



JUNTOS SOMOS O FUTURO

## FACULDADE DE EDUCAÇÃO DE JARU

Sociedade Rondoniense de Ensino Superior Dr. Aparício Carvalho de Moraes LTDA.

Credenciada pela Portaria nº 563 de 22/03/2001.

CNPJ: 03.524.789/0001-78

# O EMPREENDEDORISMO E SUA RELAÇÃO COM A GESTÃO EMPRESARIAL: UMA PESQUISA DE CAMPO COM EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE JARU

<sup>1</sup>ALVES, Rafael Alexander Guedes.

<sup>2</sup>MUQUIUTTI, Eliane.

## RESUMO

O presente trabalho aborda a importância das pequenas e microempresas para o ambiente socioeconômico do Brasil, e o papel do empreendedor como base e meio para dimensionar e expandir a economia do país, uma vez que a sua perseverança e capacidade de inovação geram grandes transformações socioeconômicas em todo o mercado. O estudo analisa a relação do empreendedor, como gestor empresarial, e a influência da gestão na longevidade das empresas; em razão de que somente a vontade de empreender não se traduz na longevidade dos empreendimentos, visto que a taxa de mortalidade das empresas no Brasil é demasiadamente alta, pois 62,2% das empresas, após 5 anos de operação acabam encerrando suas atividades. É necessário, urgentemente, mensurar os obstáculos, impedimentos, óbices, que bloqueiam ou impedem os gestores, na administração eficiente e eficaz de suas empresas. Atualmente, face à mutação que a tecnologia imprime a padrões, acirrando a competitividade, a administração das empresas necessita, com urgência, ser aprimorada através da gestão, com o correto planejamento da atividade e ciência dos indicadores e do negócio, porém, na contramão das mudanças, o empreendedor vem encontrando grandes dificuldades na gestão básica do seu negócio, levando em consideração os resultados obtidos na pesquisa de campo, as áreas de maior complexidade para o empreendedor são: planejamento, financeiro, marketing, estoques, pessoas, vendas e clientes. Os resultados obtidos são de grande importância para entender os principais dilemas na vida do empreendedor e sua atuação como gestor empresarial, e também para sugerir o desenvolvimento de metodologias práticas para facilitar o aprendizado da gestão empresarial nas áreas elencadas.

**Palavras-chaves:** Empreendedorismo. Gestão. Mortalidade das empresas.

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela FIMCA/UNICENTRO, pós-graduando em gestão de negócios pela FIMCA/UNICENTRO. E-mail: rafael\_guedes@hotmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora: Graduada em Administração pela Unicentro – Faculdade de Educação de Jaru. MBA Gestão de Negócios pela Faculdade São Lucas. Metodologia e Didática do ensino superior pela Unicentro. Gestão Pública e responsabilidade Fiscal pela Universidade Aberta do Brasil. Gestão Pública pela Universidade Federal de Rondônia – Unir. Graduada em Serviço Social pela Universidade Norte do Paraná. Pós-graduada em gestão de clínica de redes pelo Hospital Sírio Libanês. Pós-graduanda em Gestão de Políticas Públicas pela FIMCA/UNICENTRO. E-mail: eliane.muquiutti@gmail.com.

## **ABSTRACT**

This paper discusses the importance of small and microenterprises to the socioeconomic environment of Brazil, and the role of the entrepreneur as the basis and means to size and expand an economy of the country, since its perseverance and capacity for innovation generate great socioeconomic transformations throughout the market. The study analyzes the relationship of the entrepreneur, as a business manager, and the influence of management in the longevity of companies; Because only a desire to undertake is not translated into the longevity of the ventures, since the mortality rate of Brazilian companies is too high, since 62.2% of companies, after 5 years of operation, end their activities. It is necessary, as a matter of urgency, to measure the obstacles, impediments that block or prevent managers in the efficient and effective management of enterprises. Nowadays, in the face of the mutation that technology imposes on standards, stimulating a competitiveness, an administration of the necessary companies, with urgency, to be improved through the management, with the correct planning of the activity and science of the indicators and of the business, however, The areas of greatest complexity for the entrepreneur are: planning, financial, marketing, stocks, people, sales and customers. The results obtained are of great importance to understand the main dilemmas in the life of the entrepreneur and his role as a business manager, and also for the development of practical methodologies to facilitate the learning of business management in the areas.

**Keywords:** Entrepreneurship. Management. Mortality of companies.

## 1 INTRODUÇÃO

No Brasil a micro e pequena empresa possui um grande papel socioeconômico, pois são um dos principais pilares do estoque de trabalho e da economia brasileira, representando 27% do todo PIB, e respondendo por 52% dos empregos de carteira assinadas em todo o país. SEBRAE (2011).

No contexto do comércio exterior, o Brasil conta com 12.163 MPEs, ou 61% das empresas exportadoras, mas, esse alto índice empresas exportadoras não se reflete no total das exportações, que é de apenas 1,03%. (SEBRAE, 2015).

As MPEs representam quase que a totalidade das empresas ativas no Brasil, respondendo por 93,7% ou 16.059.645, do total de empresas ativas no país. Portal Empresômetro, (2017).

As empresas dessa categoria estão divididas de forma heterogênea no que tange as localidades geográficas, sendo 49% Sudeste, 19% Sul, 19% Nordeste, 8% Centro Oeste e 5% no Norte. SEBRAE (2013). Mesmo com essa divisão, é preciso fomentar as políticas públicas para estimular a pulverização das empresas em todas as regiões do país, visando minimizar as desigualdades regionais e principalmente o desenvolvimento de determinadas localidades, auxiliando no aumento de renda per capita, e contribuindo com a redução das desigualdades econômicas e sociais da população.

Hoje em dia o empreendedorismo é vital para dimensionar e expandir a economia de um país, uma vez que sua perseverança e capacidade de inovação geram grandes transformações econômicas e sociais em todo o mercado.

Na sua obra clássica de 1911, Teoria do Desenvolvimento Econômico, Schumpeter argumenta que os empreendedores são a força motriz do crescimento econômico, ao introduzir no mercado inovações que tornam obsoletos os produtos e as tecnologias existentes (BARROS e PEREIRA, 2008, p. 977).

Os brasileiros possuem perfil altamente empreendedor, é grande o sonho no país em abrir o próprio negócio. De acordo com o GEM (Global Entrepreneurship Monitor), o conceito de empreendedorismo é: “Qualquer tentativa de criação de um

novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas”. Neste conceito o brasileiro torna-se uma das nacionalidades mais empreendedoras do mundo. GEM (2016).

Porém somente a vontade de empreender não se traduz em longevidade das empresas, destacando-se que o índice de mortalidade das empresas é demasiadamente alto, cinco anos após o nascimento das empresas o índice de mortalidade é de 62,2%. IBGE (2015)

Atualmente, face à mutação que a tecnologia imprime a padrões, acirrando a competitividade, a administração das empresas necessita, com urgência, ser aprimorada através da gestão, com o correto planejamento da atividade e conhecimento do negócio. A maioria dos empreendedores não busca esse conhecimento e não procuram profissionais ou instituições para auxiliá-los na abertura e até mesmo na gestão do negócio em pleno funcionamento, somando-se a outros problemas, o empreendedor acaba provocando a estagnação da empresa e até mesmo a mortalidade do negócio.

Como a introdução da gestão na administração das empresas, ou até mesmo seu aperfeiçoamento pode contribuir para reduzir o índice de mortalidade e elevar o desempenho e longevidade das empresas?

O empreendedor tem grande importância social e econômica, gerando emprego, inovação e desenvolvimento econômico, mas somente o ato de empreender não significa sucesso absoluto.

No Brasil ser empreendedor é um sonho ou necessidade de muitos, (GEM 2016), mas quando esse sonho vira realidade, com poucos meses ou anos, uma grande parcela dos empreendedores começam a enfrentar grandes dificuldades, como falta de planejamento prévio do negócio, capital de giro, falta da gestão empresarial e etc., somando-se a outros fatores como ambiente macroeconômico, alta carga tributária, problemas pessoais, e etc., o empreendedor começa a viver grandes dilemas em sua vida, acarretando em baixo nível de desenvolvimento da empresa e até mesmo o encerramento das atividades.

Hoje no Brasil a grande maioria dos empreendedores não procuram apoio profissional, de órgão público ou privado, para implantar ou melhorar a gestão da empresa, mesmo quando este apoio está disponível de forma gratuita, revelando se que, a maior parte dos empreendedores inicia e desenvolve seu negócio de modo instintivo e empírico, negligenciando a capacidade e até mesmo limitando as chances de sucesso da empresa. GEM (2016).

O tema escolhido é de grande importância no cenário macroeconômico atual, uma vez que o momento da economia atual acaba deteriorando as empresas que vem de longa data com problemas na gestão, ou seja, o momento de baixa atividade econômica leva a deterioração das empresas que estão com inexistente ou baixo nível de gestão, problemas estes que podem levar ao declínio e posteriormente ao encerramento das operações. Mas este cenário também pode gerar oportunidade, após o período de baixa atividade econômica e a sobrevivência da empresa, o período turbulento contribui para o melhoramento na gestão da empresa, pois durante o período o empreendedor que conseguiu identificar processos falhos, ineficientes, e inovou, ou até mesmo buscou apoio de órgãos públicos e privados para identificar e implementar as devidas correções, que ocorrem no ciclo contínuo do aperfeiçoamento, obtém uma melhora significativa na gestão, fortalecendo sua empresa e melhorando seus indicadores, e conseqüentemente levando longevidade ao empreendimento.

Essa problemática assim descrita revela um grande problema do mundo das pequenas e microempresas: a falta de reconhecimento de que a gestão é algo que passa por uma construção que a partir do momento em que se cria uma empresa abre-se o espaço para a reflexão sobre a gestão, incluindo a busca de capacitação para compreender a problemática de um dado setor empresarial em que se opera. (GOMES, 2005, p. 10).

Este trabalho tem como objetivo geral analisar o cenário atual e perfil do empreendedor sua relação como gestor empresarial, e a influência da gestão no sucesso da empresa no município de Jarú. E para alcançar o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: Comparar o cenário do empreendedorismo utilizando os dados GEM (Global Entrepreneurship Monitor); Levantar dados sobre o empreendedorismo no município de Jarú; Comparar dados nacionais e do município de Jarú a respeito da gestão empresarial; Identificar principais problemas na gestão das MPEs no município de Jarú;

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 Origem do Empreendedorismo

Segundo Dornelas, (2010) A Palavra empreendedor (entrepreneur) tem origem francesa e significa o “indivíduo que assumia riscos”.

O empreendedorismo tem sua origem na reflexão de pensadores econômicos do século XVIII e XIX, conhecidos defensores do *laissez-faire* ou liberalismo econômico. Esses pensadores econômicos defendiam que a ação da economia era regida pelas forças livres do mercado e da concorrência. O empreendedorismo tem sido visto como um engenho que direciona a inovação e promove o desenvolvimento econômico (REYNOLDS; SCHUMPETER, apud CHIAVENATO, 2007, p. 05).

A primeira referência a respeito de um exemplo do termo empreendedorismo surgiu na tentativa de estabelecer uma rota comercial pelo conhecido mercador veneziano Marco Polo.

Um primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Polo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Marco Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (hoje mais conhecido como 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. (HISRISH apud DORNELAS, 2010, p. 20)

As referências históricas do desenvolvimento do empreendedorismo passam por grandes transformações ao longo do tempo. Na idade média foi usado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção, porém não assumia riscos excessivos.

Na Idade Média, o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia riscos excessivos, e apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país. (HISRISH apud DORNELAS, 2010, p. 20)

Os primeiros sinais que o empreendedor começava a assumir riscos começaram a surgir no século XVII, à relação entre empreendedor e risco começaram a ficar claras.

Os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo ocorreram nessa época, em que o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Como geralmente os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era

exclusivo do empreendedor. Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor — aquele que assumia riscos —, do capitalista — aquele que fornecia o capital. (HISRISH apud DORNELAS, 2010, p. 20)

Segundo HISRISH apud DORNELAS, (2010), no século XVIII, o capitalista (fornecedor de capital) e o empreendedor (indivíduo que assumia risco) foram enfim diferenciados, muito provavelmente devido ao início do processo de industrialização.

## 2.2 Definição de empreendedorismo

Para Dornelas, empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso. (DORNELAS, 2010, p. 28)

O termo empreendedorismo é definido de várias formas por vários autores e correntes de pensamentos diferentes, porém uma das definições mais antigas que retrata o empreendedor é de Schumpeter, apud Dornelas, (2010 p 28), o empreendedor “é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”.

Dolabela, (2006 p. 31), descreve o termo empreendedorismo como:

[...] é um termo que implica uma forma de ser, uma concepção de mundo, uma forma de se relacionar. O empreendedor é um insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus atos podem gerar conseqüências. Em suma, alguém que acredita que pode alterar o mundo. É protagonista e autor de sim mesmo e, principalmente, da comunidade em que vive.

Uma abordagem mais ampla para o GEM Global Entrepreneurship Monitor (2017 p.109) significa:

Qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou empresas já estabelecidas.

Segundo o site Endeavor (2015), empreendedorismo é a disposição para identificar problemas e oportunidades e investir recursos e competências na criação de um negócio, projeto ou movimento que seja capaz de alavancar mudanças e gerar um impacto positivo.

O empreendedorismo é a capacidade do ser humano em inovar, aproveitando alguma oportunidade para identificar e desenvolver algo novo, ou até mesmo aprimorar algo existente, a fim de se alcançar resultados positivos.

### **2.3 A importância do empreendedorismo**

O empreendedorismo é um importante indicador econômico e social, por ser um grande responsável em dinamizar a economia, gerando emprego e renda. Sua importância está muito além de apenas iniciar um negócio, a atividade empreendedora pode estar por muitas vezes relacionadas a busca de soluções para grandes problemas da sociedade.

De acordo com Dolabela (2006, p.30) a importância do empreendedorismo é:

[...] o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação, dinamiza a economia. O conceito de empreendedorismo trata não só de indivíduos, mas de comunidades, cidades, regiões, países. Implica a idéia de sustentabilidade. O empreendedorismo é a melhor arma contra o desemprego. Segundo Timmons (1994), “o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século 20”.

O empreendedorismo nas MPEs é de vital importância socioeconômica para o país, devido ao fato da alta taxa de empregos formais que são gerados, e consecutivamente uma grande participação no PIB, desse modo a eficiência e eficácia são de suma importância e precisam ser aprimoradas para melhorar o crescimento das empresas, levando a uma correta fluidez da ordem econômica brasileira.

