenta variáveis que deverão ser avaliadas, pois podem dificultar ou, até mesmo, impedir a entrada num ramo específico. Logo, somente a experiência e o conhecimento do ramo do negócio é que poderão dar essa visão para o empresário.

No item que pergunta sobre os motivos que levaram os empresários à criação de uma empresa, (TAB. 8), oito proprietários de empresa (36%) em atividade disseram ter identificado uma oportunidade de negócio; quatro (18%) alegaram ter experiência anterior como uma segunda opção para abrir a empresa; outros quatro (18%) disseram que tinham capital disponível e resolveram aplicar num novo negócio; 3 (14%) estavam desempregados; um (5%) tinha tempo disponível; um (5%)

aproveitou programa de demissão voluntária oferecida pela empresa; e um (5%) aproveitou programas de incentivos governamentais para montar o seu negócio.

TABELA 8

Motivos que levam à criação da empresa				
Opção (*)	Empresa em Atividade	%	Empresa Extinta	%
Identificação de oportunidades	8	36	2	25
Experiência anterior	4	18	-	-
Capital disponível	4	18	1	13
Desempregados	3	14	4	50
Tempo disponível	1	5	-	-
Plano de Demissão Voluntária	1	5	1	13
Incentivos	1	5	-	-
Total	22	100	8	100

(*) Questões admitiam até três opções

Fonte: Dados da pesquisa

Dos proprietários de empresas que encerraram suas atividades, 25% responderam ter encontrado uma oportunidade de negócio.

As possibilidades de erro de julgamento ou de formatação posterior de negócio, porém, não podem ser desprezadas.

O empreendedor que aproveitou o plano de demissão voluntária da empresa em que trabalhava representa 13% do total e estava desempregado. Mais uma vez, confirma-se a hipótese da abertura de negócio sem o preparo adequado, quando os empregados, aproveitando-se os planos de demissão voluntária das empresas onde trabalham, partem para um novo empreendimento, muitas vezes, para ter uma vida independente, ou seja, não depender de outros patrões, ou, outras vezes, pela própria necessidade. É essa a oportunidade que o empreendedor encontra para aplicar a sua indenização: Criar seu próprio negócio. Ou seja, empreendedor por necessidade, e não por oportunidade.

Já quanto aos proprietários de empresas que se mantêm em atividade, a ordem das respostas parece estar seguindo um modelo de características do empreendedor já citado neste trabalho:

1º) Identificaram uma oportunidade de negócio.

2º) Detinham alguma experiência anterior.

3º) Tinham capitais disponíveis.

4º) Tinham tempo disponível.

O Brasil é um país com grande potencial em diversas áreas. Na realidade, o País é estratégico para as empresas, pois os níveis de consumo são grandes, podendo aumentar muito com a melhoria da renda da população, diferentemente de outros países, onde os mercados já estão consolidados, oferecendo poucas perspectivas de expansão.

A classe média brasileira representa aproximadamente 30 milhões de famílias aptas a consumir diversos produtos. Portanto, a identificação de uma oportunidade de negócio como a primeira opção pelos entrevistados vem novamente confirmar o comportamento empreendedor dos empresários brasileiros, já citado no referencial teórico deste trabalho.

4.4 A falta de recursos financeiros

As perguntas referentes aos recursos financeiros necessários para iniciar as atividades da nova empresa estão analisadas e dispostas na TAB 9.

TABELA 9

Perguntas relacionadas aos recursos financeiros do negócio

Pergunta	Empresa	Empresa
	em Atividade %	Extinta %
Procurou verificar quem eram os fornecedores?	72%	81%
Calculou o volume de capital necessário?	76%	61%
Sincronizou os pagamentos com os recebimentos?	89%	65%
Calculou a margem de lucro do negócio?	85%	73%

Fonte: Dados da pesquisa

Procurou-se identificar previamente quem seriam seus fornecedores e como eles trabalhavam em termos de preço e prazos de pagamentos, 72% dos proprietários de empresas em atividade responderam que procuraram esta identificação, contra 81% daqueles das empresas extintas.

Identificar os fornecedores e manter com eles um bom relacionamento poderá se tornar uma ótima vantagem competitiva, pois a maioria das micro e pequenas empresas compra estoque a crédito e passa a contar com os fornecedores para financiarem as compras em épocas de fluxo de caixa apertado ou negativo. Confirma-se com Lezana que os fornecedores são para o pequeno empreendimento um importante parceiro.

