

Pequenas empresas: a má administração e a alta taxa de mortalidade

VAINÉ FERMOSELI VILGA (Unimep)
OSVALDO ELIAS FARAH (Unimep)
ANTONIO CARLOS GIULIANI (Unimep)

ISSN 1518-4382

REFERÊNCIA:

VILGA, Vaine Fermoseli; FARAH, Osvaldo Elias; GIULIANI, Antonio Carlos. Pequenas empresas: a má administração e a alta taxa de mortalidade In: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 4. 2005, Curitiba, *Anais...* Curitiba, 2005, p. 1371-1383.

Resumo

A crise econômica mundial e a recessão da economia brasileira forçaram as grandes empresas instaladas no Brasil a enxugarem seus gastos. Com isso, as micro e pequenas empresas passaram a crescer a partir da década de 70 e, hoje, elas têm um papel muito importante no cenário sócio-econômico brasileiro. Com muitas características que as distinguem das empresas de maior porte, elas necessitam de um enfoque próprio de gestão. A alta taxa de mortalidade dos micro e pequenos empreendimentos nos seus primeiros anos de vida é um desafio para toda a nação. Este trabalho se propõe a discutir os fatores que as levaram a terem uma baixa longevidade, dando ênfase à má administração em alguns destes empreendimentos. Com base nas teses de mestrado e doutorado escritas na Universidade Federal de Santa Catarina, foram coletados dados sobre as pequenas empresas e sua mortalidade precoce. Uma boa compreensão da relação falhas administrativas-mortalidade precoce dos micro e pequenos empreendimentos pode auxiliar os tomadores de decisão dessas empresas a reavaliarem a maneira como estão conduzindo os seus negócios, visando a sua sobrevivência.

1. INTRODUÇÃO

A importância sócio-econômica das micro e pequenas empresas (MPE) no cenário brasileiro cresceu muito nas últimas décadas. Segundo Longenecker (1998), a participação das pequenas empresas na economia veio diminuindo durante muitas décadas e, somente após os anos 70, ela voltou a crescer. Observa-se que as grandes empresas estão enxugando suas estruturas e as pequenas empresas aumentando sua participação na economia.

Atualmente, “as MPE têm importante papel na estabilidade e mobilidade social, atuando como um “colchão” entre as tecnologias e estratégias de terceirização adotadas pelas grandes empresas e a necessidade dos cidadãos buscarem no trabalho sua ocupação, renda, cidadania e auto-estima” (___SEBRAE, 2004c, p.5). Segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e

Estatística), no Brasil existem 4,6 milhões de empresas, sendo que, desse total, 99% são micro e pequenas empresas. Os pequenos negócios (formais e informais) também respondem por mais de dois terços das ocupações do setor privado (___SEBRAE, 2004d).

No entanto, apesar da magnitude desse segmento, 31% desses estabelecimentos fecham as suas portas antes de completarem 1 ano de vida e 60% antes de atingirem 5 anos de existência (___SEBRAE, 2003). Assim, o real potencial sócio-econômico das MPE é minimizado pela baixa longevidade que esses empreendimentos têm no Brasil.

O objetivo desse estudo é caracterizar a relação entre a mortalidade precoce das MPE e as falhas administrativas dos micro e pequenos empreendedores. Ou seja, dentre os vários obstáculos enfrentados pelas MPE (que levam ao encerramento precoce das suas atividades), serão realçados aqueles provenientes de falhas administrativas dos proprietários, mostrando que uma melhor preparação técnica dos gestores pode contribuir para a sobrevivência dos micro e pequenos empreendimentos, trazendo benefícios econômicos e sociais ao Brasil.

2. REVISÃO LITERÁRIA

Este item explora o conceito de micro e pequena empresa, sua importância sócio-econômica, suas características, e as razões de sua alta mortalidade.

2.1 Conceito de Micro e Pequena Empresa (MPE)

Existem duas formas clássicas de classificação do porte das empresas brasileiras. Uma pelo modelo utilizado pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e outra pela legislação tributária brasileira.

O SEBRAE adota o critério estabelecido pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), classificando as empresas segundo o número de funcionários combinado com o setor de atuação da empresa. O quadro 1 mostra o critério adotado pelo SEBRAE para classificação das empresas:

Quadro 1: Classificação das empresas segundo o número de funcionários

| Porte | Número de Empregados por Tipo de Empresa | |
|-----------------|------------------------------------------|----------------------------|
| | <u>Indústria</u> | <u>Comercio e Serviços</u> |
| Microempresa | até 19 funcionários | até 09 funcionários |
| Pequena Empresa | de 20 a 99 funcionários | De 10 a 49 funcionários |

Fonte: SEBRAE, 2004b.