A importância das pequenas e micro empresas é facilmente percebida em nossa realidade. Segundo Fillion (1999), a Grã-Bretanha foi um dos primeiros países a entender a importância das pequenas empresas no crescimento econômico, através da criação de novos empregos. Além da importância econômica — a maioria das unidades produtivas são MPE's4 e contribuem significativamente com a constituição do PIB — possuem grande relevância social — pois geram boa parte dos empregos no país — e política, na medida em que se mostra um universo potencial e contraditoriamente substantivo: por um lado, “pode se transformar em um sujeito político a partir da sua



autopercepção e assunção como categoria socioeconômica (MONTAÑO, 1999, *apud* GOMES, 2005, p. 9)

## 2.4 O empreendedorismo no Brasil

A disseminação do termo empreendedorismo no Brasil começou a se formar no início da década de 90, a partir deste momento uma revolução na ordem econômica estava nascendo, anteriormente era remota a visão empreendedora e a de criação de empresas, devido às grandes desafios que os empreendedores encontravam na época, tais desafios começaram a suavizar com a criação de entidades como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software), tornando assim a busca por informação e auxílio mais branda, favorecendo o surgimento de novos negócios.

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. [...] O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, [...] O histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. [...] Foi com os programas criados no âmbito da Softex em todo o país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira. Até então, palavras como plano de negócios (business plan) eram praticamente desconhecidas e até ridicularizadas pelos pequenos empresários (DORNELAS, 2010 p. 14).

Segundo relatório do GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2017), a taxa total de empreendedorismo para o Brasil (TTE) foi de 36%, significando que em torno de 48 milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 anos estavam envolvidos na criação ou manutenção de algum negócio, na condição de empreendedor em estágio inicial ou estabelecido, no entanto fica constado um dado preocupante, apesar da pequena melhora comparada ao ano anterior, atualmente apenas 57,4% dos empreendimentos iniciais são motivados por oportunidade, deixando assim o país na última colocação dos países do grupo impulsionados por eficiência, já no quesito de motivação por necessidade, a taxa de estabelecimentos iniciais é de 42,4%, número este demasiadamente alto. Já a taxa de empreendedorismo por necessidades nas empresas novas, atingiu o maior patamar desde 2006, alcançando a marca de 50% dos empreendimentos novos motivados por necessidade, esta taxa gera preocupação, pois

estas empresas não foram baseadas na busca de oportunidade e de inovação, foram baseadas nas necessidades básicas de renda do empreendedor e sua família.

A motivação dos empreendedores iniciais pode ocorrer pela necessidade ou oportunidade. Os empreendedores por necessidade decidem empreender por não possuírem melhores alternativas de emprego, propondo-se criar um negócio que gere rendimentos, visando basicamente a sua subsistência e de seus familiares. No que concerne aos empreendedores por oportunidade, o GEM define-os como capazes de identificarem uma chance de negócio ou um nicho de mercado, empreendendo mesmo possuindo alternativas concorrentes de emprego e renda. (GEM, 2017, p. 29)

#### **2.4.1 Entidades e programas voltados ao empreendedor**

O Sebrae (Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas), é uma entidade privada que proporciona a competitividade e o desenvolvimento dos micros e pequenos negócios no Brasil, atua há mais de 40 anos promovendo e fortalecendo o empreendedorismo, por meio de parcerias públicas e privadas, sempre buscando alavancar o espírito empreendedor para uma melhor conjuntura no cenário econômico nacional.

[...] O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade todo o suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio [...]. (DORNELAS, 2010, p. 14)

Segundo o Site do SEBRAE, sua missão e visão são:

Missão: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional.

Visão: Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável.

A SOFTEX (Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro), é uma organização social civil de interesse público, que promove o desenvolvimento na Indústria Brasileira de software e serviços de TI, tal associação foi uma das pioneiras na disseminação e estímulo do empreendedorismo no Brasil.

[...] O histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A entidade foi criada com o intuito de levar as empresas de software do país ao mercado externo, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia. Foi com os programas criados no âmbito da Softex em todo o país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema

empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira [...].  
(DORNELAS, 2010, p. 14)

Segundo o Site do SOFTEX, sua missão e visão são:

Missão: Ampliar a inovação e a competitividade do setor brasileiro de software e serviços de tecnologia da informação, promovendo o desenvolvimento do país.  
Visão: Ser reconhecida no Brasil e no exterior como entidade protagonista no desenvolvimento do setor brasileiro de software e serviços de tecnologia da informação.

O Endeavor tem a finalidade de ampliar o número de empreendedores de alto crescimento e melhorar o ambiente de negócio no Brasil.

A Endeavor é uma das principais organizações de fomento ao empreendedorismo no mundo. Atua na mobilização de organizações públicas e privadas e no compartilhamento de conhecimento prático e de exemplos de empreendedores de alto impacto para fortalecer a cultura empreendedora do país. No Brasil desde 2000, já ajudou a gerar quase R\$ 4 bilhões em receitas anualmente e mais de 30.000 empregos diretos através de programas de apoio a empreendedores; e a capacitar mais de 2 milhões de brasileiros com programas educacionais presenciais e à distância (ENDEAVOR, 2017)

Existem inúmeros programas governamentais para o estímulo e capacitação do empreendedorismo no Brasil, dentre eles, empreender mais simples, InovAtiva Brasil, startup Brasil, Prime – Primeira Empresa Inovadora, entre outros.

Segundo o Endeavor, 2015:

O empreendedor brasileiro tem muitas opções para se capacitar.  
[...] Três dos quatro maiores problemas do empreendedor brasileiro estão ligados à falta de conhecimento. Mas a falta de apoio para o empreendedor se capacitar não pode ser uma desculpa! Pode melhorar muito (especialmente a qualidade), é claro, mas organizações como Sebrae, Endeavor, aceleradoras e as próprias universidades têm diversos programas que incentivam empreendedores e potenciais empreendedores. [...]

## **2.5 Semelhanças e diferenças entre empreendedores e empresários**

Muitas pessoas confundem os termos empreendedores e empresários, e no dia a dia acabam taxando os termos como sinônimos, porém não passam de um grande equívoco, os termos têm significados totalmente distintos, mas são complementares para o correto desenvolvimento das atividades de uma empresa.

“Deve-se, porém, lembrar que nem todo empreendedor se torna empresário, isto porque o empreendedor constrói e o empresário perpetua sua empresa”  
(OLIVEIRA, 2007, apud GALVAN)

O empreendedor de sucesso é uma pessoa criativa, tem uma capacidade maior em observar e identificar oportunidades, é sucessível a tomar decisões moderadamente arriscadas, isso pode exigir mais do seu lado emocional, pois em algum momento pode estar vulnerável a frustrações mediante aos desafios assumidos.

Segundo Filion (1999, p. 19), o empreendedor é:

O empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidade de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação continuará a desempenhar um papel empreendedor.

Dentro da empresa, o papel do empresário é o responsável em fazer a gestão do negócio, como traçar planos e metas, além de sempre delegar funções aos colaboradores.

Segundo Uriarte, et al, (2000, p. 73):

Empresário é aquele responsável por administrar uma empresa. É ele que traça os planos e metas da empresa, além de delegar funções. Um empresário é alguém que cria uma nova atividade de negócio na economia. Os gestores tornam-se também empresários ao levarem suas empresas para outros mercados ou ao desenvolverem novas linhas de produtos. [...] Pode-se afirmar que todo empreendedor é um empresário, mas nem todo empresário é um empreendedor.

Ao se analisar o perfil do empreendedor e do empresário, percebe-se que há poucos pontos em comum entre os dois. Enquanto uma prima pelas questões hierárquicas, status, medidas cautelosas, controle, dentre outras, o outro prioriza ações totalmente contrárias, enfatizando mais a questão do senso de criação de necessidades, da motivação pessoal e dos próprios colaboradores. (URIARTE, et al, 2000, p. 79).

O empreendedor realmente é uma evolução natural do empresário. É uma versão atual e mais atualizada com as questões sociais. O empresário que não tomar cuidado, com certeza perderá a vez. Porém, apesar de todas as empresas competitivas necessitarem de pessoas empreendedoras, deixa-se uma ressalva: a capacidade de transformar as informações em situações profícuas para a organização pode ser realizada por qualquer pessoa, seja ela empresária ou empreendedora. O principal fator diferencial é o nível de comprometimento das pessoas envolvidas e a maneira de se

fazer essa transformação de acordo com as necessidades dos clientes. Desta forma, através de um bom gerenciamento empresarial, dificilmente esta perderá espaços no mercado. (URIARTE, et al, 2000, p. 79).

## 2.6 Características dos empreendedores

As características do comportamento empreendedor são fundamentais para a correta personificação do empreendedor de sucesso, portanto, essenciais para o bom desenvolvimento das atividades empreendedoras, buscando com afinco os resultados pré-estabelecidos.

O empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa [...]. De uma ideia, surge uma inovação, e desta, uma empresa. (DORNELAS, 2010, p. 22).

Dornelas, (2010, p. 23) atribui as seguintes características para o empreendedor de sucesso:

- **São visionários:** Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.
- **Sabem tomar decisões:** Eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator-chave para o seu sucesso. E mais: além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.
- **São indivíduos que fazem a diferença:** Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma ideia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade (Kao, 1989; Kets de Vries, 1997). Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.
- **Sabem explorar ao máximo as oportunidades:** Para a maioria das pessoas, as boas ideias são daqueles que as veem primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores), as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação. Para Schumpeter (1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada. Para Kirzner (1973), o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.
- **São determinados e dinâmicos:** Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os

obstáculos, com uma vontade ímpar de “fazer acontecer”. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.

- **São dedicados:** Eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.
- **São otimistas e apaixonados pelo que fazem:** Eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
- **São independentes e constroem o próprio destino:** Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.
- **Ficam ricos:** Ficar rico não é o principal objetivo dos empreendedores. Eles acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.
- **São líderes e formadores de equipes:** Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. E são respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.
- **São bem relacionados (networking) São organizados:** Os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe. Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio
- **Planejam, Planejam, Planejam:** Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
- **Possuem conhecimento:** São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos, ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.
- **Assumem riscos calculados:** Talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora
- **Criam valor para a sociedade:** Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

## 2.8 Os empreendedores e as estratégias de negócios

As estratégias de negócios são indispensáveis para empresas que desejam atingir um nível maior de gestão e por consequência alcançando melhores resultados e criando vantagem competitiva, pois traçada a estratégia, existe grande possibilidade de melhor entendimento de como abordar os desafios que uma empresa enfrentará durante sua existência.

De acordo com Wright apud, Amaral et al (2011 p. 05), a estratégia empresarial refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados condizentes com a missão e os objetivos gerais da empresa. Requerem a obtenção e alocação de recursos humanos, organizacionais e físicos. Além disso, as decisões estratégicas necessitam de comprometimento e são orientadas para o futuro.

A estratégia empresarial é um dos fatores indispensáveis para uma empresa de sucesso, o foco dos envolvidos nessa área necessita ser regra básica do dia a dia, pois no ciclo contínuo do aperfeiçoamento as estratégias estão sempre voltadas para o futuro, então ao longo do percurso, correções são necessárias.

[...] entende que novas e pequenas empresas proveem um ambiente especial para a formulação e implementação de estratégias. A diversificação entre essas empresas, contudo, é enorme, de maneira que indicações sobre como agir não podem ser generalizadas para todas elas. Em geral, essas organizações nascem com diferentes fontes de recursos, seguem diferentes caminhos de crescimento e se envolvem com diferentes ambientes internos no que diz respeito à formulação e implementação de estratégias. O contexto no qual cada estratégia é gerenciada também varia de acordo com o grau de desenvolvimento da organização.

Segundo Baum, Locke e Smith (2001, p. 295), “estudos sobre empreendedorismo constataram que estratégias são formadas em resposta às forças ambientais”. Nesse sentido, o contexto de referência pode ser entendido como a interpretação do ambiente externo pelo dirigente da empresa. No conceito desenvolvido por Machado-da-Silva e Fonseca (1995, 1999), o contexto de referência representa “o nível do ambiente a que a organização se reporta para adotar suas concepções e valores, representando o foco da atenção da organização para a tomada de decisões estratégicas”. A proposta dos autores é a utilização de quatro níveis: local, regional, nacional e internacional. Na visão desses autores, no processo de elaboração das estratégias, as empresas tendem a reagir somente às mudanças no seu contexto de

referência. Esse contexto pode refletir os pressupostos do ambiente que a organização considerará para a elaboração de sua estratégia e a mudança organizacional efetiva-se à medida que novos valores e regras se incorporam ao contexto de referência

Os pequenos negócios diferem grandemente em suas posições relacionadas aos recursos, em relação aos objetivos de seus fundadores, e em relação aos estágios de desenvolvimento e ao seu potencial. Assim, com essa diversidade, não se pode garantir características comuns. Isso resulta em um ambiente de gestão estratégica que cria ao mesmo tempo restrições e oportunidades diferentes em relação às grandes organizações (COOPER, 1981, p. 45 apud GIMENEZ, et al. 2010, p. 145)

Para as pequenas empresas desenvolver estratégias de negócios é uma tarefa muitas vezes árdua, pois devido a inúmeros fatores, o empresário por muitas vezes não tem o conhecimento necessário ou pode acabar se envolvendo com outras atividades que não é primordial para o correto funcionamento da empresa, afastando assim de uma das principais questões, que é elaborar estratégias para seu negócio.

Ramos (2005) apud Gimenez, et al (2010, p. 145) entende que a elaboração de estratégias em pequenas empresas é um processo muito mais complexo do que a simples escolha racional de seus atores diante de ambientes determinados, o que parece que a elaboração da estratégia reflete a intensidade com que pressões para a similaridade são percebidas e interpretadas pelo seu estrategista.

### **3 METODOLOGIA**

De acordo com Kauark (2010, p. 53):

A metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda ação desenvolvida no método (caminho) do trabalho de pesquisa. É a explicação do tipo de pesquisa, do instrumental utilizado (questionário, entrevista), do tempo previsto, da equipe de pesquisadores e da divisão do trabalho, das formas de tabulação e tratamento dos dados, enfim, de tudo aquilo que se utilizou no trabalho de pesquisa.

O método geral utilizado para elaboração do trabalho trata-se de uma pesquisa de campo. Neste sentido Prodanov (2013, p. 59) menciona que:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual procuramos uma resposta, ou de uma hipótese, que queiramos comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Consiste na observação de fatos e



fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los.

Para consecução das fases da pesquisa de campo fez se necessário em primeiro lugar fazer o levantamento bibliográfico que orientou o desenvolvimento do tema proposto; também se estabeleceu o modelo teórico inicial que auxiliou na determinação das variáveis e na elaboração do plano geral da pesquisa. (PRODANOV, 2013).

Ainda de acordo com o referido autor na pesquisa de campo “o planejamento do estudo de campo apresenta muito mais flexibilidade, podendo ocorrer mesmo que seus objetivos sejam reformulados ao longo do processo de pesquisa”. (PRODANOV, 2013, p. 59-60). No estudo de campo, o objeto de estudo é um único grupo ou uma comunidade em termos de sua estrutura social, ou seja, ressaltando a interação. No caso em questão, o grupo corresponde às empresas do município de Jarú.