Antes, porém, da abertura do próprio negócio, deverá o empreendedor listar todos os possíveis fornecedores, para fazer uma análise minuciosa, de modo a não ter problemas futuros, pois, para não ter problemas futuros, pois, dependendo do ramo de atividade, eles podem representar a alma do negócio. Na maioria das vezes, os produtos vendidos são afetados pelos produtos fornecidos pelos fornecedores e há certos ramos de atividades que dependem de mais de 70% da qualidade dos bens e de serviços adquiridos por terceiros. Então, se o mesmo estiver em um ramo monopolizado ou oligopolizado, podem ocorrer sérios problemas de fornecimento.

Há casos em que grandes fornecedores impõem cotas mínimas de compras, tornando inviável a realização da operação para o pequeno empreendimento. Tal situação poderá trazer como alternativa as “associações de Central de Compras” entidades compostas por pequenas empresas que compram em grandes

quantidades e fazem a distribuição entre os associados. Neste caso, existe maior poder de compras e prazos. Esta iniciativa é recente no Brasil.

Com relação ao cálculo do volume de capital de giro necessário para tocar a empresa, obtiveram-se as seguintes respostas:

- . Dos proprietários das empresas em atividade, 76% disseram que efetuaram o cálculo do capital necessário para iniciar o seu empreendimento.

- . Dos proprietários das pequenas empresas extintas, 61% efetuaram o cálculo do volume necessário para o empreendimento.

O cálculo do capital de giro na fase inicial do empreendimento não deve levar em consideração somente o dinheiro que se vai gastar para a abertura do empreendimento. Ou seja, é necessário também analisar a necessidade de capital para a operação normal da empresa, compreendendo os pagamentos dos tributos, taxas, salários e outros gastos.

O investimento inicial engloba todos os itens, desde móveis, máquinas e equipamentos até os materiais de escritório que a empresa utilizará para a manutenção.

Uma das tarefas mais árduas da área financeira consiste em dimensionar o capital de giro. É exatamente nos primeiros anos da empresa que sua importância torna-se vital. Compreender o fluxo do capital de giro, a fim de pelo menos, poder igualar suas formas de pagamentos e recebimentos é uma obrigação do administrador, pois, muitas vezes, os preços e prazos de vendas são impostos pelos clientes e os de compras pelos fornecedores, o que traz desigualdade no seu fluxo de pagamentos e recebimentos.

Para conseguir uma melhora no controle deste capital de giro, a gestão das pequenas e médias empresas poderá utilizar o fluxo de caixa como instrumento de planejamento e controle.

O fluxo de caixa poderá ser elaborado em planilha eletrônica (Excel, por exemplo) ou, até mesmo, manualmente, bastando adquirir em papelarias o Livro Caixa. Trata-se de um livro em que serão lançadas as movimentações diárias dos recebimentos e pagamentos, encerradas a cada dia em uma ordem cronológica.

A micro e pequena empresa conseguem sincronizar o pagamento das despesas com as entradas das receitas?

Para 89% daquelas empresas que estão em atividade, este parece ser um item de importância. Para 65% daquelas empresas extintas, este item também tinha uma grande importância.

Um dos fatores cruciais da mortalidade prematura das micro e pequenas empresas, além da falta de capital de giro, é não saber dimensionar e controlar esse capital quando se está de posse dele.

As habilidades gerenciais do empreendedor devem possibilitar a utilização de instrumentos indispensáveis para a administração presente e futura da organização. Por não ter conhecimento pleno do funcionamento do capital de giro da empresa, o proprietário, muitas vezes, tem de buscar alternativas para poder equalizar seu fluxo de caixa.

Perguntou-se aos proprietários entrevistados se eles calculam com freqüência a margem de lucro do seu negócio.

Dos proprietários das empresas em atividades, 85% responderam afirmativamente, contra 73% daqueles das empresas.

A formação do preço é o processo pelo qual uma empresa, com base em seus custos, estimativas de vendas e outras variáveis relacionadas com sua produção ou operação, determina o preço ideal de venda de seus produtos ou serviços. Seu objetivo será garantir uma estrutura de preços, ou seja, venderá produtos e serviços o suficiente para permanecer no negócio e evitar uma forma de concorrência de preços e problemas futuros de falta de caixa.