Já o Governo Federal, para fins de tributação e vigência do SIMPLES¹ (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte), faz a classificação das empresas considerando o faturamento bruto anual delas, de acordo com a Lei Federal nº 9.841, de 05/10/99, que aprovou o novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Nessa lei, no Decreto 5.028/2004, encontram-se os limites de faturamento de cada tipo de empresa, conforme mostra o Quadro 2:

Quadro 2: Classificação das empresas segundo o faturamento bruto anual

| Porte | Faturamento Bruto Anual |
|-----------------|----------------------------------------------------|
| Microempresa | até R\$ 433.755,14/ano |
| Pequena Empresa | de R\$ 433.755,15/ano Até R\$ 2.133.222,000/ano |

Fonte: SEBRAE, 2004b.

¹ O SIMPLES está em vigor desde 1.º de janeiro de 1997, instituído pela Lei nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996. Ele consiste no pagamento unificado dos seguintes impostos e contribuições: IRPJ, PIS, COFINS, CSLL, INSS Patronal e IPI (se for contribuinte do IPI). O imposto simplificado a ser recolhido pela empresa tem como base de cálculo a receita bruta mensal, sobre a qual é aplicado um percentual, que varia de 3% a 8%, conforme a receita anual da empresa, e mais 0,5% se a empresa for contribuinte do IPI. Assim, o SIMPLES veio para tentar suavizar a tributação das microempresas e empresas de pequeno porte e tentar tornar menos complexo o pagamento de tributos. (http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/tributacao_simples.asp)

Nesse estudo será utilizada a classificação baseada nos critérios do SEBRAE, pois as informações que embasam esse trabalho foram tiradas das pesquisas realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

2.2 Características gerais das MPE

Segundo Leone (1999), as empresas de pequeno porte possuem uma dimensão particular e diferente das grandes organizações e, por esta razão, torna-se necessário estudar um enfoque diferenciado de gestão.

Em uma pesquisa do IBGE (2003) foram apresentadas as principais características das micro e pequenas empresas, conforme demonstração abaixo:

- Baixa intensidade de capital;
- altas taxas de natalidade e de mortalidade: demografia elevada;
- forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios;
- poder decisório centralizado;
- estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica;
- registros contábeis pouco adequados;
- contratação direta de mão-de-obra;
- utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada, e
- maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro.

Como visto, as micro e pequenas empresas possuem administração centralizada e uma estrutura muito simples que necessita de quantidade menor de unidades ou funções administrativas. A satisfação dos familiares, empregados e proprietário são melhores atendidas quando não existe uma estrutura funcional sofisticada. Leone (op. cit.) aponta que a fluidez das informações está diretamente associada às estruturas adotadas pelas pequenas e médias empresas: a inexistência de níveis hierárquicos intermediários permite o contato direto com e entre os empregados, o que facilita o desenvolvimento de informações muito importantes; a utilização de nomes pessoais e o tratamento informal ilustram essa realidade. Essa aproximação ajuda a formação e a evolução de

forte cultura organizacional na empresa, a medida que cada um possa progredir com esse crescimento.

O mercado incerto impulsiona o sócio-gerente da empresa a tomar decisões individualmente, principalmente por tais decisões poderem gerar muitas perdas. Leone (op. cit.) esclarece que para o dirigente, é preferível agir só e guiado mais pela sua sensibilidade do que pelos meios técnicos de administração fornecidos pela ciência às empresas dotadas de uma organização administrativa sofisticada. Como o processo decisório é realizado por uma única pessoa, as atitudes tomadas são relacionadas diretamente a cadeia de valores do sócio-gerente, ou seja, passa a vigorar o perfil do dono. O dirigente se recusa a delegar funções, principalmente por não ter formalizado esses procedimentos. Fortemente envolvido no seu negócio, sua direção é pessoal e efetiva, exercendo seu poder de gestão e de controle de maneira que os objetivos da empresa sejam determinados pelos seus próprios objetivos.