“O delineamento da pesquisa refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla”. (PRODANOV, 2013, p. 54) neste caso envolverá a elaboração de diagramação (através de questionários, gráficos, figuras, texto, legendas, etc.), bem como a previsão de análise e interpretação de coleta de dados no decorrer da pesquisa, “considerando o ambiente em que são coletados e as formas de controle das variáveis envolvidas”. (PRODANOV, 2013, p. 54).

No entendimento do referido autor Gil (*apud* Kauark 2010, p. 28) “a pesquisa exploratória objetiva a maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito, ou à construção de hipóteses”.

Menciona ainda que tal pesquisa “envolve levantamento bibliográfico; entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; análise de exemplos que estimulem a compreensão”. (GIL *apud* KAUARK, 2010, p. 28)

Assume, em geral, as formas de Pesquisas Bibliográficas, corroborando com o método e delineamento desta pesquisa. A teoria é a base para compreensão da pesquisa de campo.

O problema encontrado, *a introdução da gestão na administração das empresas com a finalidade de contribuir para reduzir o índice de mortalidade, e elevar o*

*desempenho e longevidade das empresas*, será descrito e apresentado a partir da coleta de dados realizada através do levantamento teórico.

Com o uso da pesquisa qualitativa pretende-se descrever o ambiente natural Encontrado pelo pesquisador na pesquisa de campo quanto ao problema encontrado, a *introdução da gestão na administração das empresas com a finalidade de contribuir para reduzir o índice de mortalidade, e elevar o desempenho e longevidade das empresas*, será descrito e apresentado a partir da coleta de dados realizada através do levantamento teórico e em pesquisa junto à órgãos públicos. Pretende-se identificar os problemas de gestão mais comuns nas empresas de Jaru. Neste sentido Gil, *apud* Kauark (2010, p. 26) aborda a pesquisa qualitativa e:

Considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Ao descrever o problema encontrado na observação do ambiente da empresa se faz necessário compreender os dados coletados desse ambiente natural e analisa-los buscando entender o comportamento do grupo definido pela amostragem.

A aplicação da pesquisa quantitativa será importante porque irá descrever em números a realidade analisada. O uso de entrevistas e pesquisa junto ao órgão público.

Gil, *apud* Kauark, confirma quando diz que a pesquisa quantitativa:

Considera o que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão). (GIL *apud* KAUARK, 2010, p. 27).

Para apresentar os números levantados serão utilizados gráficos que expressam o percentual de cada informação adquirida.

Ao observar o aumento do número de empresas que fecharam suas portas até a primeira metade do ano 2016, surgiu a ideia do tema que aborda a importância da gestão nas empresas, sabendo que a mortalidade precoce ocorre em decorrência de vários fatores, principalmente da má gestão. O objetivo é identificar alguns pontos na gestão que contribuem para que a empresa não tenha longevidade e para tanto se fez

necessário compreender o cenário atual dessas empresas definindo uma amostragem que corresponda à realidade.

Como qualquer outro tipo de pesquisa, a de campo parte do levantamento bibliográfico. Exige também a determinação das técnicas de coleta de dados mais apropriadas à natureza do tema e, ainda, a definição das técnicas que serão empregadas para o registro e a análise. Dependendo das técnicas de coleta, análise e interpretação dos dados, a pesquisa de campo poderá ser classificada como de abordagem predominantemente quantitativa ou qualitativa. Numa pesquisa em que a abordagem é basicamente quantitativa, o pesquisador se limita à descrição factual deste ou daquele evento, ignorando a complexidade da realidade social.

Do exposto entende-se que para compreensão dos objetivos que foram determinados no projeto foi essencial aprofundar-se no conhecimento para alcançá-los. Dentre os quais, foi analisado o empreendedor e sua capacidade de gestão bem como a influência da gestão no sucesso e longevidade das empresas de Jarú.

Referente à técnica de coleta de dados Kauark (2010, p. 75) afirma que a coleta de dados “[...] não acontece somente no momento de execução da pesquisa. Até porque a pesquisa inicia no momento em que se começa a pensar sobre o problema a ser investigado”.

Tal técnica ocorre então desde o princípio do plano de estudo, ou mesmo em tempo anterior a ele, naquele momento do “pensar”. (KAUARK, 2010)

A pesquisa bibliográfica é entendida como um procedimento técnico a pesquisa bibliográfica ocorre “quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e, atualmente, material disponibilizado na Internet”. Gil (*apud* KAUARK, 2010, p. 28)

Dessa forma utilizou-se para desenvolvimento do artigo consultas a livros, artigos e material disponível na internet.

Além da pesquisa bibliográfica foi utilizada a entrevista é também considerada uma técnica de coleta de dados muito valiosa, pois tem um caráter pessoal e bem orientado que induz à resposta dos objetivos pré-estabelecidos. Confirma-se a afirmação com o ensinamento de Cerro (2007, p. 51): “a entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio de interrogatório do informante, dados para a pesquisa”.

Vale ressaltar que de acordo com Kauark:

A entrevista pode ser do tipo direto ou indireto. A entrevista direta é aquela em que o entrevistador se posiciona frente ao entrevistado; ela é presencial: o entrevistador indaga e o entrevistado responde. A entrevista indireta é aquela em que o entrevistador utiliza recursos remotos para obter respostas às indagações; neste caso o entrevistado pode realizar a entrevista por telefone, pela internet ou utilizar outras tecnologias. (KAUARK, 2010, p. 65)

A entrevista indireta será elaborada com itens compostos de questões fechadas com múltiplas escolhas direcionadas ao número encontrado na amostra.

O questionário aplicado é o modelo adaptado de GALVAN, (2014), pois o mesmo contempla todas as questões que o pesquisador tinha interesse em questionar aos empreendedores e por envolver todos os indicadores do conhecimento.

O universo da pesquisa são 100% das micro e pequenas empresas da cidade de Jarú, enquanto que a amostra pretendida e abordada foi 347 empresas, porém somente 162 empreendedores aceitaram participar e responderam o questionário.

Rodrigues (2007, p. 37) afirma que o “universo da pesquisa corresponde ao total de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo, enquanto que amostra é uma parte do universo”.

A fórmula para amostra utilizada é a descrita abaixo por Fonseca; Martins, (2011, p. 179-180) que define:

- N = tamanho da população;
- Z = abscissa da normal padrão;
- E = precisão ou erro;
- p = estimativa da proporção;
- q = variabilidade negativa e
- n = tamanho da amostra.

$$n = \frac{z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Para fins de análise dos dados coletados foi utilizado parâmetros estabelecidos na literatura utilizada para desenvolvimento do trabalho e aplicabilidade dos objetivos pré-definidos. Foi estabelecida uma correlação entre o problema identificado e os dados coletados bibliograficamente e mediante os levantamentos e entrevistas realizadas.

O tratamento dos dados coletados foi feito criando-se gráficos que estabeleçam o percentual de cada item lançado na entrevista e no levantamento dos dados, sua

interpretação será consequência da correlação existente entre a teoria utilizada e os dados reais levantados.

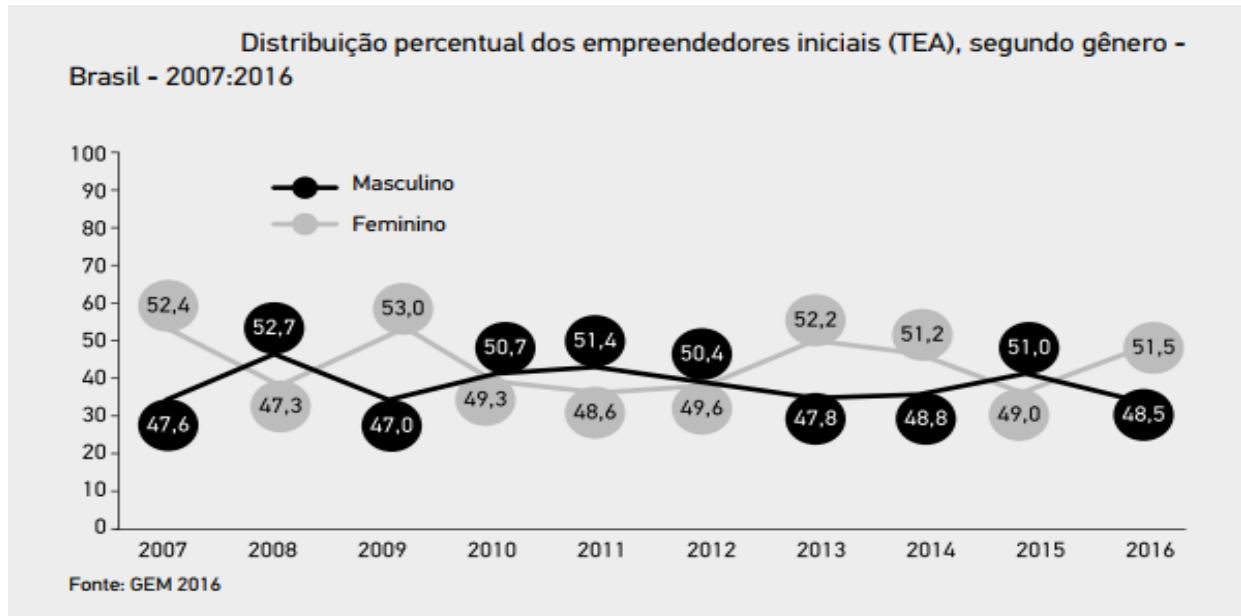
## **4 ANÁLISE DE DADOS**

### **4.1 Comparar o cenário do empreendedorismo utilizando os dados GEM (Global Entrepreneurship Monitor)**

Diversos fatores contribuem para o surgimento de uma cultura empreendedora e para a criação de novos negócios, envolvendo itens mais amplos como economia, legislação, questões sociodemográficas até fatores familiares e pessoais. (GEM 2016, p. 81)

Atualmente a taxa total de empreendedorismo no Brasil foi de 36%, significando que 48 Milhões de brasileiros com idade entre 18 e 64 estavam envolvidas na criação ou manutenção de algum negócio, uma redução de 8,4% se comparado a 2015 em que a taxa estava em 39,3% (GEM 2016), porém o cenário do empreendedorismo no Brasil está passando por mudanças, principalmente devido ao cenário socioeconômico, pois a redução da taxa de empreendedorismo pode indicar uma desaceleração da atividade empreendedora, bem como ocorreu uma redução de 8,12% no desejo de ter o próprio negócio, também se verificou uma leve mudança na taxa de empreendedor inicial quanto ao gênero, mostrando um maior percentual feminino.

Figura 1: Percentual dos empreendedores iniciais segundo gênero



Fonte: GEM, (2016).

A motivação dos empreendedores está dividida em motivação por oportunidade e por necessidade, neste ponto no Brasil, 57,4% dos empreendedores nascentes ou novos estão motivados por oportunidade, e 42,4% por necessidade, vale observar que mesmo com a maioria dos empreendedores motivados por oportunidade esse percentual não é satisfatório, vez que o Brasil fica em último colocado nos países pesquisados, porém existe uma perspectiva de mudança nesta taxa, uma vez que ocorreu uma redução de 9% na taxa de empreendedorismo por necessidade de 2015 a 2016.

Existem diversos fatores limitantes para abertura e manutenção de novos negócios segundo os empreendedores, entre eles estão o acesso a recursos financeiros (empréstimos e financiamento), legislação e impostos, mercado dominado por grandes empresas, formação e capacitação de mão de obras e etc., na visão dos especialistas alguns dos principais fatores limitantes são, políticas governamentais e programas, apoio financeiro, educação e capacitação e etc. GEM (2016).

Para os especialistas consultados na pesquisa do GEM (2016, p. 19), existe uma série de recomendações para a melhoria das condições de empreender no Brasil, são elas:

- ✓ Diminuir as barreiras processuais para a abertura de empresas e manutenção de controles.
- ✓ Criar legislação trabalhista e tributária específica para STARTUPS e empresas iniciantes e em crescimento.
- ✓ Acelerar o processo de implantação da REDESIM no país que irá unificar e racionalizar o processo de registro, alteração e baixa de negócios, integrando União, Estados e Municípios num único sistema.
- ✓ Intensificar programas de capacitação do empresário, com noções financeiras, gestão de pessoas, liderança, inovação, marketing e produção.
- ✓ Maior abertura comercial, com formação de acordos comerciais com países relevantes.
- ✓ Desenvolver programas de intercâmbio entre empresas nascentes e pequenas do Brasil com países líderes em cada segmento como para transferência de tecnologia.
- ✓ Implantar incentivo fiscal através de isenções e/ou descontos no período inicial (crescimento) da empresa para que ela possa reverter em investimento de tecnologias e contratação de mão de obra.
- ✓ Reforma das leis trabalhistas de forma a tornar o mercado menos engessado e mais competitivo.
- ✓ Maior incentivo para os micros e pequenos empresários através de linhas de crédito, para investimentos em máquinas e equipamentos e capital de giro, e melhor divulgação das linhas já existentes.
- ✓ Facilitar o acesso de micro e pequenas empresas aos avanços tecnológicos pela redução de custos e melhoria da informação. Melhorar a qualidade de ensino, incentivar a criação de novas empresas e uma educação empreendedora melhorada, fazendo que o país, tenha incubadoras de novas empresas, para que desperte essa motivação em todos os brasileiros.
- ✓ Desenvolver programas de capacitação para professores trabalharem adequadamente o desenvolvimento empreendedor de seus alunos. Isso não significa ensinar a fazer planos de negócios ou oferecer uma disciplina de empreendedorismo no curso e sim educar para desenvolver comportamentos e atitudes empreendedoras, independente da área de atuação. Leitura de mercado e prospecção de novos negócios não apenas para cursos de administração, economia ou contabilidade, mas, para todas as áreas do conhecimento. Aproximação das escolas com empresas. Essas iniciativas diminuem o grau de incertezas por colocarem os alunos dentro de um contexto real e não apenas acadêmico. Órgãos de apoio e fomento ao empreendedorismo devem ter mais acesso às escolas para que as informações sejam instrutivas e colaborativas.
- ✓ Criar programas ou políticas de incentivo (fiscais e jurídicos) aos investidores seja investidores anjos, fundos de investimento ou investidores institucionais.

Para melhorar a gestão das empresas o empreendedor precisa buscar conhecimento com perseverança, e auxílio de órgãos de apoio, uma vez que vem enfrentando sérias dificuldades na gestão das empresas.

