

## MORTALIDADE DOS EMPREENDIMENTOS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: CAUSAS E APRENDIZAGEM

### MORTALITY OF SMALL AND MICRO ENTERPRISES: CAUSES AND LEARNING

**Carlos Alberto Grespan Bonacim**

Doutorando em Controladoria e Contabilidade - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade  
Universidade de São Paulo

Recebido em: 06/10/2009

Aprovado em: 12/04/2009

**Julio Araújo Carneiro da Cunha**

Graduando em Ciências Contábeis - Faculdade de Econ., Adm. e Contabilidade de Ribeirão Preto - Universidade de São Paulo

**Hamilton Luiz Corrêa**

Professor Doutor - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Universidade de São Paulo

#### RESUMO

As micro e pequenas empresas (MPEs) são essenciais para o crescimento e desenvolvimento econômico de qualquer nação. No entanto, grande parte das novas empresas encerra suas atividades nos primeiros anos de funcionamento. O objetivo deste trabalho é apontar os principais fatores propulsores da mortalidade de MPEs do Município de Ituverava, em São Paulo. Os procedimentos metodológicos contaram com entrevistas individuais com nove empresários de negócios não bem-sucedidos, seguidos de duas sessões de grupos focais. A pesquisa identificou fatores que podem levar as MPEs ao fechamento prematuro e concluiu que a causa da mortalidade ocorre devido a um conjunto de fatores associados que, acumulados, contribuem para o fenômeno. Os principais deles são os seguintes: falta de planejamento prévio; escassez de linhas de crédito; baixa demanda por seus produtos e serviços; elevada carga tributária. Para solucionar os problemas, sugere-se o estímulo à criação de capital social regional e de incubadoras capazes de dar suporte aos empreendimentos.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, PMEs, empreendedor.

#### ABSTRACT

The small and micro enterprises are essential to economic growth and development of any nation. However, great part of new ventures end up their activities in the early years. The objective of this research is to point out the main factors of SMEs failures in the city of Ituverava (SP). The methodological procedures relied on individual interviews with nine unsuccessful entrepreneurs', followed by two focus group sessions with them. This research identified factors that can lead SMEs to premature closure and concluded that the cause of mortality occurs due to a set of associated factors that, accumulated, contribute to the phenomenon. The main factors are: the lack of previous planning; lack of credit lines; low demand for the services and products; high tax burden. To solve the issues, it is suggested the stimulus for the creation of regional social capital and enterprise incubators able to support entrepreneurships.

**Keywords:** entrepreneurship, SMEs, entrepreneur.

#### Endereços dos autores:

**Carlos Alberto Grespan Bonacim**

Av. Prof. Luciano Gualberto, 908 - Cidade Universitária - São Paulo - SP - E-mail: carlosbonacim@yahoo.com.br

**Julio Araújo Carneiro da Cunha**

Av. dos Bandeirantes, 3900 - Monte Alegre - Ribeirão Preto - SP - E-mail: juliocunha@yahoo.com

**Hamilton Luiz Corrêa**

Av. Prof. Luciano Gualberto, 908 - Cidade Universitária - São Paulo - SP - E-mail: hamillco@usp.br

## 1. INTRODUÇÃO

O interesse pelo empreendedorismo surgiu em maiores proporções há, aproximadamente, duas décadas e desperta interesse nos estudiosos das mais diversas áreas de forma crescente (LANDSTRÖM, 2005). Isso porque a década de 1980 demarcou-se pelo avanço das mudanças tecnológicas e culturais que impulsionaram a importância do empreendedorismo na sociedade (JACQUES FILION, 1999).

Nos estudos organizacionais, ele vem ganhando maior destaque em decorrência de seus impactantes reflexos na economia que, recentemente, vêm sendo percebidos, em especial quando se trata de pequenas e médias empresas, as PMEs (STOREY, 2003), que são capazes de impulsionar fatores como a taxa de emprego e a de produtividade, sustentadoras do crescimento econômico, por exemplo (EL-NAMAKI, 1990).

Portanto, para os estudos organizacionais especificamente, esta tendência tem reflexos tanto no aumento da produção acadêmica sobre o tema no Brasil (PAIVA JÚNIOR. & CORDEIRO, 2002) e no mundo (BUSENITZ *et al.*, 2003) quanto na busca por um campo de estudo específico e adequado ao empreendedorismo (SHANE & VENKATARAMAN, 2000), e na maior importância e relevância que vêm sendo dadas ao ensino do empreendedorismo (KURATKO, 2005). Portanto, torna-se clara a emergência do tema e sua crescente consolidação no campo de estudos da Administração.

Essa evidência de uma área de estudos em ascensão traz à tona como lidar com o empreendedorismo num país dotado de especificidades como o Brasil. No *ranking* apresentado pelo *Global Entrepreneurship Monitor* – GEM (2008a), em 2007, o Brasil foi classificado como o pior de todos os 58 países analisados em termos de leis e regulamentos para se começar um novo negócio, sendo desses mesmos países o 40º em facilidade para se abrir um novo negócio, segundo informações do Banco Mundial (*apud* GEM, 2008a). Os dados demonstram que, realmente, os incentivos oferecidos para novos empreendimentos no Brasil não fazem o País ser o local tido como ideal para a abertura de novas empresas. Para Dornelas (2001: 26), tampouco existem “políticas públicas duradouras dirigidas à consolidação do empreendedorismo no País”. As dificuldades ainda são grandes e o empreendedorismo acaba por ser uma escolha arriscada, devido à falta de respaldo para o empreendedor.

Neste mesmo estudo, o Brasil perde apenas para as Filipinas em termos de seus empreendimentos trazerem novas concepções de produtos e mercados. Isso faz com que o empreendedorismo brasileiro, em características gerais, seja pouco voltado às inovações de produto e mercado, sendo mais destinado a realizar algo que já existe.

No mais, os dados do GEM (2008a) mostram ainda que, em 2007, o Brasil apresentou-se como o nono país com a maior parcela da população entre 18 e 64 anos detentora de empreendimentos, o que aponta uma cultura empreendedora marcante na população brasileira economicamente ativa.