Com isso, o proprietário tem como objetivo em sua empresa, sua aspiração pessoal, tornando-a eficaz, quando ele consegue prosperar financeiramente. Pode-se dizer que a Pessoa Jurídica é substituída pela Pessoa Física do proprietário em muitas situações, traduzindo identidade total. Se a vida pessoal do proprietário vai bem, o negócio é favorecido; caso contrário, fatores particulares podem afetar negativamente.

2.3 Importância sócio-econômica das MPE

As pequenas empresas possuem características próprias e exclusivas no âmbito econômico-social, como a contribuição na geração do produto nacional, a absorção de mão-de-obra, o caráter majoritariamente nacional e a flexibilidade locacional, desempenhando importante papel na interiorização do desenvolvimento econômico (CHER, 1990).

De acordo com Segenberger et al. (1991), o aumento da importância econômica das pequenas empresas se deu após as mudanças no ambiente empresarial, refletidas na turbulência do mercado internacional, na instabilidade da demanda, e na alteração das necessidades dos consumidores. Essas transformações tornaram as grandes unidades de produção defasadas e não lucrativas, enquanto as pequenas empresas, com suas estruturas mais flexíveis, tiveram melhores condições para crescerem.

Segundo La Rovere (1999), as micro e pequenas empresas vêm sendo há muito tempo alvo de atenção de analistas econômicos devido a seu potencial de geração de renda e de emprego. No pós-fordismo, esta atenção se intensifica na medida em que os atributos de flexibilidade e rapidez de adaptação às demandas do mercado características de muitas micro e pequenas empresas são valorizadas.

As MPE são fontes geradoras de emprego e renda, sendo consideradas o motor do desenvolvimento econômico de uma sociedade, uma vez que, por uma questão natural, os seus negócios tendem ao crescimento, são estimuladores de competência e como consequência, produzem grandes trocas nos participantes dos mercados e na política de preços e são permanentes fontes de inovação, já que sua necessidade de descobrir e desenvolver novas oportunidades em mercados que se encontram estancados obriga estas empresas a terem a inovação como uma prática

constante, como uma condição imprescindível para a obtenção das devidas condições para a competitividade (CÂNDIDO & ABREU, 2000, p. 2).

Dados retirados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), 2001 do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e das pesquisas econômicas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontam que as micro e pequenas empresas têm papel diferenciado na economia e na sociedade: elas representam 99% das empresas existentes; são responsáveis por 20% de tudo que é produzido; empregam 41% das pessoas com carteira assinada; representam 4% da arrecadação tributária; participam com 43% da renda nacional; e ainda respondem por 12,4% do valor total das exportações. Longenecker et al (1998, p. 34) discutem a sua contribuição econômica para a nação:

Como parte da comunidade empresarial, as pequenas empresas contribuem inquestionavelmente para o bem-estar econômico da nação. Elas produzem uma parte substancial do total de bens e serviços. Assim, sua contribuição econômica é similar àquela das grandes empresas. As pequenas empresas, no entanto, possuem algumas qualidades que as tornam mais do que versões em miniaturas das grandes corporações. Elas oferecem contribuições excepcionais, na medida em que fornecem novos empregos, introduzem inovações, estimulam a competição, auxiliam as grandes empresas e produzem bens e serviços com eficiência.

A própria existência de um grande número de MPE na economia leva a uma menor concentração de mercado, induzindo uma melhor distribuição de renda. Ou seja, uma estrutura de mercado menos concentrada permite maior dinamismo, além de proporcionar a redução dos problemas inflacionários decorrentes da existência dos oligopólios com grande poder sobre o estabelecimento de preços no mercado (KRUGLIANSKAS, 1996).

Segundo dados da RAIS (op. cit), de 1995 a 2000, as empresas de 100 ou mais funcionários criaram apenas 88.100 empregos. No mesmo período, as empresas de até 99 funcionários (micro e pequenas empresas) criaram 1,9 milhão de empregos (CUNHA, 2002).

A importância sócio-econômica das MPE é refletida na escolha estratégica do governo que, através de programas de incentivo às pequenas empresas, modificou a forma de organização da produção, do emprego e do trabalho. Para Pinheiro (1996), os programas de apoio às micro e pequenas empresas visam oportunidades de auto-emprego, transferência de iniciativas informais para o setor formal da economia e redução da pobreza através da geração de novas fontes de renda.