Empreendedores de sucesso nunca param de apreender. O autor cita Collins e Moore com uns dos primeiros que identificaram isto como uma das características mais marcantes dos empreendedores bem-sucedidos. A aprendizagem, a aquisição e a expressão de know-how gerencial e técnico tornam-se o modo de vida dos empreendedores de sucesso. Trata-se de uma forma continua de monitoração-reflexão-gestão do que está acontecendo. Isso conduz à correção, ao ajuste e à melhoria do que é feito e de como é feito. Os

empreendedores são incentivados a aprender por sua visão, o que também lhes ajuda a estabelecer diretrizes para aquilo que precisam apreender. Enquanto continuam a apreender, os empreendedores continuam a ter sucesso (FILION, apud PEREIRA, SOUSA, 2009, p. 7).

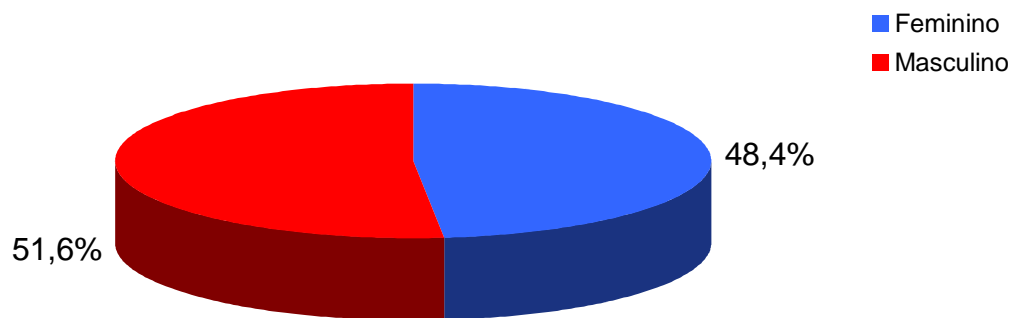
É notório que com a implantação ou melhoramento do nível da gestão na empresa o empreendedor alavancará seus resultados, e mitigará o risco de mortalidade da empresa.

Um dos resultados da pesquisa aponta que os melhoramentos da gestão ajudaram a 55% das empresas a registrar aumento ou estabilidade nas vendas, enquanto menos da metade dos empreendimentos afirmaram que o faturamento diminuiu no primeiro semestre de 2015. “Esse número reflete o atual cenário econômico, mas os números provam que com inovação e excelência de gestão existem oportunidades de ganhos, já que 31% dos entrevistados afirmaram que o faturamento da sua empresa aumentou nesse período [...] Uma alternativa encontrada pelos empresários para enfrentar o atual período econômico foi a inovação. A pesquisa registrou um aumento de 52,6% no número de empresas que promoveram ações de inovação, como a busca por novos segmentos de produtos ou serviços. (SEBRAE/SC, 2015)

## 4.2 Empreendedorismo no município de Jaru;

### Gráfico 1: Gênero

Questão 01: Quanto ao Gênero:



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jaru (2017)

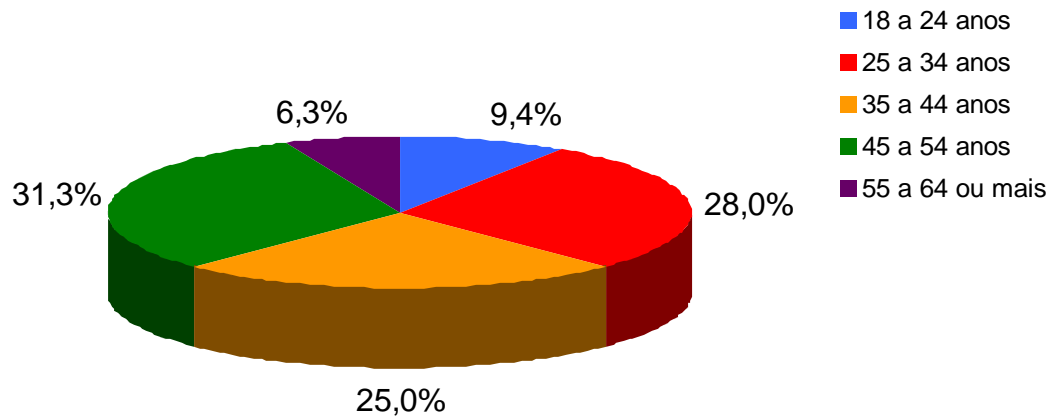
O Sexo masculino tem leve supremacia no total de empreendedores no município de Jaru, atingindo um percentual de 51,7% do total de empreendedores.



### Gráfico 2: Faixa etária.

No gráfico abaixo, a faixa etária de predominância no município de Jarú foi de 45 a 54 anos ou 31,3%, evidenciando-se que é preciso fomentar principalmente a faixa etária de 18 a 24 anos 9,4%, seguindo a faixa etária das pessoas que já se aposentaram ou pensam em se aposentar, 55 a 64 ou mais 6,3%, pois essa faixa etária indica que existe uma maior disponibilidade de tempo, e também possuem maiores habilidades e vocações já desenvolvidas. (CALDAS, 2017).

Questão 02: Qual a sua faixa etária?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

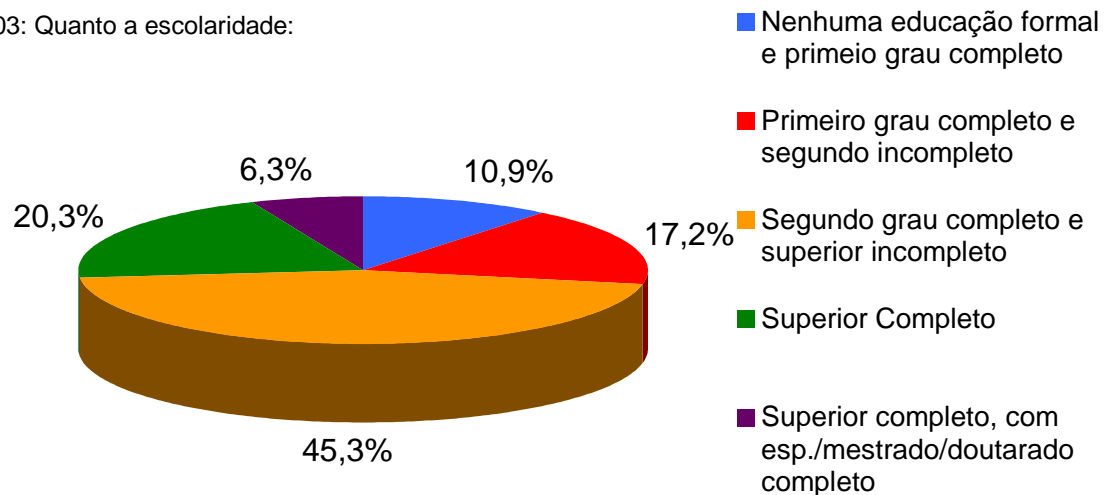
As outras faixas etárias dividiram-se em, 25 a 34 anos 28,0%, 35 a 44 anos 25,0%.

### Gráfico 3: Escolaridade.

Acompanhando o cenário nacional no que tange a escolaridade, a maioria dos empreendedores do município de Jarú 45,3%, pertencem ao grupo que tem o segundo grau completo e superior incompleto, pode-se observar que 28,1% não concluíram sequer o nível básico, composto pelos ciclos do fundamental e médio, este percentual representa que para esse grupo, os desafios impostos para a sobrevivência dos empreendimentos são maiores, pois a baixa escolaridade pode ser associada à mortalidade precoce das empresas. GEM (2016)

### Gráfico 3: Escolaridade.

Questão 03: Quanto a escolaridade:



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jaru (2017)

Nenhuma educação formal e primeiro grau completo ficou com 10,9%, já 17,2% tem o primeiro grau completo e segundo incompleto, assim como 20,3% respondeu ter o ensino superior completo, e 6,3% alega possuir o superior completo com esp/mestrado/doutorado completo.

### 4.3 Comparar dados nacionais e do município de Jaru a respeito da gestão empresarial.

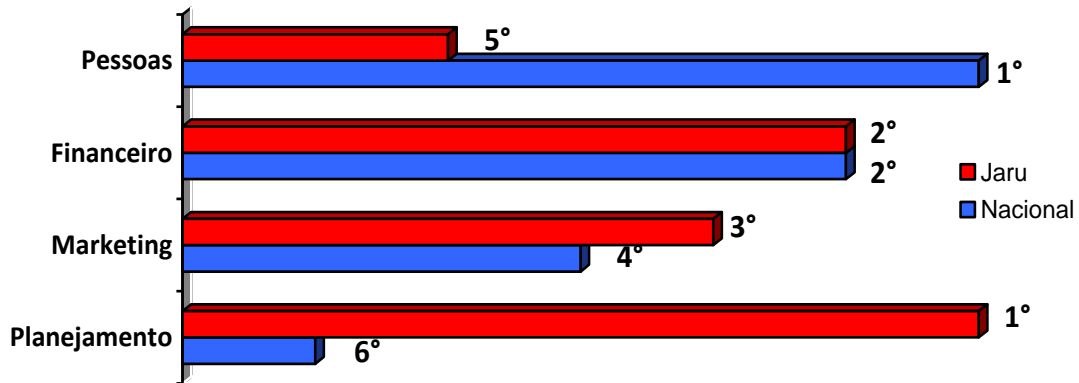
A comparação dos dados nacionais com os dados do município de Jaru está descrita no gráfico abaixo.

#### Gráfico 4: Comparativo de pesquisa nacional e de Jaru.

No âmbito nacional a maior dificuldade para os empreendedores é na gestão de pessoas, já para os empreendedores do município de Jaru a gestão de pessoas é associada ao quinto ponto com maior dificuldade, no entanto o ponto com maior dificuldade para os empreendedores do município está no planejamento, essa grande

diferença pode indicar maiores dessemelhanças na educação, cultura no nível profissionalização e etc., porém dirimir este ponto não foi foco da pesquisa.

**Gráfico 4: Comparativo de pesquisa nacional e de Jarú.**



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

No quesito financeiro o grau de dificuldade é compartilhado em segundo lugar, um dos fatores que chama atenção no município de Jarú, é o percentual de 65,63% dos empreendedores que respondeu não separar as finanças pessoais das finanças das empresas. Na percepção dos empreendedores do município de Jarú, o marketing ficou em terceiro item com maior dificuldade, porém para os empreendedores a nível nacional este ponto da dificuldade foi relacionado o quarto mais difícil.

#### 4.4 Identificar principais problemas na gestão das MPEs no município de Jarú;

**Quadro 1: Grupo II – Geral**

Questão 04: Numere de 01 a 07, sendo 07 a área de maior dificuldade na gestão e 01 a de menor dificuldade.	Pontuação Média
Financeiro	4,44
Pessoas	3,77
Marketing	4,13
Planejamento	4,84
Vendas	3,31
Estoques	3,87
Clientes	2,89

Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017).

Neste quadro, o resultado pretendido é mensurar as áreas de maior dificuldade para o empreendedor na gestão básica da empresa, pois é necessário evidenciar quais as áreas que o empreendedor do Município de Jarú possui maior dificuldade, sendo elas em ordem decrescente; em 1º lugar planejamento, 2º financeiro, 3º marketing, 4º estoques, 5º pessoas, 6º vendas e por último e menor grau de dificuldade, clientes.

Vale observar que segundo o relatório do Sebrae (2016), sobrevivência das empresas no Brasil, os principais fatores contribuintes para mortalidade de empresas no Brasil são:

- Planejamento do negócio.
- Gestão do negocio
- Capacitação dos donos em gestão empresarial.

## Quadro 2: Financeiro e econômico

<b>% de empreendedores:</b>	<b>Sim</b>	<b>Não</b>
Você faz planejamento de caixa?	60,9	39,1
Você sabe qual é o tempo médio de pagamentos?	67,2	32,8
Você sabe qual é o ativo e passivo circulante?	37,5	62,5
Você sabe o valor que tem de Patrimônio?	60,9	39,1
Você sabe qual é o grau de endividamento?	71,9	28,1
Você separa as finanças pessoais das finanças da empresa?	34,4	65,6

Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017).

Foram abordados vários temas pertinentes à gestão financeira e econômica para os empreendedores. Quanto ao quesito planejamento de caixa, 60,9% respondeu que elabora o planejamento de caixa, e 39,1% não elabora. Na pergunta você sabe qual é o tempo médio de pagamento, 67,2% dos empreendedores afirmou conhecer, e 32,8% não conhecem.

A necessidade de conhecer o ativo e passivo circulante da empresa é muito importante para a saúde do empreendimento, não é meramente trabalho para o contador da empresa, o empreendedor deve conhecer e saber interpretar esse indicador para auxiliar o processo da tomada de decisão, porém 62,5% dos empreendedores afirmam não conhecer seus bens e direitos bem como suas obrigações.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões. (RAMOS, 2012, p.1).

No item você sabe o valor que tem de patrimônio, 60,9% afirmou conhecer o valor de patrimônio, porém 39,1% respondeu que não conhece.

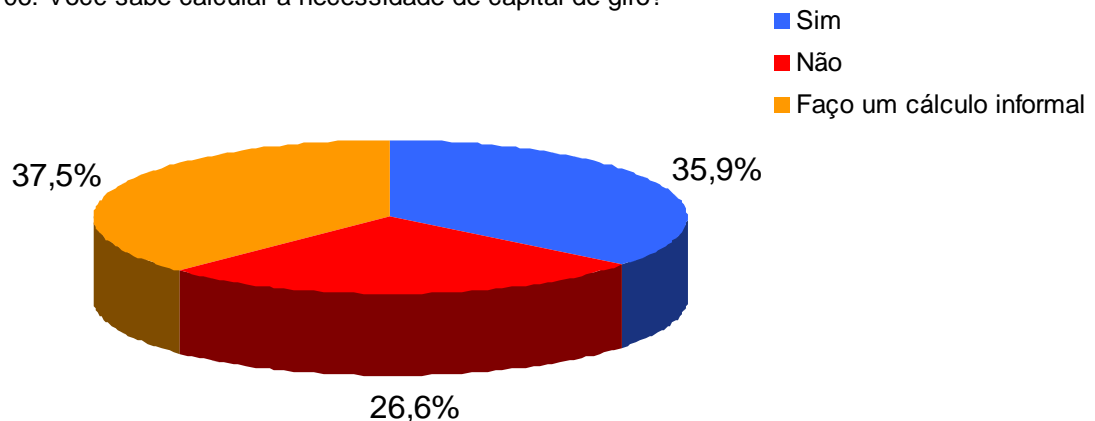
O Grau de endividamento é notório para 71,9% dos empreendedores, entretanto 28,1% não sabe como calcular.

Um indicador que chama atenção é o percentual de 65,6% de empreendedores que não separam as finanças pessoais das finanças das empresas, ferindo assim o principio da entidade e conseqüentemente levando um maior risco para a longevidade do negócio.

Separar as contas pessoais e as contas da empresa pode ser uma dificuldade enorme para empreendedores, mas é fundamental para garantir a perenidade do negócio. O empreendedor jamais deve enxergar no lucro da empresa a sua renda mensal, ao mesmo tempo em que precisa fazer um planejamento para cobrir seus gastos pessoais. (ENDEAVOR, 2016, p.1).