Na opinião dos proprietários das empresas extintas (TAB. 10), os principais motivos que levaram ao fechamento da empresa foram: falta de clientes, 34%;, falta de capital de giro, 23%; carga tributária elevada, 21%; ponto inadequado, 18%; recessão econômica do País, 15%; maus pagadores, 14%.

TABELA 10

Motivos que levam ao fechamento da empresa	
Motivo (*)	Empresa extinta %
Falta de clientes	34
Falta de capital de giro	23
Carga tributária elevada	21
Ponto inadequado	18
Recessão econômica do país	15
Maus pagadores	14
Falta de conhecimentos	12
Concorrência muito forte	9
Problemas financeiros	6
Falta de mão - de - obra	4
Falta de crédito	2
Outros motivos	12

(*) Questões admitiam até três opções

Fonte: Dados da pesquisa

Os dois primeiros motivos citados estão diretamente dentro da esfera de competência da empresa, *falta de clientes* pode ser decorrente de um plano de marketing mal elaborado antes mesmo do início das atividades, e a *falta de capital de giro* pode ser causa de uma inadequada gestão financeira.

Para evitar esse inconveniente, entre outras ações, uma boa gestão financeira e administrativa somada a uma agressiva estratégia de vendas e de conquista de novos mercados.

A carga tributária elevada pode estar fora dos controles da empresa, mas o gestor do empreendimento deverá antecipar-se e conhecer a que tributos e contribuições estará sujeito seu empreendimento para alcançar as condições de realizar um bom planejamento tributário, a fim de que os mesmos não se tornem causas de fracasso do empreendimento. O quarto motivo, *ponto inadequado*, é parte de um plano de negócio mal estruturado, pois, como já citado em outras partes desse trabalho, a

localização, em regra, está associada diretamente ao sucesso ou ao fracasso de determinados empreendimentos.

O motivo, *maus pagadores* pode ser reflexo da atual situação econômica em que se encontra o País, com taxas de juros altíssimas. Mas não se pode deixar de apontar uma má gestão financeira elaborada principalmente nas contas a receber, talvez por falta de pessoas capacitadas, com conhecimentos necessários para conduzir os problemas.

Outros motivos alegados estão ligados, em sua maioria, direta ou indiretamente, a: recursos financeiros e mercado.

Os motivos responsáveis por levar o empreendimento à extinção de suas atividades parecem estar mais associados a uma falta de conhecimentos sobre o mercado atuante, como também falta de conhecimentos sobre a própria gestão administrativa e financeira.

A falta de conhecimento administrativo e financeiro também pode ser comprovada quando se verifica a pouca participação dos sócios-proprietários que têm curso superior ou daqueles ou daqueles que já exerceram posição de gerente ou diretores em outras empresas. A própria dificuldade enfrentada na gestão da empresa também comprova essa falta de conhecimento.

O fato de os empresários terem citados outros motivos como causas do fechamento pode estar associado à falta de uma auto-análise crítica, o que os leva a não admitir uma possível falha de sua parte.

Os empresários que encerram suas atividades, muitas vezes, fazem isso de forma incompleta, pois muitos fecham suas portas e se esquecem da parte burocrática, que engloba os procedimentos necessários para efetuar a baixa nas autarquias públicas.

Do total de empresas extintas, 100% não efetuaram seus cancelamentos por meio dos registros legais. Ou seja, apenas deram baixas na Junta Comercial do Estado de Minas Gerais.

Das empresas extintas pesquisadas (GRÁF. 8), 35% não apresentaram baixas de seus registros. Alegaram “custos elevados” e também alta burocracia, 45%; “esperança de vir a reativar a empresa”, 7%; e “outros motivos”; 13%.