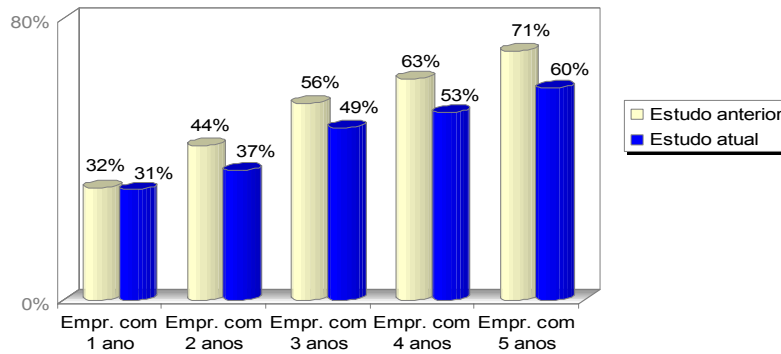
Para Motta (2000), os aspectos econômicos e sociais da MPE são complementares, pois, à medida que as pequenas empresas se adequaram às mudanças do ambiente, crescendo no mercado, as políticas governamentais perceberam a importância desse segmento, adotando políticas de incentivo para o seu desenvolvimento.

2.4 Mortalidade das MPE

Apesar de toda a importância atribuída para as micro e pequenas empresas, esse segmento tem uma alta taxa de mortalidade que traz grandes prejuízos financeiros e sociais ao país. Conforme pesquisa recente realizada pelo Sebrae em 2003 (Gráfico 1), de cada dez empresas abertas, seis fecham suas portas antes de completarem cinco anos de vida.

Apesar do panorama positivamente expansionista das micro e pequenas empresas no Brasil, há ainda uma taxa de mortalidade elevada dos pequenos empreendimentos, principalmente nos seus primeiros anos de vida. Neste sentido, maiores esforços são necessários para a manutenção das micro e pequenas empresas no mercado, pois é significativa a sua contribuição, especialmente no que diz respeito a uma maior distribuição de renda (LABES & RODRIGUES, 1999, p. 8).

Gráfico 1: Porcentagem de MPE que fecham de acordo com seu tempo de vida



Fonte: SEBRAE, 2003

Numa outra pesquisa do SEBRAE (2004), muitos fatores foram responsabilizados pelos micros e pequenos empreendedores como causadores do fechamento precoce dos seus estabelecimentos (Quadro 3). Alguns desses fatores não podem ser controlados pelos gestores desses empreendimentos (recessão econômica, falta de crédito bancário, carga tributária elevada, etc). No entanto, outros são totalmente administráveis pelos empreendedores (falta de capital de giro, problemas financeiros, local inadequado, falta de conhecimentos gerenciais, etc).

Quadro 3: Causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas

| Categorias | Ranking | Dificuldades/Razões | Percentual de Empresários que Responderam |
|--------------------------------------|----------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------|
| | 1° | Falta de capital de giro | 42% |
| Falhas Gerenciais | 3° | Problemas financeiros | 21% |
| | 8° | Ponto/local inadequado | 8% |
| | 9° | Falta de conhecimentos gerenciais | 7% |
| | | | Total: 78% |
| Causas Econômicas | 2° | Falta de clientes | 25% |
| | 4° | Maus pagadores | 16% |
| Conjunturais | 6° | Recessão econômica no país | 14% |
| | | | Total: 55% |
| Logística Operacional | 12° | Instalações inadequadas | 3% |
| | 11° | Falta de mão-de-obra qualificada | 5% |
| | | | Total: 8% |
| Políticas Públicas e arcabouço legal | 5° | Falta de crédito bancário | 14% |
| | 10° | Problemas com a fiscalização | 6% |
| | 13° | Carga tributária elevada | 1% |
| | 7° | Outra razão | 14% |
| | | | Total: 35% |

Obs: A questão admitia respostas múltiplas

Fonte: SEBRAE/2004a

Assim, muitos micros e pequenos estabelecimentos têm uma baixa longevidade no mercado por uma falha administrativa do próprio proprietário. Segundo Mayer (2004), o brasileiro tem no seu perfil a maioria das características necessárias para abrir um negócio: coragem, disposição, persistência e dinamismo, mas falta a ele desenvolver capacidades que são importantes ao gestor, tais como: liderança da equipe, planejamento, capacidade de controle, de avaliação, de tomada de decisão, quando as coisas estão complicadas ou problemáticas, e de inovação, de pensar novas soluções e estratégias para surpreender mercados. O aprendizado formal é necessário, também, para despertar os talentos que muitas vezes ele tem incorporado e não aplica.