### Gráfico 5: Capital de Giro.

Questão 06: Você sabe calcular a necessidade de capital de giro?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

Saber calcular a necessidade de capital de giro é de grande importância no processo de gestão, pois está intrinsecamente ligado com a capacidade de financiar a continuidade das operações da empresa, neste ponto 35,9% respondeu que sabe

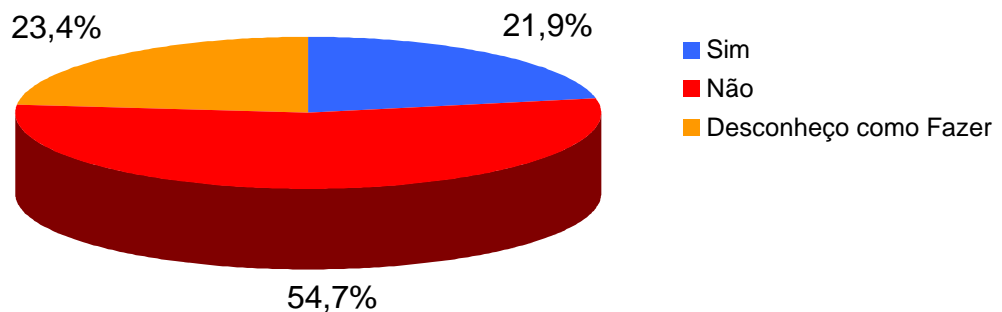
calcular, e 26,6% não sabe calcular, porém 37,5% faz um cálculo informal, neste cenário 64,1 não sabe calcular da maneira correta a necessidade de capital de giro.

A gestão do capital de giro – gestão do capital de curto prazo (ativos circulantes) e dos recursos financeiros de curto prazo (passivos circulantes) – é extremamente importante para as pequenas empresas. De fato, não existe matéria na área de finanças mais importante e ao mesmo tempo mais mal-entendida. As boas oportunidades de negócio podem ser irreparavelmente danificadas pela gestão ineficiente dos ativos e passivos de curto prazo. (LONGENECKER et. al. 2007 apud TRINDADE, et al 2010, p. 233).

### Gráfico 6: DRE.

Quando os empreendedores foram questionados sobre se fazem a demonstração de resultados do exercício na empresa, 54,7% dos empreendedores respondeu não elaborar o DRE, somando-se a 23,4% que desconhece como fazer, é alcançando um resultado preocupante de 78,10% de empreendedores que não utilizam a ferramenta. E apenas, 21,9% respondeu que faz a DRE, ou seja, conhecem a situação financeira da empresa.

Questão 07: Você faz o DRE (Demosntração do resultado do exercício) ?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

A demonstração de resultado do exercício não é apenas uma ferramenta contábil de uso exclusivo fiscal, muito além disso, é uma ferramenta financeira obrigatória para o empreendedor que deseja perpetuar seu negócio, em razão de demonstrar o desempenho do empreendimento, ou seja, expor de forma numérica se

há lucro ou prejuízo, não obstante da sua importância no processo de gestão da empresa.

A utilização de Demonstração de Resultados do Exercício (DRE) também ajuda a PME no sentido de concentrar as receitas e despesas ocorridas em um determinado período confrontando-as para chegar a um resultado positivo ou negativo. A DRE, se corretamente utilizada, ajuda os donos de pequenas empresas a tomar decisões mais corretas em relação ao rumo que a pequena empresa deve seguir, tornando-se assim uma grande ferramenta para a sobrevivência destas. (SEGURA, et al 2010, p. 3)

### Quadro 3: Comercial/Marketing.

% de empreendedores que sabe calcular	Sim	Não	Pratico preço de mercado	Faço um cálculo informal
O Preço de venda do produto?	67,2	3,1	14,1	15,6
O diferencial de alíquota ou S.T. (Imposto) de mercadorias adquiridas de outros estados?	43,7	48,4	1,6	6,3
As vendas mínimas mensais necessárias para cobrir seus custos?	60,9	32,8	1,6	4,7

Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017).

No quadro acima 67,2% dos empreendedores respondeu que sabe calcular o preço de venda, 3,1% não sabe calcular, 14,1% pratica preço de mercado e 15,6% faz um cálculo informal.

A maioria dos empreendedores 48,4%, respondeu que não sabe calcular o diferencial de alíquota ou S.T. das mercadorias adquiridas de outros estados, afetando assim os valores na formação do preço de venda do produto, possivelmente indicando uma falsa percepção nos 67,2% dos empreendedores que respondeu ter conhecimento para calcular o preço de venda do produto.

[...] Porém, é preciso mencionar que o administrador deve fazer o planejamento dos preços, levando em conta a possível interferência da variação de impostos de região para região. Caso contrário, pode trazer sérios problemas à sua rentabilidade e lucratividade. Este processo é um sério problema na formação do preço de venda das pequenas empresas, onde o administrador omite tais dados, principalmente em virtude de falta de conhecimento técnico para a consecução do mesmo, omitindo dados de extrema importância para a composição do preço de venda que posteriormente será obrigatório o desembolso para tal pagamento. (PEREIRA, 2000, p. 37)

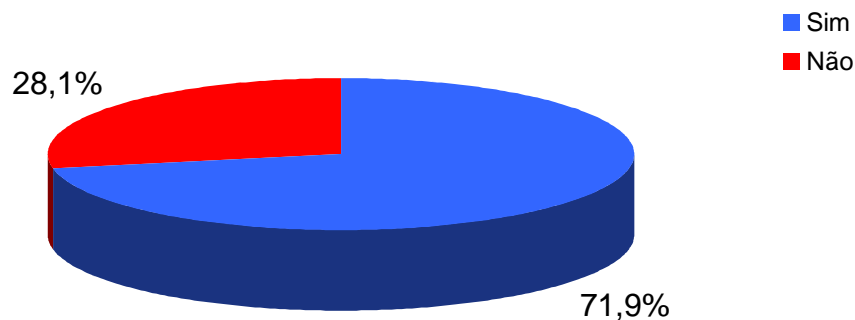
Referente ao cálculo para cobrir seus custos mensais, 60,9% respondeu que sim, porém 32,8% não sabe.

### Gráfico 7: Tempo médio de recebimentos

O prazo médio de recebimento da empresa é um indicador que permite ao gestor avaliar se o prazo médio de recebimento está em consonância com a necessidade do financeiro, indicando assim, se os prazos praticados pela empresa estão de acordo com o seu fluxo de caixa, neste quesito apenas 28,1% dos empreendedores não sabem o tempo médio de recebimentos da empresa, e 71,9% conhece o prazo médio.

O indicador de prazo médio de recebimento indica o tempo decorrido, em média, entre a venda de seus produtos e o efetivo ingresso de recursos. Dessa maneira, pode-se afirmar que o prazo médio de recebimento deve ser o menor possível, pois possibilita que as empresas adquiram recursos para a compra de novos produtos. (SILVA, DIAS, et al 2013, p. 6).

Questão 09: Você sabe qual é o tempo médio de recebimentos da sua empresa?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jaru (2017)

### Gráfico 8: Expectativas dos clientes

Procurar conhecer às expectativas de seus clientes pode ser uma grande vantagem competitiva para os empreendedores e seus negócios, contanto que a empresa use as informações para aprimorar as definições da estratégia de mercado, neste ponto 15,6% alegam não conhecer as expectativas de seus clientes, somando-se com 48,4% que conhece apenas informalmente quando cliente se manifesta, indicando um percentual de 64% de empreendedores que não conhecem de forma satisfatória a

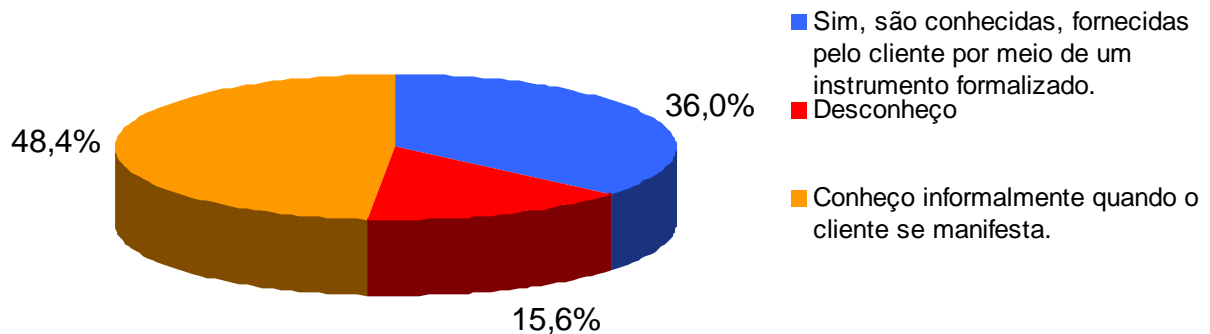


expectativa do seu cliente, e somente 36,0% dos empreendedores afirma conhecer a expectativa do cliente por meio de instrumentos formais.

Uma empresa que tem a prática de ouvir seus clientes tem maiores possibilidades de evitar erros futuros. Conhecendo e acompanhando seu consumidor, a organização se habilita a aprimorar a performance no atendimento de seus desejos e necessidades. [...] Ouvir o cliente trata-se de deixar permanentemente abertos os canais de comunicação empresa-cliente-empresa. (SEBRAE, 2017, p.1).

### Gráfico 8: Expectativas dos clientes

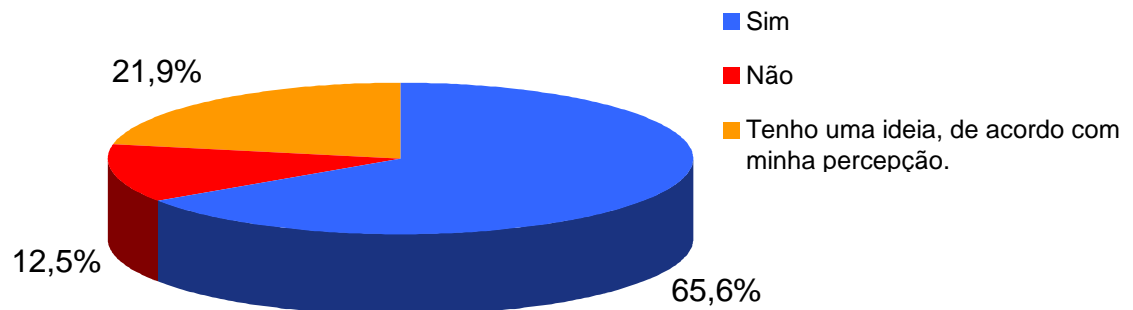
Questão 10: No que diz respeito às expectativas de seus clientes:



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

### Gráfico 9: Localização dos principais concorrentes.

Questão 11: Você sabe quais são seus principais concorrentes, onde estão localizados e quais os seus diferenciais?



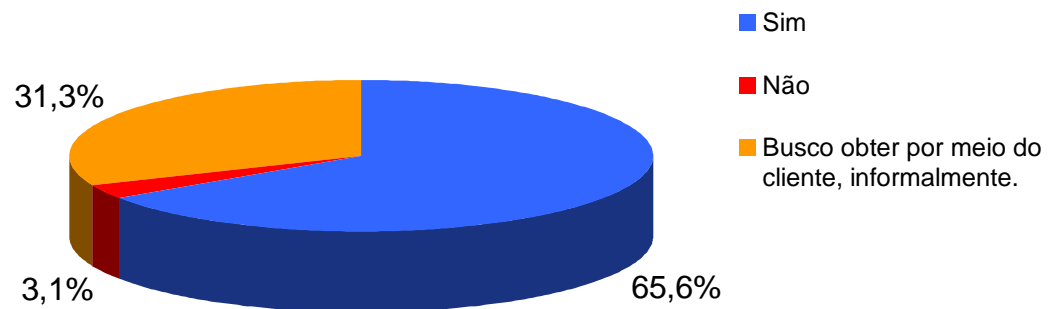
Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

Identificar os principais concorrentes, suas forças e fraquezas são tarefas importantes para o empreendedor descobrir oportunidades e fragilidades dentro de sua empresa, e também traçar o correto planejamento de estratégias na organização, neste ponto apenas 12,5% dos empreendedores alegam não conhecer seus principais concorrentes, porém 21,9% disseram ter apenas uma ideia de acordo com sua percepção e a grande maioria 65,6%, respondeu conhecer seus principais concorrentes.

Conhecer e analisar a concorrência são ações importantes para o mundo dos negócios. Preço, qualidade e diferentes formas de disponibilizar o produto e atender ao cliente destacam-se nesse cenário competitivo. Ao identificar o perfil dos concorrentes potenciais, fica mais fácil entender o que é preciso melhorar no seu empreendimento, evitando possíveis erros e falhas de comunicação e estratégia de vendas. No ramo empreendedor, é importante identificar potenciais e fragilidades do negócio, a fim de encontrar alternativas que conduzam a empresa a melhor condição e posicionamento no mercado. Observar atitudes negativas e prejudiciais de setores do mesmo ramo também pode auxiliar você na organização e no planejamento de novas oportunidades para destacar-se. (SEBRAE 2017, p.1)

### Gráfico 10: Decisão de compra do cliente

Questão 12: Você busca conhecer quais os fatores que influenciam na decisão de compra de seu cliente?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

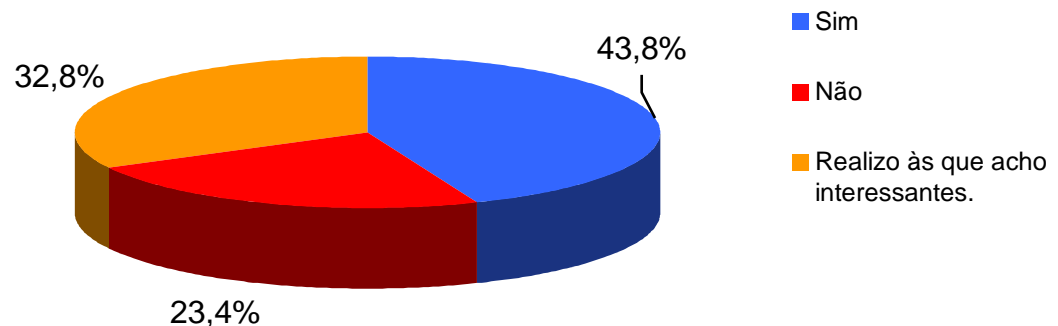
Atualmente no ambiente altamente competitivo e com as exigências dos consumidores afloradas e expostas principalmente nas redes sociais, é grande o valor de conhecer o comportamento do consumidor para corretamente direcionar os esforços, com objetivo de melhorar o processo de compra do cliente, bem como analisar as

tendências de mercado a fim de identificar oportunidades e ameaças, neste quesito apenas 3,1% dos empreendedores respondeu não conhecer a decisão de compra de seu cliente, e 31,3% disseram obter informalmente, e 65,6% alegam conhecer os fatores que influenciam na decisão de compra do cliente.