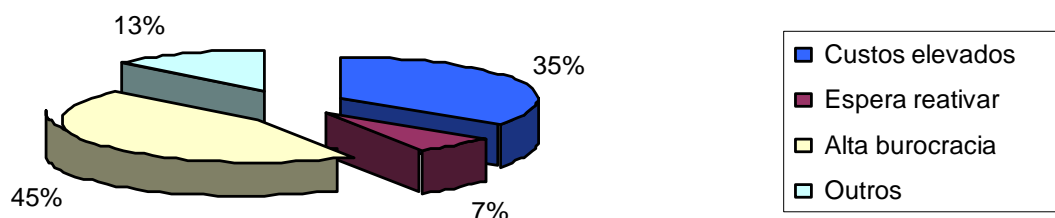


Gráfico 8 – Motivos alegados para não extinguir oficialmente as empresas

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se que a figura de um profissional especializado e com conhecimentos sobre os aspectos relacionados a abertura e encerramento de empresas nos órgãos competentes, como é o caso do contador, é de importância fundamental. O empreendimento permanecendo com suas atividades em aberto em autarquias públicas como Junta Comercial do Estado, Secretaria da Receita Federal, Instituto Nacional do Seguro Social e a Prefeitura, poderá trazer diversos transtornos para o empreendedor, além de proporcionar dados inconsistentes para a realização de pesquisas, ou outro tipo de levantamento.

As decisões dos empresários para se manterem em atividade foram as mais variadas possíveis. Para que pudessem enfrentar as crises financeiras, muitas vezes, geradas pela falta de dinheiro e para seguirem com o empreendimento, apesar da recessão muito forte que assolou a economia brasileira de uma forma geral nos últimos cinco anos, foram tomadas decisões, como (TAB. 11): cortes em despesas; redefinição das estruturas; investimentos em propaganda ou em produtos; alterações de preços; e outras ações.

Das ações tomadas pelos 22 proprietários das empresas que se mantêm em atividade, a que teve um peso mais expressivo foi o corte na estrutura organizacional, o que afetou diretamente os empregados, com uma participação de 32% das respostas. Já 26% tentaram a redução dos gastos com propagandas, material de uso e consumo, viagens e outras; De outro lado, 15% efetuaram a especialização da mão de obra, tentando fazer com que a mesma fosse mais eficiente no atendimento a clientes e mais especializada para não perder produtividade. Optaram por investimentos na área de Vendas, incrementando seus produtos e serviços, a fim de ganhar maior espaço no mercado atuante. Buscaram auxílio financeiro por problemas de caixa, 7%. Diminuíram seus preços, procurando atingir mais vendas de produtos e serviços e assim afastar a crise, 5%. Intensificaram o controle administrativo e financeiro, buscando melhores fornecedores no mercado e maior controle sobre os preços de compras de materiais e uma redução geral de gasto, 4%. Encontraram outros meios não especificados de enfrentar crises, 3%.

TABELA 11

Ações tomadas com respeito às crises enfrentadas

Ação tomada nas crises enfrentadas	%
Redução de funcionários	32
Redução dos gastos em geral	26
Especialização da mão-de-obra	15
Investimento na área de vendas	8
Empréstimos bancários	7
Redução de preços	5
Maior controle nas compras e custos	4
Outras ações	3

Fonte: Dados da pesquisa

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os altos índices de mortalidade das micro e pequenas empresas têm levado muitas entidades públicas e privadas a interessar-se pelo estudo das causas que levam esses empreendimentos ao fracasso.

Considerando que o objetivo geral do trabalho foi identificar e analisar os principais fatores condicionantes de sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte, buscou-se, primeiro, caracterizar os conceitos de micro e pequenas empresas, empreendedorismo e perfil do empreendedor brasileiro. Depois buscou-se identificar as causas de sucesso e fracasso das micro e pequenas empresas. A pesquisa de campo realizada contemplou 30 empresas, das quais 22 estavam em atividades e 8 já estavam extintas. Pode-se dizer que tal objetivo foi atingido.

A partir dos resultados da pesquisa de campo, pôde-se observar uma diferença de perfil entre empresas bem-sucedidas e aquelas que morrem logo nos primeiros anos de existência.

Os dados apurados permitiram traçar o delineamento, embora carente de maior embasamento estatístico, de certo padrão de desempenho, o qual indica que as chances de sucesso ou fracasso de um empreendimento tornam-se maiores ou menores, na medida em que se ajusta aos diferentes perfis traçados.

Não se pode atribuir a um único fator a causa de extinção das empresas aqui pesquisadas. Esta causa deve ser associada a um conjunto de fatores, sendo os quatro principais: *falta de clientes, falta de capital de giro, carga tributária elevada e localização inadequada*, os quais à medida que se acumulam, elevam substancialmente as chances de o empreendimento ser mal-sucedido.