Este cenário de mortalidade nos permite levantar dois pressupostos básicos. O primeiro é de que micros e pequenas empresas bem sucedidas empregam com maior ênfase certos princípios e instrumentos da administração. O segundo é de que, ao contrário, empresas pouco competitivas ou mal-sucedidas desconhecem ou empregam-nos inadequadamente (LABES & RODRIGUES, 1999, p. 8).

Matias e Lopes Júnior (2002) dizem que para Renisk (1990) o principal ponto fraco das pequenas empresas é a má administração – responsável por mais de 90% dos fracassos. Segundo eles (op. cit) o fato da administração das pequenas empresas estar nas mãos de poucas pessoas, e essas, por sua vez, desconhecerem os princípios de administração e seus instrumentos básicos de gestão, causam a sua “morte”.

Embora algumas empresas grandes tenham um gerenciamento fraco, a pequena empresa parece extremamente vulnerável a essa fraqueza. A ineficiência gerencial existe em dezenas (ou até centenas) de milhares de empresas pequenas. Muitas empresas pequenas são marginais ou não-lucrativas, lutando para sobreviver a cada dia ou mês. Na melhor das hipóteses, rendem apenas uma quantia insignificante para seus proprietários. A razão para sua condição fica imediatamente evidenciada para alguém que examina suas operações. Eles ‘levam’ suas empresas, mas é exagero dizer que estas são ‘gerenciadas’. (LONGENECKER, et al 1998, p. 420):

Segundo Leone (1999), as pequenas empresas são caracterizadas por um nível de maturidade organizacional muito baixo. Ou seja, os processos de planejamento e de controle são, geralmente, pouco formalizados e quantificados, caracterizando, assim, o perfil do dirigente mais como um estrategista que corre riscos do que o de um administrador-gestor que procura aplicar uma estratégia minimizando os riscos.

Dessa forma, as próprias decisões do microempresário acabam levando seu estabelecimento ao fechamento precoce. Os erros administrativos que ele comete têm grande relação com o fraco desempenho que sua empresa alcança. Segundo Drucker (1991), o pequeno empresário chega a relegar a necessidade de reflexão e planejamento, tentando administrar intuitivamente, quando a própria análise da empresa exige análises constantes.

Tanto as grandes quanto as pequenas empresas exigem um processo gerencial para dirigir e coordenar as atividades de trabalho. Se esse processo de dirigir e coordenar for bem executado, contribui para a produtividade e lucratividade, qualquer que seja o tamanho dos negócios. (LONGENECKER et al, 1998, p. 419)

3. METODOLOGIA

Os dados foram coletados em teses/dissertações nas áreas referentes à mortalidade das MPE, onde se elegeu os trabalhos de mestrado e doutorado realizados na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Para a etapa de busca e pesquisa eletrônica nos anais da UFSC elegeu-se a palavra chave "pequenas empresas". Como resultado obteve-se 191 artigos. Destes artigos, 04 foram eleitos e puderam demonstrar a contribuição do tema em diferentes circunstâncias, embora o foco de pesquisa destes trabalhos tivesse outra dimensão.

No Quadro 4 figuram as teses escolhidas sobre o tema e uma breve descrição das mesmas.

Quadro 4 – Teses/Dissertações dos Anais da UFSC utilizadas na pesquisa.

| Ano | Título da Tese/Dissertação | Tipo da Dissertação/Tese | Descrição do Objetivo da Tese/Dissertação | Autor |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 2002 | Dimensões para o Diagnóstico de uma Gestão Estratégica Voltada para o Ambiente de Empresas de Pequeno Porte | Doutorado em Engenharia da Produção | O objetivo geral da Tese consiste em elaborar dimensões para o diagnóstico de uma gestão estratégica voltada... | Flávia Regina Czarneski |
| 2001 | Pequenas Empresas: Procedimentos para o Planejamento Organizacional do Empreendedor Contemporâneo | Mestrado em Engenharia de Produção | Elaborar procedimentos para a revitalização de um pequeno negócio, a partir do estudo de fatores de sucesso e de fracasso... | Abraham David de Carvalho Bensedon |
| 2001 | Meta-Modelo de Diagnóstico para Pequenas Empresas | Doutorado em Engenharia de Produção | O objetivo geral deste trabalho foi construir um Meta-Modelo de diagnóstico que promova a integração dos conceitos... | Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho Lima |
| 1999 | Os Fatores Externos e Internos e a sua Relação com o Sucesso ou o Fracasso das Empresas de Pequena Dimensão | Mestrado em Engenharia de Produção | A preocupação generalizada dos pesquisadores associada à grande importância do setor de empresas de pequena dimensão... | Hiroshi Wilson Yonemoto |

4. RESULTADOS

As teses/dissertações demonstram a dificuldade dos micro e pequeno empresários de administrarem seus negócios. Elas deixam claro a maneira como as deficiências administrativas desses gestores levam essas empresas a terem uma baixa longevidade no mercado.