Na atualidade é de extrema relevância conhecer, estudar e monitorar constantemente o comportamento dos consumidores, pois, com essa preocupação, os profissionais de marketing e gestores empresariais podem detectar oportunidades e ameaças aos seus negócios com a possível insatisfação ou recusa de seus clientes. Na análise detalhada dos diversos comportamentos dos consumidores, é possível visar as melhores estratégias de lançamento de um produto ou a melhor forma de atacar na divulgação de um serviço, para que com isso, aconteça a relação que dar sentido ao trabalho dos profissionais da área de marketing, que dispõe da troca entre empresa e cliente, de forma a satisfazer as necessidades de ambos. (MENEZES, 2010, p.1).

### Gráfico 11: Ações de Marketing adequadas ao negócio

Questão 13: Você sabe quais são as ações de promoção mais adequadas ao seu negócio?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jaru (2017)

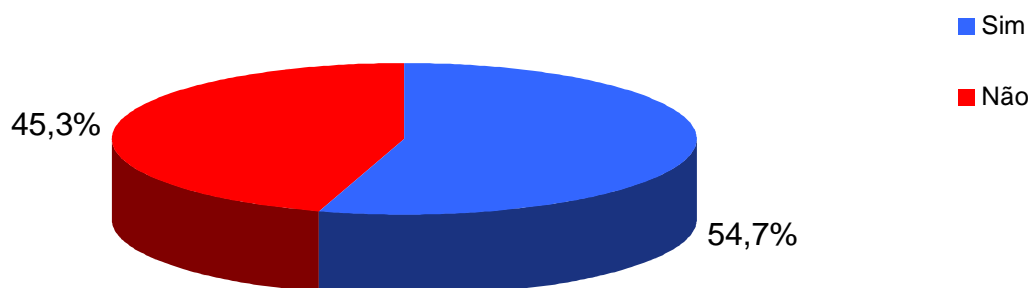
Usar a estratégia para alocar esforços e recursos corretamente na área de marketing é basilar para direcionar as ações acertadamente para o seu público alvo, neste quesito 23,4% dos empreendedores alegam não conhecer quais as ações são mais adequadas ao seu negócio, somando-se a 32,8% que disseram realizar às que acha interessante, indicando um percentual de 56,2% que podem estar direcionando esforços e recursos para ações mal direcionadas, e 43,8% respondeu conhecer as ações de promoção mais adequada para seu negócio.

Você conhece o seu público-alvo? Sabe onde ele está, o que quer e o quanto está disposto a pagar por um serviço ou produto? As respostas a essas perguntas devem guiar os passos de qualquer empreendedor que esteja disposto a desenvolver uma eficiente gestão de marketing. Transformar as necessidades dos clientes em desejos, de maneira mais eficaz que a concorrência, e, ainda, render lucro, é resultado direto desse planejamento. E, para desenvolvê-lo, é necessário discutir, implantar e acompanhar estratégias adequadas ao negócio. A construção da imagem de uma empresa passa por diferentes aspectos, que incluem excelência no atendimento, organização, layout adequado e serviços e/ou produtos de qualidade. (SEBRAE 2017, p.1).

### **Gráfico 12: Fazer contato com os clientes para informá-los de promoções e novidades.**

Para manter reavivado o interesse do cliente nos produtos e marcas da empresa é importante manter contato e canais de comunicação abertos, porém não constante a ponto de incomodar o cliente, e sim de maneira ponderada e assertiva, neste quesito 45,3% dos empreendedores alegam não contatar sua base de clientes e 54,7% respondeu entrar em contato com seus clientes para informá-los de promoções e novidades.

Questão 14: Você faz contato com seus clientes para informá-los de promoções e novidades?



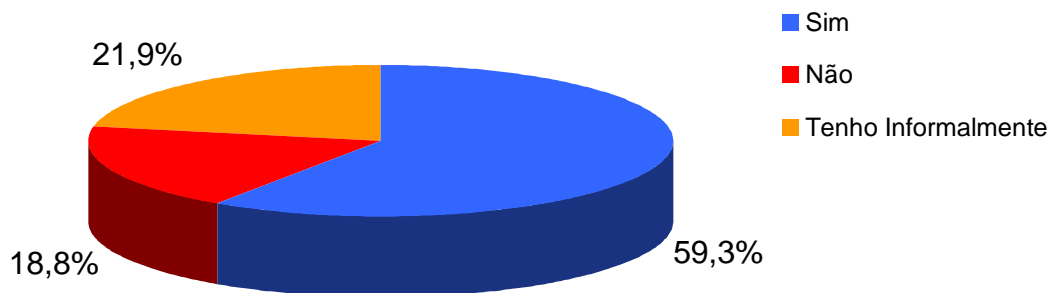
Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

Neste sentido, percebe-se que muitos empreendedores não informam seus clientes sobre promoções e novidades, e esquecem que a “comunicação de marketing

é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores direta ou indiretamente sobre os produtos e as marcas que comercializam”. (KOTTLER, KELLER, apud ARAÚJO, 2014, p. 7).

### Gráfico 13: Controle de estoque

Questão 15: Você possui controle sobre as entradas e saídas de mercadorias?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

O devido controle de estoque é um dos pilares para gestão eficiente de uma empresa, diante disso esta tarefa envolve alto grau de complexidade e requer extrema atenção do empreendedor, pois o não gerenciamento pode acarretar grande prejuízo, como falta de mercadoria ou excessos bem como desvios, nesta questão 18,8% dos empreendedores não controla a entrada e saída de mercadorias, acrescentando ao percentual de 21,9% que alegam possuir o controle informal do estoque, obtemos um resultado de 40,7% que não possui o controle correto sobre as entradas e saídas de mercadorias, já a grande maioria, 59,3% possui controle sobre as entradas e saídas de mercadorias.

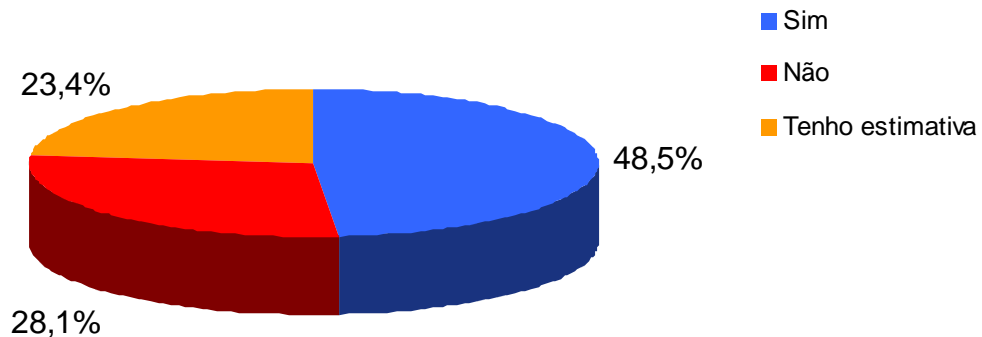
O capital hoje investido em estoques é alto e aumenta continuamente, uma vez que, o custo financeiro também se eleva. Por isso o controle de estoque é de suma importância para a empresa, sendo que se melhor controla os desperdícios e os desvios, apura-se valores para fins de análise, bem como, aquilo que prejudica o investimento e o capital de giro. (MARTELLI DANDARO, 2015, p. 171).

### Gráfico 14: Valor de custo em estoque

Calcular o valor de custo em estoque é muito importante para empresa, vez que o estoque é um dos itens mais significativos do ativo da organização, nesse aspecto 28,1% dos empreendedores disseram não conhecer quanto tem em valor de custo em estoque, somando-se a 23,4%, englobamos um percentual de 51,5% de empreendedores que podem não saber de forma eficaz o valor de custo das mercadorias em estoque, e 48,5% respondeu que sabe quanto tem em valor de custo em estoque.

Um dos itens mais importantes do Ativo de uma empresa comercial é o estoque. Essa importância advém não só de sua alta participação percentual no total do Ativo, mas também do fato de ser a partir dele que se determina o custo das mercadorias ou produtos vendidos. (IVAN, 2007, p.1)

Questão 16: Você sabe quanto tem em Valor de Custo em estoque?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

### Gráfico 15: Estoque em dias.

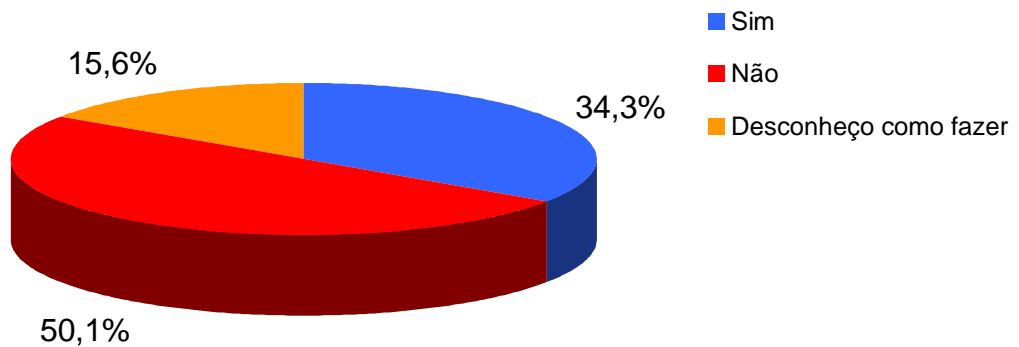
É de grande relevância para uma empresa mensurar o prazo de estoque em dias, pois sem o devido cálculo a empresa poderá operar com falta de mercadorias, entre elas mercadorias de alto giro, gerando assim rupturas nas vendas. Calcular o prazo de estoque em dias é importante para mensurar o estoque de segurança da empresa. Nesta questão 50,1% dos empreendedores respondeu que não sabe calcular o prazo do estoque em dias, somando-se a 15,6% que desconhece como fazer,

indicando um total de 65,7% que não sabem calcular o prazo de estoque em dias, e 34,3% respondeu que sabe calcular o prazo de estoque em dias.

Um bom gerenciamento de estoques ajuda na redução dos valores monetários envolvidos, de forma a mantê-los os mais baixos possíveis, mas dentro dos níveis de segurança e dos volumes para o atendimento da demanda (BORGES, et al apud MARTELLI, DANDARO, 2015, p. 171)

### Gráfico 15: Estoque em dias.

Questão 17: Você sabe calcular o prazo de estoque em dias?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

### Quadro 04: Questão 18: Referente aos colaboradores:

% de empreendedores	Sim	Não	Às Vezes
As atividades são padronizadas?	32,8	40,6	26,6
Você faz treinamentos?	23,4	54,7	21,9

Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017).

Padronizar as atividades da empresa pode levar ao aumento de produtividade e um maior engajamento do colaborador, neste ponto 40,6% dos empreendedores respondeu que não padroniza as atividades da empresa, e 26,6% disseram que padroniza às vezes, neste cenário 67,19% dos empreendedores respondeu que não padroniza de maneira eficaz as atividades dos colaboradores, e apenas 32,8% padroniza as atividades.

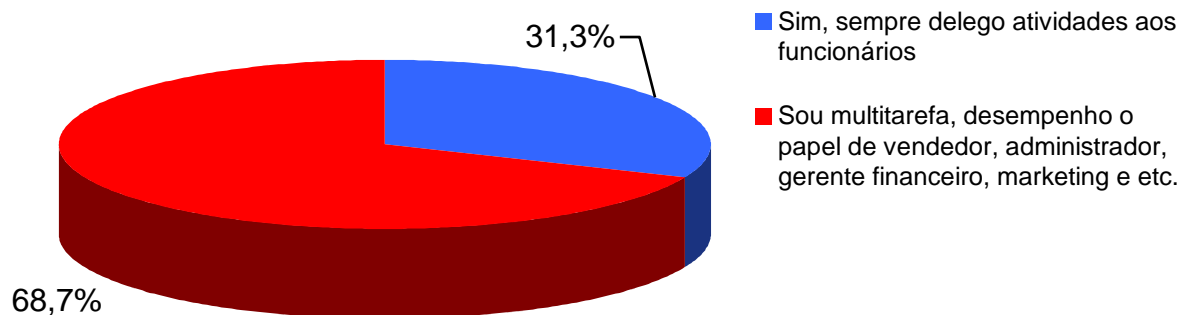
As atividades desempenhadas no mundo empresarial envolvem diversos procedimentos que são executados diariamente, e cada um tem suas especificidades. Independente de seu tamanho ou segmento de atuação, as organizações precisam de normas reguladoras para exercer seus processos, para que tudo saia conforme o padrão de qualidade estabelecido por ela e

esperado pelos clientes. Normas estas que não devem existir apenas para serem cumpridas, mas também, e principalmente, para padronizar os processos da empresa. Assim, cada etapa do processo deve ser entendida por seus responsáveis e executadas efetivamente conforme estabelecido no planejamento, para que o ciclo gire de forma perfeita, sem falhas. (PORTAL SOBRE ADMINISTRAÇÃO, 2012, p.1).

O treinamento é um mecanismo importante para as empresas que desejam atender e superar as expectativas de seus clientes, bem como aumentar o grau da qualidade nos produtos/serviços, e principalmente gerar desenvolvimento no capital humano, nesta questão 54,7% dos empreendedores não investem em treinamentos e 21,9% alegam que investem às vezes em treinamentos, e 23,4% respondeu que faz treinamentos. “Logo, treinamento gera desenvolvimento dentro da organização, uma vez que, investe-se no capital humano que é o principal responsável pela aplicação das tarefas dentro dos diversos setores”. (NOBREGA, 2010, p.1).

### Gráfico 16: Delegação de atividades

Questão 19: Você delega atividades aos funcionários ou centraliza tudo em você?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

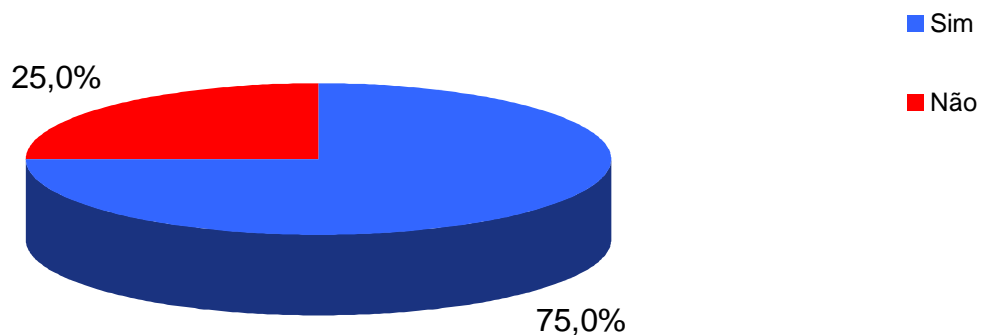
O empreendedor que exerce a função de multitarefa em empresas com quadro de funcionários, pode dificultar a prosperidade do negócio, visto que, não focar em uma única área e centralizar as atividades, pode reduzir a produtividade do empreendedor, neste sentido 68,7% dos empreendedores alegam desenvolver atividades em diversas áreas da empresa, indicando assim uma possível centralização das atividades, apenas 31,3% respondeu que delega as atividades.