É interessante analisar os motivos apontados pelos empresários mal-sucedidos como razões para o fracasso. Segundo eles, as principais dificuldades sofridas

foram: *falta de clientes e escassez de capital de giro*. Interessante notar que estas razões parecem estar mais ligadas ao desconhecimento sobre o comportamento do mercado e à falta de experiência anterior, pois 50% dos empresários, quando da abertura de seus empreendimentos, não possuíam experiência alguma no ramo de atividade. A experiência profissional anterior e o conhecimento prévio no ramo de atividade parecem ter ampliado as chances de sucesso dos empreendimentos que estão em atividade.

Do ponto de vista do perfil educacional dos empresários, o grupo das empresas extintas é marcado, em geral, por um padrão de escolaridade bastante inferior ao grupo das empresas de sucesso.

O fato de estar empregado ou desempregado apresentou relação com o sucesso ou o fracasso. O pretexto de estar desempregado para justificar a decisão de abrir o próprio negócio como motivação para abrir o próprio negócio mostrou mais proximidade com o fracasso do que com o sucesso. Esta conclusão deve preocupar os organismos públicos e privados, porque o País apresenta um histórico de alto índice de desemprego nos últimos anos.

As questões de ordem mercadológica e financeira apresentam-se, na visão dos ex-proprietários, como os principais motivos para o fechamento da empresa, aí incluindo falta de capital de giro, falta de crédito e problemas financeiros, além de conjuntura econômica e concorrência muito forte, fatores que, no período mais recente, restringiu o mercado consumidor.

A análise dos fatores de crédito e de disponibilidade do capital de giro é fundamental para sustentar a sobrevivência das empresas. Faz-se necessário enfatizar, porém, que a disponibilidade de capital, em si, não é um fator que garante o sucesso do negócio. Basta verificar que, conforme apurado neste trabalho, ele é apontado pelas empresas extintas, como sendo o terceiro mais citado.

Embora o sucesso do empreendimento esteja também associado a variáveis externas, fora do controle do empresário ou da empresa, portanto, o empreendedor amplia suas chances de sucesso se, antes de iniciar o seu negócio, procurar

conhecer melhor o mercado de seu interesse, buscar adquirir alguma experiência na área, dispor de algum recurso financeiro para o capital de giro e possuir uma boa visão de seu negócio e dos riscos inerentes ao mesmo.

Buscar o sucesso empresarial, de modo a reduzir as taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas, logo nos primeiros anos de atividade, a fim de evitar o grande desperdício de recursos financeiros, tempo e expectativas perdidas em cada negócio mal sucedido, deve ser o objetivo de todas as entidades públicas, privadas, empresários e empreendedores.

Propõe-se, como medida capaz de minimizar os riscos de extinção de uma empresa propiciar ao empreendedor a informação necessária, por meio da promoção de cursos de treinamento, programas de formação de empreendedores iniciantes, palestras, seminários e atualizações constantes (revistas especializadas e jornais), para ajustar o perfil do empresário à realidade de mercado, dando ênfase especial aos fatores internos e externos de êxito e fracasso de micro e pequenas empresas como componentes fundamentais para construir uma empresa de sucesso.

5.1 Sugestões para pesquisas complementares

Ao final de um trabalho de pesquisa sempre surgem sugestões e recomendações de pesquisas complementares, temas e questões em aberto, e cabe ao pesquisador indicar os caminhos para futuras pesquisas com a finalidade de expandir as descobertas sobre o assunto tratado.

Segue, abaixo, uma lista de indicações para novas pesquisas sobre o tema:

- a) Estender esta pesquisa a outras cidades e estados do país, tendo em vista as peculiaridades de cada região do Brasil;
- b) Comparar os resultados aqui apontados com empresas ainda em atividade para se verificar conclusões complementares;

- c) Aplicar esta pesquisa a outros países, visando obter uma comparação, se possível;
- d) Tentar conhecer os fatores, por setor de atividade, como comércio, indústria e serviços;
- e) Acompanhar algumas empresas por vários exercícios fiscais e verificar, anualmente, como se comportam nos fatores analisados. Ao cabo de 5 anos poder-se-ia validar, ou não, tais fatores, adicionando outros, possivelmente.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70 Persona, 1994.