A seguir nota-se na síntese das teses/dissertações escolhidas, a relação entre má administração e mortalidade precoce das MPE.

4.1. Dimensões para o Diagnóstico de uma Gestão Estratégica Voltada para o Ambiente de Empresas de Pequeno Porte (p.65)

“As Empresas de Pequeno Porte necessitam de formas de gestão atuais e práticas, que reflitam sua realidade organizacional e auxiliem na participação e comprometimento dos envolvidos, para que continuem “vivas” num mercado altamente competitivo, como o atual.” (51).

4.2. Pequenas Empresas: Procedimentos para o Planejamento Organizacional do Empreendedor Contemporâneo (p.19-20)

“...a leitura da realidade tem evidenciado que perpetuar uma empresa é uma tarefa essencialmente gerencial, ou seja, o conjunto de decisões bem tomadas pela gerência no dia-a-dia é que garantirá à empresa a sua continuidade; e tomar decisões implica necessariamente em ter informações ou subsídios e saber em que fase da vida se encontra o empreendimento.”

5.3. Meta-Modelo de Diagnóstico para Pequenas Empresas (p. 34-35)

“ A elevada taxa de mortalidade de pequenos negócios foi uma das dimensões examinadas em extensa pesquisa sobre o tema levada a cabo Deakins (1996), que logrou obter uma relação de fatores considerados importantes: ...

... Retornando o foco para a realidade brasileira, pode-se afirmar que uma gama de fatores subjacentes certamente contribui para a manutenção ou agravamento da situação. No entanto, um deles chama a atenção: o panorama gerencial dessas empresas aparenta ser crítico no que se refere à capacidade de obtenção e uso de instrumentos de gestão... Parece pertinente imaginar que por detrás desses números reveladores está uma das causas primordiais do elevadíssimo índice de mortalidade de empresas no Brasil.”

4.4 Os Fatores Externos e Internos e a sua Relação com o Sucesso ou Fracasso das Empresas de Pequena Dimensão (p.114-115 e p.117)

“...os empreendedores de sucesso utilizaram com maior intensidade os conceitos de: *processo de produção, localização, administração financeira, administração de recursos humanos, administração da produção, administração comercial e legislação e normas.*

Segundo os mesmos fatores, os empreendedores que fracassaram utilizaram em maior intensidade os conceitos de: *projeto do produto, mercado, fornecedores e público-alvo.*

Considerando como modelo os conceitos utilizados pelos empreendedores de sucesso, pode-se supor que as diferenças sejam diferenciais ou fatores-chave, que talvez indiquem o sucesso da empresa. Observa-se que tais itens referem-se a **habilidades e técnicas gerenciais.**”

“Empreendedores bem sucedidos superam as dificuldades melhor do que empreendedores mal sucedidos, graças à melhor utilização de habilidades e técnicas gerenciais.”

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho percebeu-se que alguns micro e pequenos empreendimentos encerram suas atividades precocemente no Brasil. As causas desse problema são muito variadas, mas não se deve desprezar a grande contribuição que a má administração dessas empresas tem para esse fato.

Em alguns casos, até se pode culpar a alta carga tributária ou a crise econômica mundial como responsáveis pela quebra precoce das MPE. No entanto, tais fatores não são controláveis pelos proprietários de empresas, cabendo a eles apenas uma adaptação às novas circunstâncias externas apresentadas.

Os gestores das pequenas empresas devem focar seus esforços em algo que eles podem transformar e controlar, sendo agentes ativos do processo. Um melhor preparo técnico-

administrativo dos micro e pequenos empreendedores pode trazer uma vida mais longa a um número maior de micro e pequenas empresas, trazendo benefícios sócio-econômicos ao país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTÃO, Sebastião Edmar. **ERP - sistema de gestão empresarial: metodologia de avaliação, seleção e implantação para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Iglu, 2001.