Tudo isso demonstra que, apesar dos relativos baixos incentivos governamentais oferecidos aos pequenos e médios empresários brasileiros, há ainda, sim, vontade por parte dos empreendedores em instalar seus próprios negócios. Portanto, quando se diz que se tem um país que é usualmente apontado como um dos que apresentam as maiores proporções de empreendedores do mundo, em contrapartida, deve-se estar atento ao fato de que isso ocorre provavelmente em decorrência da necessidade de sobrevivência dos empresários. Segundo dados do Sebrae<sup>1</sup> (2008), mesmo que essa tendência tenha sido maior anteriormente, os referidos empresários ainda representam 43% do total dos empreendedores. Assim sendo, os empreendedores encontram, na abertura de um negócio próprio, a saída para a falta de emprego ou de perspectivas de ascensão profissional. Este, portanto, seria o grande fator propulsor do empreendedorismo brasileiro. Falta ainda que esse movimento seja mais estruturado, de modo que as novas empresas possam estar instaladas, direcionando-se às oportunidades existentes no mercado.

Esta realidade apresentada pelos dados do GEM (2008a) demonstra que, no Brasil, as práticas e o estudo do empreendedorismo estão embutidos numa realidade particular e específica e que, por isso, devem ser mais bem compreendidos pelos estudiosos da área. O desafio do caso brasileiro é maior e requer, portanto, maiores cuidados e um nível de compreensão mais adequado ao contexto nacional.

<sup>1</sup> Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Diante dessa necessidade, muito se tem estudado sobre os fatores propulsores de sucesso dos empreendimentos no Brasil (e.g. GUEIROS, 2004; NASSIF *et al.*, 2004; BARROS, FIÚSA & IPIRANGA, 2004), o que é de suma importância e relevância, porém, em contrapartida, pouco se tem levado em consideração sobre as tentativas frustradas de novos negócios fracassados.

Não devem ser perdidos os conhecimentos adquiridos com as tentativas malsucedidas porque elas podem apresentar grande fonte de conhecimentos e, conseqüentemente, oferecer maior compreensão do empreendedorismo brasileiro. Por mais que a má experiência de um novo empreendimento possa afetar negativamente o empresário e deixá-lo com receio de tentar se arriscar em novos empreendimentos, o revés obtido pode oferecer a ele, por outro lado, conhecimentos e experiência empreendedora (UCBASARAN, WESTHEAD & WRIGHT, 2006).

Não obstante isso, o empreendedorismo brasileiro especificamente conta com uma relativa elevada taxa de insucessos e mortalidade precoce das suas empresas. Dados do Sebrae (2007) apontam que, no ano de 2006, 22% das empresas abertas no Brasil não passavam do seu quinto ano de funcionamento, proporção esta que já foi de 59,9%, em 2000. Muitas destas empresas não conseguem se manter diante da concorrência com grandes organizações competindo com elas. Aquelas que conseguem ter grandes conglomerados como clientes muitas vezes sucumbem diante da falta de poder de barganha para negociar preços e prazos. Outras empresas sofrem com a falta de conhecimento técnico e experiência dos seus gestores.

O panorama que se tem no País é que as pequenas e médias empresas (PMEs) passam a ser fundamentais para o seu desenvolvimento. Essa realidade é ainda mais incisiva nos municípios menores, onde as principais fontes de geração de empregos são estas micro e pequenas empresas. Elas são as grandes responsáveis por respaldar o crescimento sustentável da economia regional, diante de relativos baixos investimentos para geração de renda e criação de postos de trabalho. Sob esta sistemática, mesmo que cada firma possua uma quantidade pequena de funcionários, juntas elas ganham proporções e garantem-se como as principais empregadoras em regiões desprovidas de grandes indústrias, caso este que se reforça também pelo relativo baixo acesso a

programas de qualificação profissional por parte da população economicamente ativa dessas regiões.

Portanto, dado o caso específico do Brasil, em especial das cidades menores, parte-se da problemática de pesquisa em se levantar quais os principais fatores que têm levado as micros e pequenas empresas da cidade de Ituverava a encerrar suas atividades.

Diante deste contexto descrito, o **objetivo** do presente estudo é realizar um levantamento junto a alguns empreendedores de micro e pequenas empresas da cidade de Ituverava, em São Paulo, que encerraram suas atividades, com o intuito de expor e analisar os principais fatores que contribuíram para a mortalidade de suas empresas sob três perspectivas de prováveis causas: características pessoais do empreendedor; planejamento estratégico e financeiro; processo de aprendizagem e/ou incubação.

Trata-se de um estudo qualitativo, e que, portanto, tem pretensões de profundidade, e não representatividade. Posteriormente, pretende-se tecer considerações que possam auxiliar o combate à mortalidade das empresas e que permitam esclarecer melhor o fenômeno descrito.

## 2. O EMPREENDEDORISMO E AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

A teoria de base utilizada na presente pesquisa procura mostrar alguns conceitos relativos ao tema, começando pelos critérios de tamanho de empresa. Um dos critérios utilizados para classificar empresas de acordo com o seu porte utiliza o número de empregados. Conforme conceito adotado pelo Sebrae (2006), considera-se como microempresa aquela com até 19 empregados na indústria e até nove no comércio e no setor de serviços. As pequenas empresas são aquelas que possuem de 20 a 99 empregados na indústria, e de 10 a 49 empregados nos setores de comércio e de serviços. As médias empresas são as que contam com 100 a 499 empregados na indústria e com 50 a 99 na área de comércio e serviços. Por fim, as grandes empresas são aquelas com 500 ou mais empregados na indústria e com cem ou mais no comércio e no setor de serviços.

Vale-se dessa definição apontada pelo Sebrae (2006) para que se possa definir o escopo de análise da presente

pesquisa. O empreendedorismo de que aqui se trata é aquele relativo às pequenas e médias empresas.

É importante destacar as pequenas e médias empresas no empreendedorismo porque elas representam o fenômeno em sua maioria (DAY, 2000). Técnicas e conhecimentos da Administração deveriam estar voltados, portanto, ao entendimento do empreendedorismo das PMEs, utilizando-se das adaptações e do foco necessário para o contexto específico das mesmas.

## 2.2. O empreendedor e suas competências pessoais

Muitas são as linhas de pensamento que vislumbram o empreendedor. Landström (2005) sintetizou as diferentes vertentes de foco de análise sobre o empreendedor, conforme as principais escolas de abordagem do empreendedorismo. Suas ideias podem ser consolidadas conforme a tabela a seguir.

Desta forma, diversas são as lentes por meio das quais se pode ver o empreendedor, assim como entender suas motivações e seus comportamentos. No entanto, não cabe aqui o aprofundamento nas características de cada escola de pensamento, mas, sim, nas características gerais que são consensuais e comuns a todas as linhas de pensamento capazes de explicar o perfil do empreendedor.