BARROS, A; LEHFELD N. **Projeto de Pesquisa: Propostas Metodológicas**. Petrópolis: Vozes, 1999.

BATALHA, Mário Otávio; DE MORI, Flávio. **A pequena e média indústria em Santa Catarina**. Florianópolis: UFSC, 1998.

BERNARDI, Antônio Luiz. **Manual de empreendedorismo e gestão**. São Paulo: Atlas, 2003.

BÍBLIA. Português. **Bíblia Sagrada**. Tradução de Monges de Moressous (Bélgica). São Paulo: Ave Maria, 2001.

CHÉR, Rogério. **A Gerência das pequenas e médias empresas: O que saber para administrá-las**. São Paulo: Maltese, 2000.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 252p.

DEAKINS. David. **Entrepreneurship and Small Firms**. London: McGraw-Hill Publishing Company, 2000.

DEGEN, Ronald. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Magraw Hill, 1989.

DE MORI, Flávio. **Empreender: Identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: UFSC, 1998

DIESTE, Juan Francisco. **Relações de trabalho nas pequenas e médias empresas**. São Paulo: LTR, 1997.

DORNELAS, J.C. Assis. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios**. São Paulo: Campus, 2001.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor. Enterprenership: Prática e princípios.** São Paulo: Pioneira, 1992.

FILION, Louis J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios.** Revista de Administração. São Paulo. V.34.n.2, abril-junho. 1999.

GEM – **Empreendedorismo no Brasil:** Relatório Global 2002. Global Entrepreneurship Monitor, 2002.

GOMES, R.C.O; CAMARA, M. R. G. da; GOMES, S. R. **Empreendedor x e-empendedor.** In: Encontro Nacional de Empreendedorismo, Florianópolis: **Anais...** ENE-UFSC, 2002.

GRACIOSO, Francisco. **A excelência em marketing nos anos noventa.** São Paulo: Atlas, 1995.

HUBERMAN, Leo. **História da riqueza do homem.** 21. ed. São Paulo: LTC, 1986.

IBQP-PR. **Empreendedorismo no Brasil 2002.** Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade, 2002.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** 3 ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999. 260p.

LEMOS, Maurício Borges; DINIZ, Clélio Campolina. **“Vantagens Comparativas da Área Metropolitana de Belo Horizonte no contexto nacional”.** Belo Horizonte. CEDEPLAR/UFMG, 2000.

LEONE, Nilda Maria de C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração.** São Paulo. v.34., n.2 p.91-94, abril-junho.1999.

LEZANA, Álvaro G. Rojas. **Desarrollo Regional a Través del Estimulo a las empresas de pequena dimension. Una propuesta para el diseno y pueasa em prática de programas de promoción.** Tese de Doutorado, Universidad Politécnica de Madrid, 1995.

LONGENECKER, Justin G.Moore; Carlos W. Petty; J. William. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MONTANO, Carlos Eduardo. Das lógicas do estado às lógicas da sociedade civil: estado e terceiro setor em questão. In: **Revista Serviço Social e Sociedade**. São Paulo. n. 59, março de 1999.

MOTTA, F.G. **Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas**. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade de São Paulo, São Paulo. 2000.

NUENO, José Luis. O impacto do preço no mercado. In: **Revista HSM Management**. v. 6, n.33, jul./ ago. 2002. p. 84-88.

PEREIRA JR, Paulo Jorge C.; GONÇALVES, Paulo Roberto S. **A empresa enxuta**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

PESQUISA DA SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE DAS EMPRESAS PAULISTAS DE 1 A 5 ANOS. São Paulo: SEBRAE , 2005.

PESQUISA DOS FATORES CONDICIONANTES E TAXA DE MORTALIDADE DE EMPRESAS NO BRASIL. Brasília: SEBRAE, 2004.

PESQUISA DOS FATORES CONDICIONANTES E TAXA DE MORTALIDADE DE EMPRESAS NO BRASIL. Brasília: SEBRAE e VOX POPULI, 2007.

POCHMANN, Marcio. **O fenômeno do desemprego no Brasil**: diagnóstico e perspectivas. Documento elaborado para o Crub (Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras), set. 1999.