Também existem vários problemas organizacionais que limitam o crescimento e a expansão das empresas de pequeno e médio porte. O maior deles é que o dono da empresa, na maioria das vezes, é o produtor, o vendedor, o administrador, o gerente financeiro, o de recursos humanos e o de marketing – tudo em uma única pessoa. No início do empreendimento isso é até normal, mas com o tempo torna a empresa dependente das ações do seu dirigente, e não sendo possível fazer tudo ao mesmo tempo, dificultando o desenvolvimento da empresa (SILVA, 1998 apud PREVIDELLI; MEURER, 2005, p. 35).

### Gráfico 17: Controle da qualidade do serviço

Questão 20: Você controla a qualidade dos serviços da sua empresa?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

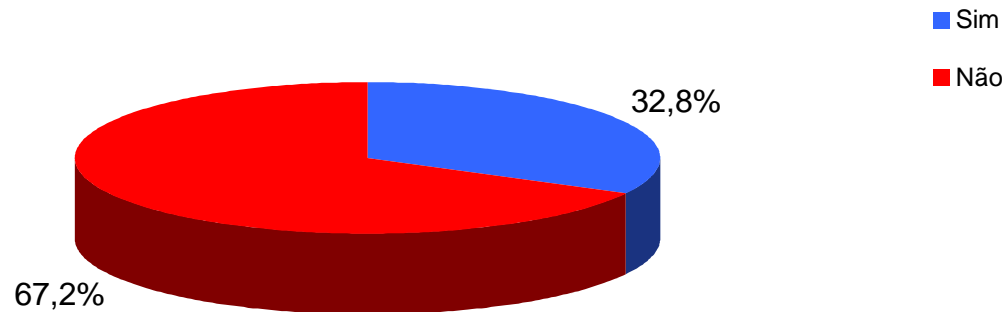
Controlar a qualidade do serviço da empresa é algo que os empreendedores devem observar com atenção, nesta questão 25% alegou não controlar e 75% respondeu que controla a qualidade serviços da sua empresa.

### Gráfico 18: Busca por auxílio em algum órgão de apoio

Em relação a buscar orientação nos órgãos de apoio específicos para o microempreendedor, percebe-se na pesquisa que os gestores das pequenas empresas não buscam ajuda para melhorar o desempenho da empresa. Os órgãos de apoio têm papel preponderante para auxiliar os empreendedores, auxiliando-os no aperfeiçoamento dos negócios existentes bem como no desenvolvimento de novos negócios, porém 67,2% dos empreendedores não buscam auxílio aos órgãos de apoio e 32,8% respondeu que busca por auxílio de algum órgão de apoio.

### Gráfico 18: Busca por auxílio em algum órgão de apoio

Questão 21: Você já buscou o auxílio de algum órgão de apoio ? (Sebrae, Senac, Senai e outros)



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

No Brasil, diversas instituições prestam serviços de apoio ao empreendedor. Esses órgãos têm o objetivo de auxiliar no desenvolvimento de novos negócios, oferecendo ajuda na análise de viabilidade de mercado, na elaboração do plano de negócios, no desenvolvimento de propostas para obtenção de recursos, entre outras atividades. [...] A baixa incidência de busca por órgãos de apoio em conjunto com a baixa escolaridade do empreendedor [...] resulta em um quadro que requer mais atenção. É possível esperar que empreendedores de baixa escolaridade e sem apoio de especialistas encontrem maiores dificuldades em planejamento, gestão financeira e mercadológica, dentre outras demandas relevantes para o sucesso do negócio. (GEM 2016 p. 51)

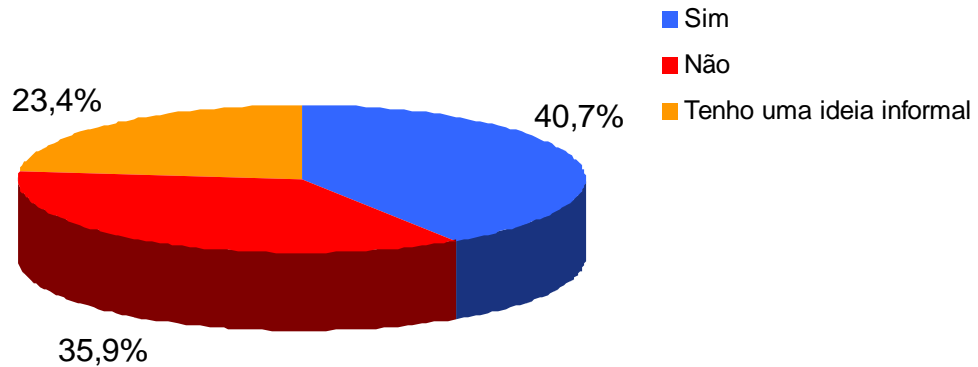
### Gráfico 19: Passa para o papel o que deseja para o negócio?

Colocar as ideias no papel é a base para iniciar um planejamento para a empresa, e neste ponto 35,9% respondeu não colocar no papel o que deseja para o seu negócio, e 23,4% tem apenas uma ideia informal, indicando que não passa para o papel os desejos futuros do negócio e 40,7% disseram que costuma colocar no papel o que deseja para seu negócio.

Para atingir qualquer objetivo, você precisa saber o que quer alcançar. Sem esse direcionamento sua empresa vai acabar navegando sem um norte e pode chegar a um lugar que não seja estratégico. Não pense que só as grandes empresas se beneficiam de um bom planejamento: micro e pequenos negócios também podem abrir vantagem contra seus concorrentes quando planejam e executam bem suas ações. (CESTAROLLL, 2016, p.1).

### Gráfico 19: Passa para o papel o que deseja para o negócio?

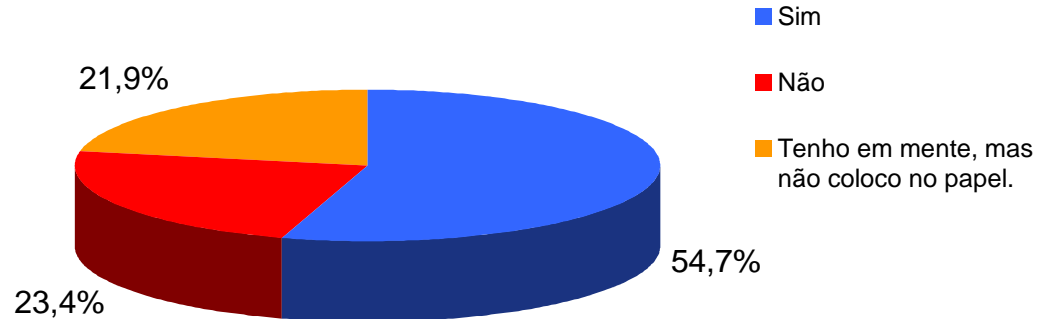
Questão 22: Você costuma colocar no papel o que deseja para o seu negócio?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

### Gráfico 20: Definições de objetivos e metas para o negócio.

Questão 23: Você possui definições de objetivos e metas para o seu negócio?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

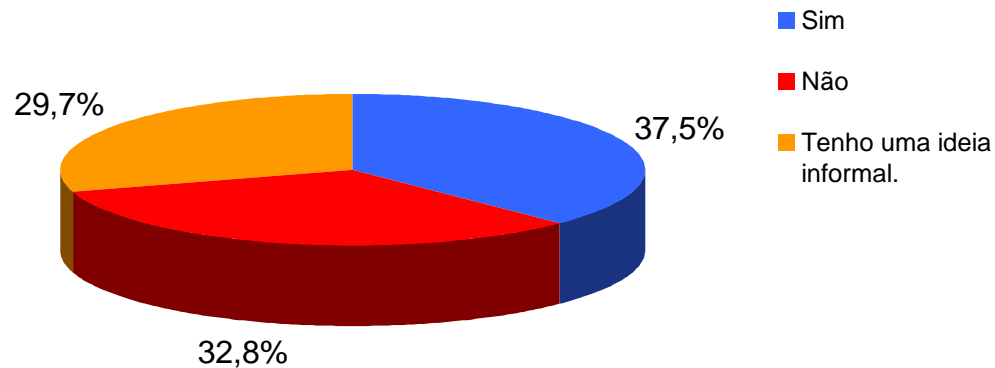
Definir os objetivos e metas para o negócio é algo que pode impulsionar os empreendedores a alcançar os resultados, nesta questão 54,7% possui definições de objetivos e metas, e 23,4% dos empreendedores não, bem como 21,9% tem em mente, mas não coloca no papel.

Os objetivos e metas têm papel fundamental no planejamento estratégico. Ao se estabelecerem prazos e quantificarem os resultados, os objetivos e metas tornam o planejamento mais fácil de ser executado. É importante atentar-se que os objetivos, assim como as estratégias, devem atender as necessidades da

organização. Os objetivos e metas devem ser tangíveis e não um sonho no imaginário do executivo. (GARCIA, 2011, p.1).

### Gráfico 21: Definições de missão, visão e valores.

Questão 24: Você definiu a missão, a visão e os valores da sua empresa?



Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017)

No planejamento estratégico definir missão, visão e valores são um dos primeiros pontos a se elaborar, vez que o negócio precisa ser claro no que pretende oferecer ao seu cliente, e traçar seus objetivos e metas a serem alcançados, dentro dos valores que a empresa baseia como corretos. Nesta questão 32,8% dos empreendedores alegam que não definiram a missão, visão e valores da empresa, somando-se a 29,7% que tem apenas uma ideia informal, alcançamos 62,5% dos empreendedores que pode não estar definindo um dos pilares do planejamento estratégico, e 37,5% respondeu que definiu missão, visão e valores.

[...] Missão, Valores e **Visão** – são os pilares da identidade de qualquer empresa, não importa o tamanho dela. Porém, assim como ocorre com os dois primeiros, a Visão não é algo que surge assim, facilmente. É algo que sintetiza um conjunto complexo de premissas, que nunca estão facilmente dispostas sobre uma mesa. (ENDEAVOR, 2015, p.1).

### Quadro 05: Questão 25: Metas de vendas:

% de empreendedores:	Sim	Não	Não se aplica
Você possui metas de vendas?	56,2	37,6	6,2
Se Sim, você controla a meta proposta?	39,1	51,5	9,4

Fonte: Dados coletados com os empreendedores de Jarú (2017).

Definir metas de vendas é uma etapa importante do planejamento, 56,2% dos empreendedores possui meta de vendas, 37,6% dos empreendedores alegam não possuir metas de vendas, ou seja, a maioria afirmou que possuem metas definidas, porém ao mesmo tempo 51,5% respondeu não controlar a meta proposta, o esforço compreendido em estudar e definir a meta neste caso é totalmente inválido, vez que é necessário sempre mensurar e controlar os indicadores, esta tarefa faz parte do ciclo contínuo do aperfeiçoamento, em outro ponto apenas 39,1% respondeu que controla a meta proposta.

Toda empresa precisa ter metas para continuar crescendo. Os empresários, em especial os de pequeno porte no Brasil, ainda têm muita falta de vontade (ou de disciplina) para assumir este compromisso. E a parcela de empreendedores que quer definir metas esbarra em ferramentas complexas demais, que exigem recursos que a empresa não tem e uma disciplina quase militar dos colaboradores. A ferramenta Definição de Metas para PMEs é uma solução simplificada das ferramentas consagradas e pode ser adotada pelas empresas de menor porte de forma transitória. Isso significa que o crescimento da empresa pode implicar na necessidade de adotar ferramentas mais completas, como o Balanced Scorecard ou o Gerenciamento pelas Diretrizes (SEBRAE, 2016, p. 1).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O desenvolvimento da pesquisa apresentada teve como objetivo analisar o cenário atual e o perfil do empreendedor e sua relação como gestor empresarial, e a influência da gestão no sucesso da empresa, no município de Jarú. Assim sendo o perfil do empreendedor é composto na sua maior parte por homens. A faixa etária de predominância é de 45 a 54 anos, e o grau de escolaridade da grande maioria é o segundo grau completo, indicando assim que para esse grupo de escolaridade, os desafios impostos para a sobrevivência dos empreendimentos são maiores, uma vez que a baixa escolaridade pode ser associada à mortalidade precoce das empresas. Quanto à administração das empresas, identificou-se em diversos aspectos referentes a gestão, uma das maiores dificuldades do empreendedor é fazer o planejamento da empresa, ou seja, as empresas não possuem planejamento, portanto, o gestor não sabe que caminho percorrer, e não tem noção aonde quer chegar, não conhece seus

clientes de forma eficaz, os pontos fortes e fracos da empresa, portanto, não está preparado para enfrentar o atual cenário macroeconômico. E é nesse período de dificuldades e por não estar preparado que muitos pequenos negócios fecham as portas. Outro ponto ressaltado na pesquisa, e também preocupante é que o empreendedor tem dificuldades em gerir a questão financeira, pois o mesmo além de misturar finanças pessoais com as finanças empresariais, não sabe se realmente a empresa tem lucratividade ou não. É preciso, urgentemente, introduzir a cultura de união entre a área da contabilidade e gestor da empresa, pois a correta confluência e a devida interpretação dos relatórios contábeis possibilitará melhor direcionamento no planejamento e facilitará a tomada de decisão. Outro aspecto também que o empreendedor desconhece, são as ações de marketing adequadas ao seu negócio, ou seja, não tem sua empresa e seus produtos divulgados de forma eficiente e eficaz para o seu público, o que de certa forma, acaba limitando o potencial das ações.

Outro ponto que chama atenção, na pesquisa, é a maioria dos empreendedores respondeu que sabe calcular o preço de venda do produto, por outro lado a maioria não sabe como calcular o diferencial de alíquota ou substituição tributária (impostos) de mercadorias adquiridas de outros estados, talvez, indicando assim uma falsa percepção do conhecimento quanto à margem de lucro do produto e na formação do preço de venda, impactando negativamente na lucratividade e longevidade do negócio.

Conhecer o valor de custo do estoque é muito importante para auxiliar o empreendedor na tomada de decisão, vez que o estoque é um dos itens mais significativos no ativo da empresa, apesar disso a grande maioria dos empreendedores não tem conhecimento desse indicador, outro aspecto significativo é que o empreendedor não sabe calcular o estoque da empresa em dias, bem como seu estoque de segurança, podendo assim prejudicar o correto desenvolvimento das atividades da empresa.