Nessa discussão sobre as características do empreendedor, entre o que é nato ao indivíduo e o que lhe é ensinado, não se tem uma conclusão definitiva; no entanto, defende-se que alguns aspectos do empre-

endedorismo podem ser ensinados, embora, para o empreendedorismo por completo, ainda não existam evidências (HENRY, HILL & LEITCH, 2005). Algumas características técnicas e elementos que o ambiente pode influenciar, de fato, podem ser transmitidos ao potencial empreendedor. Entretanto, determinadas características inerentes ao próprio indivíduo por sua natureza dificilmente são ensinadas ou retransmitidas.

Portanto, defende-se, diante das teorias propostas, que as características do empreendedor podem ser tanto de natureza própria, isto é, das suas competências pessoais que favorecem o empreendedorismo, quanto de certas características demográficas e socioeconômicas do meio no qual ele está inserido. Estas duas esferas de influência podem interferir, então, nas características do indivíduo empreendedor e na sua propensão a empreender e buscar novos negócios no mercado.

### 2.2.1. Competências pessoais do empreendedor

Historicamente, muito se tem estudado sobre o perfil do empreendedor (e.g. SOLOMON & WINSLOW, 1988; RAPOSO, PAÇO & FERREIRA, 2008), desenvolvendo-se uma linha de pensamento que acredita que ele detém motivação maior que os administradores tradicionais (STEWART JR. & ROTH, 2007); maior propensão ao risco (GIFFORD, 2003); capacidade de transformar a realidade de forma prática (CHELL, 2000); potencial de inovação (SCHUMPETER, 1959; DRUCKER, 1987); presença de criatividade (ZHAO, 2005); alta dedicação ao trabalho (THOMPSON, 2004); e comprometimento

**Tabela 1:** As escolas de empreendedorismo e suas características de empreendedores

Escola de empreendedorismo	Características
Escola da "boa pessoa"	O empreendedor tem habilidades intuitivas – um sexto sentido – características pessoais e instinto.
Escola das características psicológicas	Empreendedores são guiados por valores únicos, atitudes e necessidades específicas à sua pessoa.
Escola clássica	A característica central do comportamento empreendedor é a inovação, e o empreendedor é, portanto, criativo, descobrindo novas oportunidades.
Escola administrativa	Empreendedores são organizadores de uma economia arriscada; empreendedores são pessoas que organizam, detêm, administram e assumem o risco.
Escola de liderança	Empreendedores são líderes de pessoas; empreendedores têm a habilidade de adaptar seu estilo às necessidades das pessoas.
Escola intraempresarial	A habilidade do empreendedorismo pode ser útil em organizações complexas; intrapreendedores que desenvolvem unidades independentes para criar mercados e expandir serviços.

Fonte: Adaptado de Landström (2005).

emocional com o seu negócio (TANG, 2008). Desta forma, fala-se de variáveis perceptivas, assim como propuseram Arenius & Minniti (2005), nas quais empreendedores conseguem ser mais alertas às oportunidades, ter menos medo do fracasso e um maior nível de confiança em suas habilidades.

Portanto, o empreendedor é dotado de características pessoais que o diferenciam dos demais administradores e o direcionam às atividades relativas ao empreendedorismo. No mais, ele passa a possuir uma sensibilidade para a captação de potenciais oportunidades. Por isso, o empreendedor deve ter a capacidade de expandir suas percepções, alterando o foco tradicional para um mais aguçado, direcionado ao reconhecimento, à avaliação e à exploração de uma oportunidade, de maneira a possibilitar, assim, a criação de negócios no momento oportuno (HJORTH, 2007).

### 2.2.2. Características socioeconômicas do empreendedor e variáveis demográficas

Há de se considerar que não são apenas as características e competências pessoais que influenciam a formação do perfil empreendedor e de novos empreendimentos. Deve-se ter em mente que **características culturais** específicas também podem direcionar os comportamentos a ações tidas como empreendedoras (THOMAS & MUELLER, 2000). Desta maneira, é possível ao empreendedor interiorizar uma cultura empreendedora em ambientes que a transmitam, podendo ser seu ambiente de formação educacional – faculdade (SHANE, 2004) ou família (KIRKWOOD, 2007) –, ou absorver uma cultura regional (DAVIDSSON, 2005).

No presente estudo, destaca-se a cultura de nível regional. Uma localidade que detém uma cultura intensiva e influente junto aos novos empreendimentos e, portanto, apresenta altas taxas de natalidade de novas empresas, não tem necessariamente altas taxas de sobrevivência das mesmas, tal como estudos demonstram ocorrer (e.g. BRIXY & GROTZ, 2007). Isso implica que, mesmo que exista uma cultura local voltada ao empreendedorismo, em que seus valores e crenças estejam ligados ao comportamento empreendedor (DAVIDSSON, 1995), não necessariamente a região é propícia à prospecção do empreendedorismo. Assim sendo, para que novos empreendimentos sejam bem-sucedidos, não basta que as políticas regionais favoreçam o surgimento de novas

empresas, mas, principalmente, que elas incentivem a continuidade dos novos negócios.

Dessa forma, a cultura local voltada ao empreendedorismo pode favorecer ações direcionadas à criação de novas empresas. Neste sentido, assim como defenderam Lee, Florida & Acs (2004), além das características empreendedoras presentes na localidade, essa cultura local é desenvolvida conforme a região apresenta determinadas características: desemprego; alta relação entre densidade da população e crescimento populacional; estrutura industrial complacente com a formação de novos negócios específicos; capital humano disponível para exercer determinada demanda de atividade; disponibilidade de financiamentos.

As características socioeconômicas da região têm, portanto, papel fundamental no sucesso do empreendimento. No entanto, algumas precauções devem ser tomadas. Quando se fala de características socioeconômicas, por um lado, consideram-se as condições demográficas e culturais que influenciam os indivíduos ao empreendedorismo. Por outro, há as características relativas à natureza social do estado individual do empreendedor (idade, gênero, escolaridade etc.).

Partindo-se daí, levam-se em conta, numa segunda esfera, fatores inerentes à situação e ao estado do sujeito envolvido no processo. Um primeiro elemento relevante é o **gênero** do indivíduo. Estudos como os de Fischer, Reuber & Dyke (1993) apontam que não existem diferenças de *performance* dos empreendimentos em decorrência do sexo do empreendedor. Por mais que o gênero do indivíduo possa trazer características específicas em sua forma de agir, ele não seria suficientemente determinante para interferir nas competências pessoais do empreendedor.