RAMIRO, Denise; CARVALHO, Adriana. Como e porquê elas venceram. In: **Veja**. São Paulo, abr. 2002. p. 88-95.

REBOUÇAS, Djalma de Pinho Oliveira. **Estratégia empresarial**: uma abordagem empreendedora. 2 ed., São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

SACHET, C; WATERKEMPER, M. SACHET, S. **A vitória do crédito de confiança**: O microcrédito em Santa Catarina. Florianópolis: Bradesc, 2001.

SEBRAE & VOX. POPULI. Disponível em: www.sebrae.com.br/customizado/estudos/-pesquisas/estudos-e-pesquisas/sobrevivência-das-micro-e-pequenas-empresas. Acesso em :10.12.2007.

SOUZA, Maria Carolina de Azevedo F. de. **Pequenas e Médias Empresas na Reestruturação Industrial**. Brasília: SEBRAE, 2002.

TIMMONS, Jefry A. **New venture creation. Massachusetts**: Babson College, 1994.

TROSTER, Luis Roberto. **Introdução à economia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1999.

VERGARA, Constant Sylvania. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WORD BANK, THE. Doing Business in 2007. disponível em:< <http://www.doingbusiness.org/exploreconomies/default.aspx.econoyid=30>> acesso em 18/12/2007.

YONEMOTO, Hiroshi Wilson. **Os fatores externos e internos e a sua relação com o êxito ou fracasso das empresas de pequena dimensão**. 1999. 141 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 1999.

APÊNDICE A - Carta de Apresentação

Faculdades Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração
Mestrando: Wendel Angelo da Silva
Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Belo Horizonte, de novembro de 2007.

Ilmo. Senhor
Sócio-proprietário da empresa:

Solicito de V.Sa. a permissão para efetuar uma pesquisa em sua empresa, como parte da minha dissertação do Curso de Mestrado em Administração. O estudo é direcionado para fins de pesquisa acadêmica e tem como título: “Sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas: Um estudo na Cidade de Belo Horizonte”.

O estudo consiste no preenchimento de um questionário, pelos sócios - proprietários de micro e pequenas empresas que se dispuserem a participar da entrevista. As perguntas têm como objetivo coletar dados sobre os principais fatores condicionantes da sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Belo Horizonte.

Saliento que este estudo não pretende interferir de forma alguma no desenvolvimento dos trabalhos desta empresa e assumo o compromisso de ser o mais discreto possível na utilização dos dados obtidos e de seguir os seguintes preceitos éticos:

Os entrevistados irão aderir voluntariamente ao estudo, cientes de sua natureza e circunstâncias que envolvem o processo.

Os entrevistados não serão expostos a riscos maiores que os ganhos advindos do

estudo.

A identidade dos entrevistados e da empresa será protegida.

Os entrevistados serão tratados respeitosamente (não serão incluídos os registros de dados com os quais não estejam de acordo).

Os resultados serão baseados nos dados fornecidos, sem distorções.

Em caso de dúvidas ou outras informações, coloco-me à disposição.

Atenciosamente.

Wendel Angelo da Silva

APÊNDICE B – Questionário

1. Setor de atividade principal:

Indústria Comércio Serviços

2. Tipo de empresa:

Individual LTDA Cooperativa

3. Data de abertura da empresa na Junta Comercial (ano):

--	--	--	--

4. Porte da empresa: número de pessoas ocupadas:

--	--	--

 Sócios proprietários

--	--	--

 Familiares que trabalhavam na empresa em tempo integral

--	--	--

 Outros empregados (com ou sem carteira assinada)

--	--	--

 Total

5. Estrutura da empresa:

--	--	--

 Diretores

--	--	--

 Gerentes

--	--	--

 Supervisores

--	--	--

 Chefes

--	--	--

 Outros

--	--	--

 Total

INFORMAÇÕES DO SÓCIO-PROPRIETÁRIO

6. Sexo:

--	--	--

 Masculino

--	--	--

 Feminino

7. Idade: De 18 a 24 De 25 a 35 De 35 a 49 50 e mais**8. Escolaridade:** Fundamental completo Médio completo Superior completo**9. Que atividade exercia antes de ter esta empresa:** Servidor público Empregado de empresa privada Empregado de outra empresa Aposentado Estudante Autônomo**10. Tinha experiência anterior ou conhecimento neste ramo de negócio:** Sim Não**11. Se respondeu que sim na pergunta anterior, diga se sua experiência foi como:** Diretor ou gerente de outra empresa Alguem da família tinha um negócio similar Sócio de outra empresa empregado de outra empresa