Padronizar as atividades dos colaboradores é essencial para a correta fluidez dos processos e aumento da produtividade, a maioria dos empreendedores não padroniza as atividades dos colaboradores, possivelmente levando a uma baixa produtividade e desalinhamento na fluidez dos processos, bem como não proporciona

treinamento para seus colaboradores, ampliando assim o possível cenário de baixa produtividade e desalinhamento nos processos.

Existe uma grande dificuldade para o empreendedor delegar as atividades, pois ele acaba assumindo diversas funções e responsabilidades que não são inerentes a sua real função, limitando assim o seu foco e consecutivamente a sua produtividade e impactando negativamente no desempenho do negócio.

O empreendedor necessita buscar conhecimento com perseverança, e auxílio de órgãos de apoio, pois vem enfrentando sérias dificuldades na gestão das empresas, mesmo quando existem diversas ferramentas e auxílios de forma gratuita que vão agregar conhecimentos nas áreas de maior dificuldade.

Os objetivos desta pesquisa foram alcançados, uma vez que posteriormente apresentação dos gráficos e quadros foi possível analisar e mensurar o perfil do empreendedor e sua relação com a gestão empresarial, para traçar as principais dificuldades na gestão da empresa, vez que um dos fatores determinantes para a estagnação e mortalidade da empresa é o inexistente ou baixo nível de gestão, acarretando assim, a uma série de erros devido a decisões infundadas prejudicando a longevidade do negócio. A taxa de sobrevivência é complementar a taxa de mortalidade, ou seja, a correta implantação ou melhoramento na gestão da empresa possibilitará melhores decisões e resultados, e sucessivamente uma maior longevidade do empreendimento. Com base nos resultados obtidos é sugerido ampliar o estudo e desenvolver metodologias práticas que focam as áreas de dificuldades e que facilitem o aprendizado a respeito da gestão empresarial. Para os empreendedores que participaram da pesquisa, a mesma possibilitou um maior questionamento quanto ao seu nível pessoal de conhecimento sobre gestão, talvez despertando assim um maior interesse na busca pelo conhecimento.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, NASSIF, HASHIMOTO, **Empreendedores e as estratégias empreendedoras**: a percepção dos atores sociais frente aos seus empreendimentos.

Disponível em <  
[www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2011/artigos/E2011\\_T00256\\_PCN02792.pdf](http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2011/artigos/E2011_T00256_PCN02792.pdf) > Acesso em  
 22 de Maio de 2017.

ARAÚJO, Aleksinaldo Gonçalves de. **Estratégias de comunicação de marketing para atrair e reter clientes: < Proposta para clinicas de estética CLIEJJ, em Campina Grande - PB.** Disponível em

<<http://dspace.bc.uepb.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/4590/PDF%20%20Aleksinaldo%20Gon%C3%A7alves%20de%20Ara%C3%BAjo.pdf?sequence=1&isAllowed=y/>> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

BARROS, Aluizio. PEREIRA, Cláudia, **Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica.** Disponível em <  
[www.scielo.br/pdf/rac/v12n4/05.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rac/v12n4/05.pdf)> Acesso em 21 de Maio de 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo dando asas ao espírito empreendedor.** 2ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2007;

CUSTÓDIO, TÓFOLI, NOGUEIRA, **Empreendedorismo: um estudo sobre a importância do empreendedorismo como estratégia de negócios na empresa fênix locações e eventos.** Disponível em <

[www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no4/artigo31.pdf](http://www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no4/artigo31.pdf)> Acesso em 29 de Maio de 2017.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo transformando idéias em negócios.** 3ª ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Editora Elsevier Campus, 2008

DOLABELA, Fernando Celso. **O Segredo de Luísa.** 30ª ed. rev. atual. São Paulo: Editora de Cultura, 2006

ENDEAVOR. **Planejamento estratégico: o que você precisa saber antes de começar.** Disponível em <<https://endeavor.org.br/tudo-sobre/como-fazer-planejamento-estrategico/>> Acesso em 21 de Novembro de 2017.

ENDEAVOR, **Desafios dos empreendedores Brasileiros.** Disponível em <  
<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F6588%2F1468617878pesquisa-102.pdf> 2016> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

ENDEAVOR, Disponível em < **Empreendedor ganha salário? Como não misturar suas contas e as da empresa.** <https://endeavor.org.br/empreendedor-ganha-salario-como-separar-suas-contas-da-empresa/>> Acesso em 28 de Novembro de 2017.

ENDEAVOR, **Cultura Empreendedora no Brasil.** Disponível em <  
[endeavor.org.br/tudo-sobre/empreendedorismo/](http://endeavor.org.br/tudo-sobre/empreendedorismo/)> Acesso em 20 de Maio de 2017.



ENDEAVOR, **O que é Empreendedorismo: da inspiração à prática.** Disponível em <[info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empreendedores-brasileiros/](http://info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empreendedores-brasileiros/)> Acesso em 20 de Maio de 2017.

ENDEAVOR, **As diversas faces do empreendedorismo no Brasil.** Disponível em <[endeavor.org.br/as-diversas-faces-do-empreendedorismo-no-brasil/](http://endeavor.org.br/as-diversas-faces-do-empreendedorismo-no-brasil/)> Acesso em 20 de Maio de 2017.

FLAUSINO, Celso. **A importância da DRE aplicada como sistema de informação.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-dre-aplicada-como-sistema-de-informacao/56877/>> Acesso em 23 de Novembro de 2017.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares.** Disponível em <[rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590\\_S0034-75902000000300012.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902000000300012.pdf)> Acesso em 21 de Maio de 2017.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.** Disponível em <[www.spell.org.br/documentos/ver/18122/empreendedorismo--empreendedores-e-proprietários-gerentes-de-pequenos-negócios](http://www.spell.org.br/documentos/ver/18122/empreendedorismo--empreendedores-e-proprietarios-gerentes-de-pequenos-negocios)> Acesso em 02 de Junho de 2017.

GARCIA, Ricardo da Silva. **Formulação de Objetivos e metas** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/formulacao-de-objetivos-e-metas/57039/>> Acesso em 20 de Novembro de 2017.

GALVAN, Luciane. **O cenário do empreendedorismo no brasil e a atuação dos empreendedores como gestores.** Disponível em <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/graduacao/article/view/22129>> Acesso em 22 de Maio de 2017.

GEM (Global Entrepreneurship Monitor), **Empreendedorismo no Brasil.** Disponível em <[www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/\\$File/7592.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/941a51dd04d5e55430088db11a262802/$File/7592.pdf)> Acesso em 17 de Junho de 2017.

GIMENEZ FERREIRA, RAMOS, **Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte.** Disponível em <[www.editorachampagnat.pucpr.br/ebook/ebook/978857292204.pdf](http://www.editorachampagnat.pucpr.br/ebook/ebook/978857292204.pdf)> Acesso em 25 de Maio de 2017.

GOMES ALMIRALVA FERRAZ, **O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local.** Disponível em <[periodicos.unifacfe.com.br/index.php/rea/article/view/192/44](http://periodicos.unifacfe.com.br/index.php/rea/article/view/192/44)> Acesso em 26 de Maio de 2017.

GUERRA, Jaqueline. **19 dificuldades encontradas na gestão das micro e pequenas empresas.** Disponível em < <http://redemulherempreendedora.com.br/2017/08/29/19-dificuldades-encontradas-na-gestao-das-micro-e-pequenas-empresas/>> Acesso em 18 de Novembro de 2017

IBPT, Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação, **Empresometro MPE.** Disponível em <[empresometrompe.ibpt.org.br/](http://empresometrompe.ibpt.org.br/)> Acesso em 21 de Maio de 2017.

IBGE. **Demografia das Empresas.** Disponível em <[https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com\\_mediaibge/arquivos/65943587bc8e112ef4692ee75af96627.pdf/](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/media/com_mediaibge/arquivos/65943587bc8e112ef4692ee75af96627.pdf/)> Acesso em 19 de Novembro de 2017

IBGE. **Demografia das Empresas 2015: taxa de saída recua, mas mercado empresarial perde 1,6 milhão de ocupados.** Disponível em < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/17046-demografia-das-empresas-2015-taxa-de-saida-recua-mas-mercado-empresarial-perde-1-6-milhao-de-ocupados.html>> Acesso em 25 de Novembro de 2017

IVAN. **Importância do controle de estoque de mercadorias para as empresas comerciais.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/importancia-do-controle-de-estoque-de-mercadorias-para-as-empresas-comerciais/13788/>> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

KAUARK, Fabiana; MEDEIROS, Carlos Henrique. Metodologia da pesquisa: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

MENEZES, Valdelício. **Comportamento do consumidor: fatores que influenciam o comportamento de compra e suas variáveis.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/comportamento-do-consumidor-fatores-que-influenciam-o-comportamento-de-compra-e-suas-variaveis/47932/>> Acesso em 29 de Novembro de 2017.

NOBREGA, Hamilton Felix. **A importância do treinamento e desenvolvimento na empresa.** Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-do-treinamento-e-desenvolvimento-na-empresa/37647/>> Acesso em 22 de Novembro de 2017.

OLIVEIRA, Fabiana Morais **Empreendedorismo: teoria e prática.** Disponível em <https://www.ipog.edu.br/download-arquivo-site.sp?arquivo=empreendedorismo-teoria-e-pratica-1119143.pdf>> Acesso em 20 de Maio de 2017.

PORTAL SOBRE ADMINISTRAÇÃO. **Padronizar atividades com o POP – Procedimento Operacional Padrão.** Disponível em < <http://www.sobreadministracao.com/padronizar-atividades-com-o-pop-procedimento-operacional-padrao/>> Acesso em 27 de Novembro de 2017.

PEREIRA, Fábio Henrique **Metodologia de formação de preço de venda para micros e pequenas empresas**. Disponível em <

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/79369/PEPS1273-D.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em 18 de Novembro de 2017.

PEREIRA, Rodrigo Carlos Marques, SOUSA, Priscila Aparecida. **Capacitação de empreendedores: uma forma de evitar a mortalidade precoce das micro e pequenas empresas**. Disponível em

<[https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/195\\_Capacitacao\\_de\\_empreendedores.pdf](https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/195_Capacitacao_de_empreendedores.pdf)> Acesso em 30 de Novembro de 2017.

PREVIDELLI, José; et al. **Gestão da micro, pequena e média empresa no Brasil: uma abordagem multidimensional**. Maringá: Editora Unicorpore, 2005.

PRODANAV, Cléber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em

<[www.feevale.br/editora](http://www.feevale.br/editora)>. Acesso em 17 de junho de 2017.

RAMOS, Welington **A importância da contabilidade para a empresa**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-contabilidade-para-a-empresa/66328/>> Acesso em 30 de Novembro de 2017

SEBRAE, **O Que é ser empreendedor**. Disponível em

<[www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/o-que-e-ser-empreendedor,ad17080a3e107410VgnVCM1000003b74010aRCRD)> Acesso em 12 de maio de 2017.

SEBRAE, **Conheça os principais indicadores de exportações das MPE**. Disponível em <[www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/conheca-os-principais-indicadores-de-exportacoes-das-mpedestaque16,20f9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/conheca-os-principais-indicadores-de-exportacoes-das-mpedestaque16,20f9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD)> Acesso em 12 de

Maio de 2017.

SEBRAE, **Cartilha do empreendedor**. Disponível em <

[www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/F896176A3D895B71832575510075D2DB/\\$File/NT0003DCB6.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/F896176A3D895B71832575510075D2DB/$File/NT0003DCB6.pdf)> Acesso em 20 de Maio de 2017.

SEBRAE. **Saiba como ações de marketing podem impulsionar seu negócio**.

Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/artigos/saiba-como-acoes-de-marketing-podem-impulsionar-seu-negocio,bd239a0666781510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> /> Acesso em 24 de Novembro de 2017.

SEBRAE, **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em <

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>> Acesso em 19 de Novembro de 2017

SEBRAE, **Uma análise sobre a taxa de empreendedorismo no Brasil.** Disponível em < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/uma-analise-sobre-a-taxa-de-empreendedorismo-no-brasil,6a2c3e831153e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 26 de Novembro de 2017

SEBRAE. **Pesquisa mostra relação entre vendas e gestão de negócios em SC.** Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sc/noticias/pesquisa-mostra-relacao-entre-vendas-e-gestao-de-negocios-em-sc,7f55d7bb3378f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 22 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Como identificar as expectativas do cliente.** Disponível em < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-identificar-as-expectativas-do-cliente,656b26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 28 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Aprenda como identificar seus concorrentes.** Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Aprenda como identificar seus concorrentes.** Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Como identificar as expectativas do cliente.** Disponível em < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-identificar-as-expectativas-do-cliente,656b26ad18353410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em 21 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Aprenda como identificar seus concorrentes.** Disponível em <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 23 de Novembro de 2017.

SEBRAE. **Definição de metas para PMEs.** Disponível em <[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Definicao\\_de\\_Metas.PDF](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Definicao_de_Metas.PDF)> Acesso em 30 de Novembro de 2017.

SEGURA, Liliane Cristina et al. **Os gestores das PMEs e os relatórios contábeis: uma pesquisa sobre o conhecimento dos gestores com vistas para a implantação do CPC para PME.** Disponível em < <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/655/655/>> Acesso em 28 de Novembro de 2017.

SILVA, Cleodsomara Arcanjo da, et al. **Gestão de Capital de Giro de Micro e pequenas empresas: Um estudo multicase em motopeças do município de Picos PI** Disponível em <  
[http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/Artigo%202013\\_1%20CLEDSOMARA%20E%20HILTON.pdf/](http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/Artigo%202013_1%20CLEDSOMARA%20E%20HILTON.pdf/)> Acesso em 26 de Novembro de 2017.

SOUSA, Priscila Aparecida. **Capacitação de empreendedores: uma forma de evitar a mortalidade precoce das Micro e Pequenas Empresas (MPE) do setor de serviços.** Disponível em <<http://www.repositorio.uff.br/jspui/bitstream/1/2582/1/2009-Administra%c3%a7%c3%a3o-PRISCILA%20APARECIDA%20SOUSA.pdf>> Acesso em 30 de Novembro de 2017.

TRANJAN, Roberto Adami. **Sete perfis, uma questão de escolha.** Disponível em <  
<http://www.sebrae-sc.com.br/newart/default.asp?materia=10000>> Acesso em 25 de Maio de 2017.

TRINDADE, Marcos Antônio Barreto et al. **Gestão do Capital de Giro em Micro e Pequenas Empresas.** Disponível em <<http://docplayer.com.br/14390446-Gestao-do-capital-de-giro-em-micro-e-pequenas-empresas.html>> Acesso em 19 de Novembro de 2017.

URIARTE, et al, **Empresário ou empreendedor?** Disponível em <  
[www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/maringa/EMP2000-09.pdf](http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/maringa/EMP2000-09.pdf)  
> Acesso em 21 de Maio de 2017.