Entretanto, por outro lado, estudos como os de Rosa, Carter & Hamilton (1996) defendem o contrário, alegando que o gênero é, sim, fator decisivo na *performance* dos pequenos negócios. Nesse embate, é difícil desvendar se o gênero influencia ou não o curso do empreendimento, mas o que se pode afirmar é que, no Brasil, a proporção de homens e mulheres empreendedores é praticamente equivalente (GEM, 2008b), numa especificidade nacional em relação à maioria das nações que detêm maior participação de homens na criação de novos negócios.

A **idade** também é um fator que interfere nesse conjunto de características, principalmente porque estudos como os de Blanchflower, Oswald & Stutzer (2001) demonstram que a vontade de ser autoempregado diminui bastante com a idade do indivíduo. Isso implica que o empreendedorismo é uma atividade demarcada por pessoas mais jovens, tal como corrobora a pesquisa de Arenius & Minniti (2005). No entanto, dados do GEM (2008a) apontam que a maioria dos empreendedores latino-americanos está na faixa dos 25 aos 34 anos, numa proporção maior que os indivíduos entre 18 e 34 anos.

O grau de instrução e a **escolaridade** do indivíduo também podem ser fatores propulsores ao empreendedorismo. Quanto mais estudado o empreendedor for, maior poderá ser sua propensão a buscar novas ideias e ter respaldo técnico adquirido para abrir um novo negócio. Dados do GEM (2008a) corroboram essa suposição, apontando que empreendedores concentram-se em indivíduos com maior nível de escolaridade.

Outro fator relevante a ser discutido é o setor de atuação do empreendedor. Tal fator pode ser fundamental para se analisar se aquilo que o empreendedor faz está ligado a seus conhecimentos prévios ou se ele se utiliza do negócio próprio para combater o desemprego. Isso quer dizer que o novo empreendimento pode surgir a partir de uma **experiência** de trabalho prévia do empreendedor, que o alimentou de *know-how* e *expertise* referentes a uma determinada área do conhecimento, possibilitando-lhe lidar de forma mais aprofundada com seu negócio. Nesta linha de pensamento, a experiência do administrador de um pequeno negócio passa a ser uma das características determinantes do sucesso do próprio negócio (CHAWLA, PULLIG & ALEXANDER, 1997). Casos como este são comuns em localidades em que grandes organizações se instalam e sua mão de obra excedente ou dispensada passa a buscar alternativas de empreendimentos, conforme seus conhecimentos prévios. Essa ideia vai de encontro à visão do empreendedor inovador, cujo objetivo é realizar empreendimentos dos quais não detém conhecimento, mas em que ele pode perceber uma **oportunidade** de negócio, diante de uma potencial demanda de mercado.

No entanto, independentemente de o empreendimento ser realizado pela percepção de uma oportunidade ou pela busca de alternativas de

negócios com dados de conhecimento do empreendedor, não basta a ele apenas a vontade de ter seu próprio negócio. Muitas são as dificuldades, em especial o elevado nível de burocracia dos processos legais brasileiros, tal como as altas taxas de financiamento e, conseqüentemente, o baixo incentivo aos pequenos e médios empreendedores. Os entraves burocráticos e a falta de incentivo da esfera pública ameaçam não apenas a natalidade de empreendimentos, mas também os momentos de consolidação de uma empresa.

Outro fator importante a ser destacado é o **tempo de dedicação** que o empreendedor emprega em seu negócio. Dornelas (2001) disse que empreendedores tendem a ser trabalhadores exemplares e dedicados, a ponto de colocarem em risco outros aspectos de sua vida social pelo alto grau de concentração nas atividades do empreendimento. No Brasil, pouco mais de 40% dos novos empreendedores dedicam-se aos seus negócios juntamente com outro emprego (GEM, 2008a), não havendo condições, portanto, de grande parte dos empreendedores brasileiros dedicar-se exclusivamente aos seus novos negócios.

A partir da concepção de que características sociais e econômicas também influenciam o perfil do empreendedor, não se traz à tona meramente uma percepção teórica bidimensional das características do empreendedor. Tem-se, no bojo desta perspectiva, que características de cunho demográfico e com apelo local, numa concepção de espaço e tempo para o ambiente, tal como propõe uma visão latourniana, passam a ser decisivas na construção do perfil do empreendedor, isto é, características demográficas do local em determinado tempo e espaço são aqui tidas como fundamentais para o incentivo e a formação da cultura empreendedora.

### 2.3. Planejamento estratégico e financiamento

Para Rimoli *et al.* (2004), os elementos que diferenciam os empreendimentos bem-sucedidos daqueles que não obtiveram êxito são os seguintes: conhecimento de mercado; diferenciação entre ideias e oportunidades; estruturação de um plano de negócios adequado; criação de barreiras de entrada. Os dois primeiros fatores já foram discutidos nos itens anteriores; no entanto, os esforços de planejamento e as barreiras (principalmente de acesso a crédito e de natureza burocrática) merecem atenção também.

Estudos apontam ainda que o planejamento está associado à *performance* da organização, devendo ele ser constantemente adaptado no tempo, conforme a empresa evolui e se desenvolve (LUMPKIN, SHRADER & HILLS, 1998). Ele estrutura os anseios e objetivos da organização de forma exequível. Diante disso, o ato de planejar ganha maiores proporções quando se fala em empreendedorismo porque, segundo Dornelas (2001), o planejamento é necessário para o empreendedor delinear suas ideias, respaldar o administrador como uma ferramenta de gestão no *start up* do empreendimento e promover a captação de recursos financeiros.

Os planos estratégicos podem servir de base para o financiamento dos empreendimentos também, principalmente porque empreendedores comumente apresentam baixa habilidade em tratar com aspectos financeiros de suas empresas (EL-NAMAKI, 1990). O planejamento financeiro pode ser uma forma de lidar com as restrições ao acesso financeiro, que podem prejudicar a captação de investimentos ao empreendimento (PAULSON & TOWNSEND, 2004), tal como os altos custos do financiamento (GENTRY & HUBBARD, 2000). A disponibilidade de crédito acaba por ter papel importante na formação de novos negócios.