APPLEGATE, Jane. **101 segredos de sucesso para a pequena empresa**. São Paulo: Best-Seller, 1992.

CÂNDIDO, Genisaldo Ataíde; ABREU, Aline França de. Aglomerados industriais de pequenas e médias empresas como mecanismo para promoção de desenvolvimento regional. **Revista Eletrônica de Administração**. UFRGS. Edição 18, n. 6, vol. 6.

CAVALCANTI, Marly; MELLO, Álvaro Augusto Araújo. **Diagnóstico organizacional: uma metodologia para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Loyola, 1981.

CHER, Rogério **A gerência da pequena e média empresa**. São Paulo: Maltese, 1990.

COUTINHO, Luciano G.; FERRAZ, João C. (coords). **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. 2.ed. Campinas: Papirus; Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994.

CUNHA, Rodrigo Vieira da. **A migração do emprego**. *Você S. A.*, São Paulo, p. 23-29, abril 2002.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **A Prática de Administração de empresas**. São Paulo: Thomson Pioneira, 1991

GONCALVES, Antonio; KOPROWSKI, Sido Otto. **Pequena empresa no Brasil**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1995.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Coordenação de Serviços e Comércio. II. Série. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Estudos e Pesquisas: Informação Econômica n. 1. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

KRUGLIANSKAS, Isak. **Tornando a pequena e média empresa competitiva**. São Paulo: Instituto de Estudos Gerenciais e Editora, 1996.

LA ROVERE, Renata L.; **As Pequenas e Médias Empresas na Economia do Conhecimento: implicações para políticas de inovação**. In: Lastres, H.M.M., e ALBAGLI, S.; *Informação e Globalização na Era do Conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LABES, Emerson Moisés; RODRIGUES, Leonel Cezar. Estratégias de competitividade em novas e pequenas empresas. **Revista de Negócios**, Blumenau, vol. 4, n. 3, p. 7-20, jul./set. 1999.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **As especificidades das pequenas e médias empresas**. RAUSP. São Paulo, n. 2, p. 91-94, vol. 34, abr/jun., 1999.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. *Administração de pequenas empresas*. São Paulo: Makron, 1998.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1984.

MATIAS, Alberto Borges; LOPES JÚNIOR, Fábio. **Administração financeira nas empresas de pequeno porte**. Barueri: Manoele, 2002

MAYER, Fábio. **As chaves do negócio**. <http://empreendedor.com.br> In: Revista Empreendedor, out/2004.

MORRIS, Michael J. **Iniciando uma pequena empresa com sucesso**. São Paulo: Makron, 1991.

MOTTA, Flávia Gutierrez. **Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas: estudo multicase em empresas do setor metal-mecânico de São Carlos**. Dissertação Mestrado. São Carlos: Escola de Engenharia de São Carlos/USP, 2000.

PEREIRA, Carlos João Santos. **Como abrir uma pequena empresa e ter sucesso**. São Paulo, 1994.

PEREIRA, Carlos João Santos. **Como aumentar as vendas da pequena empresa**. São Paulo: Cultural, 1998.

PEREIRA, Heitor José. **Criando seu próprio negócio**. São Paulo: SEBRAE/ USP; 1995.

PINHEIRO, Maurício. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte**. Tese (Doutorado). São Paulo: FEA-USP, 1996.

RATTNER, Henrique. **Pequena e media empresa no Brasil - 1963-1976: evolução de um grupo de empresas**. São Paulo: FGV - Fundação Getúlio Vargas, 1978.

RESNIK, Paul. **A bíblia da pequena empresa: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser muito bem-sucedido**. São Paulo: Makron, 1991.

SEBRAE **Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos**. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2003.

SEBRAE **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2004a.

SEBRAE **Legislação básica da Micro e Pequena Empresa**. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2004b.

SEBRAE **Lei geral das Micro e Pequenas Empresas: sugestão para projeto de lei**. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2004c.

SEBRAE **MPE na economia**. Relatório de Pesquisa. Brasília, 2004d.

SEGENBERGER, Werner; LOVEMAN, Gary W.; PIORE, Michael J. **The reemergence of small enterprises: industrial restructuring in industrialized countries**. Genebra: International Labour Organization, 1991.

VIEIRA, Camila de Almeida. **Fatores determinantes do comportamento empreendedor**. Campinas, 2003.