Trabalhava como autônomo no ramo

Outra

12. Por que resolveu abrir (entrar) (n)esta empresa? (admite até três opções).

Identificação de oportunidades

Experiência anterior

Capital disponível

Desempregados

Tempo disponível

Plano de demissão voluntária

Incentivos

13. Quanto tempo o Sr.(a) estudou o seu negócio antes de abrir a sua empresa?

meses

14. Procurou identificar previamente quantos clientes sua empresa teria e quais seus hábitos de consumo:

Sim. Como fez?

Não. Por que não fez?

15. Calculou o volume de vendas necessário para ter lucro?

Sim

Não

16. Verificou quantas empresas concorrentes teria?

Sim

Não

17. Procurou identificar previamente quem seriam seus fornecedores e como eles trabalham em ter mos de preço, prazos de pagamentos, etc?

Sim. Como fez?

Não. Por que não fez?

18. Informou-se sobre os produtos e serviços que a concorrência oferecia?

Sim

Não

19. Informou-se sobre quanto gastaria com impostos, salários, encargos, matérias-primas e outros custos?

Sim. Como fez?

Não. Por que não fez?

20. Estudou previamente o tipo de instalação mais adequado ao seu negócio?

Sim

Não

21. Calculou o volume de capital de giro que iria necessitar para tocar a empresa?

Sim

Não

22. A sua empresa costuma aperfeiçoar seus produtos e serviços às necessidades dos clientes?

Sim. Como fez?

Não. Por que não fez?

23. A sua empresa costuma investir em propaganda e divulgação?

Sim

Não

24. A sua empresa consegue sincronizar o pagamento das despesas com a entrada das com a entra- da das receitas?

Sim

Não

25. Calcula com frequência a margem de lucro do seu negócio.

Sim

Não

26. O que é mais importante para o sucesso de uma empresa?

Sorte

Planejamento e administração eficiente.

27. Procurou algum profissional ou instituição para assessorá-lo na condução e Gerenciamento da empresa?

Sim

Não

28. Se respondeu sim na pergunta anterior, diga quem ou que instituição:

Pessoas conhecidas

Consultorias

Contador

SEBRAE

Outra, qual? _____

29. Quais as principais dificuldades encontradas na condução das atividades da sua empresa?

Carga tributária elevada

Concorrência muito forte

Maus pagadores

Falta de capital de giro

Falta de clientes

Outra, qual? _____

30. Quais são na sua opinião, os fatores mais importantes para o sucesso de uma empresa?

- Ter um bom administrador
- Bom conhecimento do mercado onde atua
- Boa estratégia de vendas
- Criatividade
- Aproveitamento das oportunidades
- Ter acesso a novas tecnologias
- Capacidade de assumir riscos
- Reinvestimento dos lucros
- Persistência/perseverança
- Outro, qual? _____

31. Quais são, na sua opinião, as áreas de conhecimento mais importantes no primeiro ano de atividade da empresa?

- Planejamento
- Organização empresarial
- Vendas
- Marketing
- Gestão Financeira
- Outro, qual? _____

32. Em que tipo de assessoria ou auxílio o Sr.(a) acredita que teria sido útil enfrentar as Dificuldades pelas quais a sua empresa passou?

- Auxílio útil

- A empresa não passou por dificuldades

33. Quais foram as ações tomadas com respeito às crises enfrentadas?

FACULDADE NOVOS HORIZONTES
Mestrado Acadêmico em Administração

SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE
DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
um estudo na cidade de Belo Horizonte

Wendel Ângelo da Silva

Belo Horizonte
2008

Silva, Wendel Ângelo da

Sobrevivência e mortalidade de micro e pequenas empresas: um estudo na cidade de Belo Horizonte/Wendel Ângelo da Silva. – Belo Horizonte: Faculdade Novos Horizontes, 2008.

91 fl.; ilustr.; tab.

1. Administração. 2 Micro e pequenas empresas.
I. Título.

CDU: 334.722