Diante dessa necessidade de crédito, dados do GEM (2007) apontam que, em média, 62% do capital necessário para se iniciar um negócio é capital próprio do empreendedor. Essa alta proporção de capital próprio demonstra que poderia haver maior planejamento para captação de recursos por parte do empreendedor. O caso do Brasil é um pouco mais grave porque o País tem cerca de 1% da população economicamente ativa como investidores informais, sendo a segunda nação com menor proporção a esse respeito (*ibid*). Não obstante, o território brasileiro é ainda o que tem a menor participação do produto doméstico bruto aplicado informalmente (*ibid*), o que demonstra haver uma baixa cultura de investimentos informais no Brasil.

Falta no País, portanto, planejamento financeiro por parte dos empreendedores para respaldar seus negócios. No entanto, muitas vezes o empreendedor não detém conhecimentos técnicos para a elaboração minuciosa de um plano de negócios, tanto em termos financeiros como estratégicos. Mesmo assim, isso não restringe a necessidade de planejamento, mesmo que, por muitas vezes, ele seja informal e não encontrado na forma escrita (LUMPKIN, SHRADER & HILLS, 1998). No

Brasil, estudos demonstram que, em suas amostras, não existe, de fato, planejamento formalizado por parte dos profissionais com perfil empreendedor (MELLO, LEÃO & PAIVA JÚNIOR, 2006). No mais, por muitas vezes, empreendedores não têm também visão de longo prazo (EL-NAMAKI, 1990), o que é fundamental para a estruturação de um plano de negócios.

#### 2.4. As incubadoras e o processo de planejamento e financiamento

As incubadoras (nos parques tecnológicos) representam políticas integradas “que uma região se propõe a executar para facilitar a inserção de inovações na sociedade em geral [...]” (HAUSER & ZEN, 2004: 19).

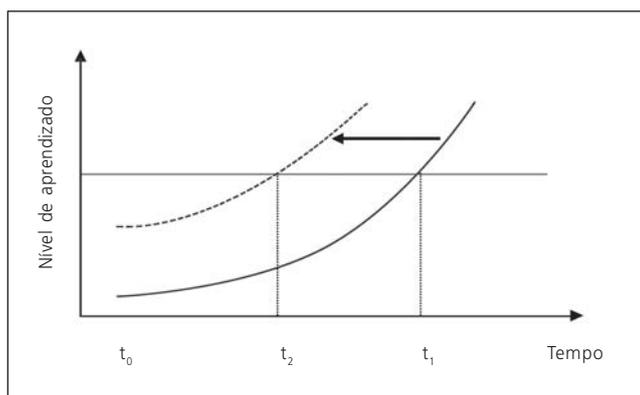
Elas funcionam como se fossem condomínios de empresas, oferecendo serviços especializados, orientação, espaço físico e até equipamentos aos incubados, que pagam uma taxa que varia conforme a sua área de atuação, como sugeriram Medeiros *et al.* (1992). Representam espaços destinados à criação de pequenas empresas e servem como canal de comunicação entre o mercado de trabalho, os professores universitários e os alunos de pós-graduação. Depois de graduadas, as pequenas empresas normalmente se transferem para espaços maiores, dentro dos parques tecnológicos (GUEDES & FORMICA, 1997). Entretanto, esse serviço no Brasil ainda está restrito a empresas de base tecnológica e, por enquanto, é oferecido apenas em grandes centros urbanos.

Incubadoras de empresas são, portanto, uma alternativa interessante, que tem crescido no Brasil para apoiar o desenvolvimento de jovens empreendimentos e oferecer toda a infraestrutura necessária para o crescimento de projetos inovadores. Imagina-se, então, uma relação entre tempo de aprendizado e nível de aprendizado do empreendedor

Esse período de incubação existe para que o empreendedor consiga adquirir experiência e maturidade de negócios até o momento em que esteja apto a competir por si só no mercado. Nesta relação de aprendizagem e tempo, abstrai-se um nível mínimo de conhecimento necessário para o empreendedor lidar com um novo negócio de forma adequada, conforme as exigências de mercado e de processos internos (representado pela linha horizontal da figura a seguir). Adicionalmente, abstrai-se também que o

empreendedor adquira novos conhecimentos por intermédio de incubadoras (fato representado pelo deslocamento da curva para a curva pontilhada à esquerda na Figura 1).

A figura a seguir evidencia como o empreendedor consegue, desta forma, adquirir um conhecimento anterior ao empreendimento livre do mercado maior, representado por um nível maior de conhecimento da linha tracejada em  $t_0$ .



**Figura 1:** O grau de aprendizagem do empreendedor em incubadoras

Isso também possibilita ao empreendedor aprender mais rapidamente os conhecimentos técnicos e estratégicos do negócio mínimos para a exigência (mudança de  $t_1$  para  $t_2$ , sendo que  $t_1 > t_2$ ).

Este tempo ganho pode ser fundamental para que o empreendedor esteja apto, em termos de conhecimento mínimo necessário, a lidar com os problemas decorrentes dos fatores levantados na pesquisa. É importante ressaltar ainda que conhecimentos mínimos são aqueles exigidos para a empresa se manter no mercado lucrativamente em determinado tempo e espaço, embora isso não implique garantias de sucesso e de que o negócio irá prosperar.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Partiu-se da pretensão inicial deste estudo de se verificarem causalidades para os empreendimentos dos pequenos negócios em condições de insucesso. Sob esta perspectiva adotada, delineiam-se duas considerações importantes.

A primeira é que se foca a movimentação de funcionamento demandante de métodos científicos para explicação desta relação dinâmica de causa-efeito, assim como defendeu Santos (1996).

A segunda, aprofundando a primeira, é a importância de se utilizar uma coleta de dados qualitativos para estes fins, o que se justifica porque, segundo Richardson (1999) alegou, os estudos que se utilizam de metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, além de analisar a interação de variáveis e possibilitar o entendimento do comportamento dos indivíduos.

Segue-se, assim, o recomendado por Maxwell (2005), segundo o qual o estudo qualitativo deve ser adotado em consonância com os objetivos adotados pelo estudo, servindo, portanto, de instrumental que melhor responde à pergunta de pesquisa. Sob esta égide, Gartner & Birley (2002) alegaram que, no caso do empreendedorismo, especificamente, muitas das questões importantes sobre o tema só podem ser analisadas por métodos qualitativos.

No mais, é importante ressaltar que a presente pesquisa trata do empreendedorismo específico de uma região, no caso, o Município de Ituverava, em São Paulo. Logo, caso os resultados obtidos não estejam alinhados com a realidade das demais localidades ou a teoria consolidada nacional e internacionalmente não esteja em sintonia com os mesmos, não se trata de rejeitar uma teoria consolidada ou os dados coletados, assim como explicou Davidsson (2004). Trata-se apenas de uma realidade específica e, por isso, é importante que se mantenha um cuidado rígido com os procedimentos metodológicos na execução empírica da pesquisa.

Assim, realizou-se o estudo em duas etapas. Na primeira, cada participante foi entrevistado individualmente numa sala separada dos demais indivíduos, com uma posterior sessão de grupo focal. Portanto, na primeira etapa da pesquisa, os participantes expressaram suas opiniões apenas para os pesquisadores presentes, de forma semiestruturada. Desta maneira, pretendeu-se evitar que informações importantes provenientes de membros do grupo, que poderiam sentir-se intimidados ao dar suas opiniões nos grupos de foco, fossem perdidas diante dos resultados de interação social.

Uma das preocupações dos autores da pesquisa é que, apenas com o uso do grupo focal, poderia haver uma indução de opinião dos participantes, em decorrência das interações sociais, ou a possibilidade de que alguns deles participassem apenas presencialmente, sem expressar suas opiniões.

Neste primeiro instante, cada entrevistado pôde se expressar e expor a realidade de seu empreendimento específico, não se confundindo com a realidade do município. Ademais, com os cuidados tomados metodologicamente, essa primeira etapa pôde servir de reforço para a coleta dos dados e de informações posteriores. Por isso, solicitou-se aos participantes que relatassem características pessoais, quais eram especificamente suas empresas, o ramo de atuação e quais fatores inexistentes em seus negócios poderiam estar presentes para um maior sucesso de seus empreendimentos (induzindo-os a apontar uma prévia dos elementos de fracasso que julgassem relevantes).

Por exemplo, quando um participante alega que poderia ter se utilizado de um plano de negócios para estabelecer planejamentos da sua empresa e de suas ações, ele admite que não se respaldou nessa ferramenta no andamento de seu empreendimento. Estas perguntas semiestruturadas foram subdivididas em três dimensões: características pessoais do empreendedor; planejamento estratégico e financeiro; processo de aprendizagem e/ou incubação.

O segundo procedimento adotado para verificar quais foram os principais motivos que influenciaram o insucesso de pequenos e médios empreendimentos no Município de Ituverava, São Paulo, foi o *focus group* (denominado, também, grupo de foco ou grupo focal). A técnica consiste em reunir um grupo de pessoas com propósitos, tamanho, composição e procedimentos específicos, sendo esta uma maneira particular para se entender como se elas se sentem ou pensam a respeito de determinado problema, produto ou serviço (KRUEGER & CASEY, 2000). Assim sendo, grupos de foco são formas de pesquisa úteis para se coletarem dados qualitativos preliminares sobre a questão de pesquisa, servindo de fonte para um dado coletado posteriormente (MORGAN, 1997).

Nos grupos focais, os participantes expõem seus pensamentos e experiências relativas a determinado tópico ou problemática proposta pelo pesquisador (MORGAN & SPANISH, 1984). Numa reunião entre os

participantes, eles denotam suas impressões sobre determinado assunto, de forma a não apenas exporem suas opiniões, mas também a sentirem-se motivados pelo grupo e poderem resgatar informações discutidas pelo mesmo grupo de que ele poderia não se recordar numa entrevista individual.

No entanto, não se pode esquecer que grupos focais são importantes para explorar percepções coletivas, e não fenomenologias individuais (SIM, 1998). As características individuais dos membros do grupo são apenas partes do contexto a ser analisado (STEWART *et al.*, 2007). Por isso, inclusive, o pesquisador, quando analisar os dados e informações coletados no grupo focal, deve estar atento aos consensos e às exceções expostas pelo grupo porque estes comportamentos podem indicar não o que o grupo como um todo sente, mas sim o que se expôs com maior voz na discussão (SIM, 1998).

Portanto, o grupo focal é um fenômeno social que traz benefícios decorrentes da própria interação do grupo (STEWART *et al.*, 2007). Não precisa haver votação ou consenso para uma problemática proposta entre os participantes, apenas que eles exponham suas opiniões e elas sejam debatidas, já que o intuito é que haja uma identificação dos padrões e das tendências dos grupos analisados (KRUEGER & CASEY, 2000).

Para a realização de um grupo focal, há a necessidade de indivíduos participantes com semelhanças entre si, isto é, os grupos devem ser homogêneos, tal como denotou Greenbaum (1998). Deve haver características semelhantes entre eles relativas ao tópico a ser abordado pelo grupo focal (KRUEGER & CASEY, 2000). A presença de características individuais e as expectativas de interações amenas e participativas devem ser cuidados tomados pelo moderador/pesquisador, a fim de que os participantes de fato sintam-se à vontade para participar das discussões (STEWART, SHAMDASANI & ROOK, 2007).

Deve existir um clima permissivo e confortável que faça com que os participantes não sintam qualquer constrangimento ou embaraço para expor suas opiniões (KRUEGER & CASEY, 2000). Para que isso ocorra, é necessário haver uma quantidade de pessoas participantes que possa favorecer a existência das pretensões do pesquisador relacionadas aos seus objetivos de estudo e à criação de um ambiente propulsor aos seus interesses. No entanto, não existe um consenso

entre os estudiosos sobre essa quantidade. Por um lado, Krueger & Casey (2000) afirmaram que o número ideal de participantes de um grupo focal varia de seis a oito indivíduos. Por outro, Morgan & Spanish (1984) disseram que o grupo deve ser de quatro a dez pessoas. Sobre isso, Bloor *et al.* (2001) comentaram que estes grupos devem ter um tamanho adequado segundo a conveniência dos participantes e do pesquisador, tal como de acordo com o tamanho que se pode suportar ou, então, com a quantidade de pessoas que o pesquisador julgar adequada para a discussão.

Dessa forma, considerou-se que a quantidade adequada para o estudo deveria levar em conta as capacidades e disponibilidades de atendimento por parte dos pesquisadores e a quantidade que se julgou minimamente conveniente para que, assim, fossem geradas discussões, sem que se extrapolasse o número de pessoas e sem que se perdessem informações relevantes de membros do grupo numa discussão numerosa.

Outro cuidado relevante, ao se realizar um grupo focal, remete-se ao moderador / pesquisador. Segundo Hughes & Dumont (1993), ele deve conseguir identificar o conhecimento cultural e ter acesso à linguagem dos participantes para poder mediar suas discussões. As intervenções do moderador devem ser as mínimas possíveis, devendo este apenas colocar situações e questões, além de prover o direcionamento das discussões e assegurar que as questões de pesquisa sejam discutidas e respondidas (GREENBAUM, 1998). Portanto, o moderador tem o papel fundamental de administrar os processos de pesquisa, que envolvem sua preparação, implementação e procedimentos pós-grupo focal, principalmente a análise das informações coletadas (*ibid*).

As fases propostas por Greenbaum (1998) são desenvolvidas conforme as etapas propostas pelo referido autor, apresentadas a seguir.

- A **preparação do grupo focal** implica que o moderador explicita a proposta; desenvolva as metas de pesquisa; determine os critérios de escolha dos participantes; proponha um esquema de logística adequado; trabalhe com facilidades; estabeleça um guia moderador; propicie estímulos externos para discussão; assegure-se de que os respondentes participarão de fato do grupo focal;
- A **implementação** ocorre durante o processo e depende da revisão dos preparativos; o

moderador deve reunir os participantes, coordenar as interações entre eles, conduzir os grupos e terminar a entrevista no tempo proposto;

- Os **procedimentos pós-grupo focal** consistem em manter os relatos realizados após o grupo focal; obter a gravação das discussões do grupo; conservar os comprovantes de qualquer pagamento feito para a realização do grupo focal.

Assim, foram realizadas duas seções de grupos focais com empreendedores do Município de Ituverava, em São Paulo, cujos negócios fracassaram. Uma das reuniões foi composta de quatro integrantes ativos do grupo focal, mais o mediador / pesquisador e um assistente, enquanto um segundo grupo focal teve cinco participantes juntamente com os mesmos organizadores. As reuniões ocorreram no mês de julho de 2006, numa data em que se puderam reunir em concordância os convidados, e foram realizadas nas instalações da ACI<sup>2</sup> de Ituverava. A amostra continha, na totalidade, portanto, nove participantes, todos com experiência frustrada em empreendimentos no Município de Ituverava (elemento por meio do qual se buscou a homogeneidade do grupo).

A ideia de trazer esse elemento como o objeto de homogeneidade foi fazer com que nenhum participante ficasse com receio de falar sobre seus fracassos, colocando cada um deles num ambiente em que todos fracassaram, de modo que poderiam, conjuntamente, identificar e buscar causas do insucesso de suas empresas. Paralelamente, o objetivo destas seções de grupos focais foi realizar um levantamento sobre quais eram, na percepção dos empreendedores, os motivos que culminaram com o fracasso de suas empresas.

Após a realização dos grupos focais, a análise de dados incluiu uma conciliação dos resultados coletados. O confrontamento das informações de ambas as etapas serviu tanto para perceber resultados das interações sociais decorrentes do grupo focal como para que nenhum dado fosse perdido durante essas relações presenciais entre os participantes. Além disso, a atividade foi positiva para que o grupo focal cumprisse seus objetivos e que pudessem ser levantadas opiniões dos participantes de forma individual e coletiva, tendo em vista que, em ambas as situações, poderia haver dados relevantes para a pesquisa.

<sup>2</sup> Associação Comercial e Industrial.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

A parte empírica foi realizada em profundidade, considerando que estudo tem como objetivo realizar um levantamento junto a alguns empreendedores de micro e pequenas empresas da cidade de Ituverava, interior de São Paulo que encerraram suas atividades, com o intuito de expor e analisar os principais fatores que contribuíram para a mortalidade de suas empresas. Vale lembrar que a pesquisa é de profundidade, e não de representatividade.

Para tanto, após os processos de grupo focal e de entrevistas individuais com os participantes (empreendedores da região de Ituverava), algumas informações puderam ser extraídas.

### 4.1. Entrevistas individuais

Mapeando-se o perfil de cada um dos participantes, observou-se que três eram do sexo feminino e seis, do sexo masculino. A idade deles variava entre 30 e 60 anos, e o nível de escolaridade continha participantes desde a conclusão do ensino fundamental (um entrevistado) até um empresário com pós-graduação (um entrevistado também). Dos que declararam ter formação de nível superior, dois ainda não haviam completado o curso. Assim, é possível observar que a maioria dos entrevistados possuía certo grau de conhecimento formal e educação mínima suficiente para poder abrir seus próprios negócios.

Das nove empresas pesquisadas, sete delas, ou seja, aproximadamente 80%, foram abertas no setor comercial, sendo que duas delas também prestavam serviços de manutenção dos produtos comercializados. As outras duas empresas eram do setor de construção civil. Todas as organizações objeto de estudo eram de pequeno porte, possuindo uma média de sete funcionários, com exceção de apenas uma delas, que possuía 40 funcionários, podendo então ser enquadrada como de médio porte.

Em relação ao tempo em que permaneceram em funcionamento, observou-se que a que ficou mais tempo em atividade atingiu 23 anos, enquanto a que se manteve por menos tempo em operação atingiu seis meses de existência. No entanto, a média de funcionamento das empresas analisadas foi de dois anos e meio, tempo relativamente curto, principalmente considerando-se que algumas delas não tive-

ram tempo suficiente para repor os investimentos utilizados para sua abertura.

Revelou-se, ainda, um resultado interessante: nenhum dos empreendedores analisados estava desempregado no instante da idealização e da implementação do novo negócio. Isso mostra que, diferentemente do que acontece no restante do País, não foi por necessidade e alternativa ao desemprego que essas pessoas resolveram abrir seu próprio negócio, mas, sim, pela busca de oportunidades de mercado.

No mais, somente 45% dos empresários continuaram no ramo de atividade que já desempenhavam anteriormente à abertura da empresa. Mais da metade (55%) montou negócios diferentes das suas experiências, em desconformidade com as atividades realizadas nas empresas onde trabalhavam anteriormente. Com relação às atividades desenvolvidas pelos empresários antes da abertura de seus empreendimentos, constatou-se que 55,5% já eram profissionais autônomos. Ainda sobre a amostra de entrevistados, 33,3% já possuíam outra empresa, e somente um deles (representando pouco mais de 10% da amostra) era funcionário público.

Quando questionados a respeito dos motivos que os levaram a abrir uma empresa, a maioria, em torno de 55,5%, disse ter identificado uma oportunidade de negócio. Cerca de 44,5% afirmaram que desejavam obter negócio próprio para não depender de seus empregos. Um dos participantes ressaltou que não estava satisfeito com o emprego anterior e, por isso, resolveu abrir seu próprio negócio. Da amostra, apenas 33,3% disseram que possuíam o capital total necessário no momento de abertura da empresa.

Percebeu-se um despreparo generalizado entre os participantes da pesquisa. Os métodos de planejamento para a abertura da empresa foram baseados nos seguintes procedimentos:

- 66,7% dos empreendedores possuíam capital de giro próprio e se dedicaram exclusivamente à empresa, não possuindo outro emprego;
- 55,5% analisaram os aspectos legais, como carga tributária e burocracia, para abertura do negócio e, ao mesmo tempo, tinham conhecimento dos possíveis fornecedores, seus preços e prazos de pagamento;

- somente 44,5% deles se preocuparam com questões de recursos humanos e *marketing*: qualificação da mão de obra, investimentos na divulgação da empresa e de suas marcas, além de análise da concorrência;
- pequena foi a porcentagem de empreendedores que se preocuparam em analisar o público-alvo e medir a capacidade de lucro do mercado. Somente 22% deles também se preocuparam em aperfeiçoar o produto, investindo em melhoria contínua, a fim de buscar a satisfação plena dos clientes;
- a menor porcentagem de todas foi a de empreendedores preocupados com a estrutura de custos dos produtos e sua relação com os concorrentes, e com a busca por assessoria administrativa que pudesse oferecer respaldo e conhecimento para driblar os problemas gerados durante a permanência da empresa no mercado.

Das empresas pesquisadas, apenas 55,5% delas deram baixa legal em suas atividades. Das que ainda não haviam sido encerradas legalmente, 22% declararam como causas a grande burocracia e os altos custos para as devidas providências. Uma das empresas ainda não havia dado entrada no processo legal de encerramento das atividades porque seu dono ainda tinha vontade de reativar o negócio no futuro.

#### 4.2. Resultados dos grupos focais

Por meio dos grupos focais, algumas informações puderam ser ratificadas, confirmando as entrevistas individuais. Outras puderam emergir como resultados da interação social do grupo.

Com relação às técnicas de administração das empresas, foi consenso nas duas sessões de grupos focais que seus participantes não possuíam conhecimento técnico e mercadológico nem treinamento suficientes para fazer com que suas empresas se tornassem lucrativas e competitivas. O despreparo dos empreendedores foi um consenso incontestável entre todos os membros dos grupos.

Quanto ao tempo destinado à idealização do projeto para abertura do negócio, observou-se que não houve planejamento nem preparação para que esses projetos fossem analisados e tivessem corrigidas as

suas possíveis falhas. A administração de cada empreendimento era feita conforme os eventos aconteciam, sem que se reportassem erros, o que impossibilitou aprendizados a partir desses erros. A média de tempo destinado à idealização dos projetos e seu planejamento para sua implantação foi de dois meses, tempo insuficiente para a realização de todas as análises necessárias.

Diante da convicção consensual de que houve uma abertura prematura dessas empresas, realizou-se o levantamento das principais dificuldades encontradas. As informações obtidas junto aos grupos apontam para os seguintes problemas: inadimplência dos clientes; alta carga tributária; forte concorrência; falta de mão de obra especializada; ausência de capital de giro e de financiamentos para pequenas empresas; escolha inadequada do ponto comercial; pequena clientela; pouca fidelidade desses clientes; problemas financeiros em geral, como endividamento consequente da má administração dos recursos disponíveis. Nessas condições, os participantes alegaram ser preferível buscar outras atividades capazes de oferecer maior renda, proveniente de seus trabalhos.

Os grupos declararam acreditar, ainda, que esses fatores podem ter sido causados pela falta de conhecimento e preparo dos administradores para serem desenvolvidos programas de gestão e estratégias administrativas, capazes de prever problemas e solucioná-los antecipadamente, visando à busca por melhores resultados.

Quando questionados sobre as possíveis medidas que evitariam o fechamento de suas empresas, foi citada a orientação profissional como principal delas. Poderia ser este um meio de informação sobre as necessidades da empresa e do empreendedor. Todos alegaram não ter tido nenhuma noção dos problemas que enfrentariam e tampouco estavam cientes dos fatores propulsores de sucesso das empresas. Quatro dos nove participantes alegaram, diante disso, ter procurado órgãos especializados neste auxílio, no caso, o Sebrae, dado que indica ainda a falta de procura de ajuda por parte do empreendedor.

Outras medidas foram citadas como preventivas para estes problemas e até para o não encerramento das atividades: aumento do capital de giro; maiores investimentos de recursos financeiros na empresa; implantação de medidas que diminuíssem a inadim-

plência; planejamento tributário como forma de minimizar a carga de impostos a que estavam sujeitos.

Para a maioria dos participantes, o período apontado como o de maiores dificuldades foi o primeiro ano de abertura da empresa, o que foi justificado pela falta de conhecimento do mercado e por ausência de fidelidade entre os consumidores. Diante desse contexto, o problema maior concentrou-se no endividamento adquirido pelas empresas e por externalidades negativas não previstas pelos gestores, principalmente em decorrência da falta de planejamento.

O grupo focal foi importante para algumas comprovações, como a falta do plano de negócios apontada frequentemente nas entrevistas individuais, sob a forma de diversos elementos constituintes seus que não tinham a atenção do empreendedor, o que corroborou a inexistência de planejamento e cronogramas escritos e um planejamento mais bem estruturado em consenso com o grupo focal. Verificou-se, nos grupos focais, que os empreendedores administravam suas empresas conforme os eventos ocorriam, e não de forma estruturada e planejada. Fatores como falta de incentivo governamental, pouco acesso ao crédito e inexperiência no negócio (desconhecimento), apontados nas entrevistas individuais, foram também um consenso nos grupos focais posteriores.

Por mais que, individualmente, alguns entrevistados não tenham apontado estes problemas, numa discussão de grupo focal, eles alegaram ser uma das justificativas para o mau desempenho de suas empresas.

Verificou-se que a interação do grupo foi importante para que as opiniões fossem contempladas. Os empreendedores acrescentaram elementos às suas justificativas pessoais e, por vezes, tiveram consciência de fatores sobre os quais nunca haviam refletido anteriormente ou de que não se lembraram em suas entrevistas individuais, assim como no caso que um dos participantes comentou:

Nunca tinha parado para pensar nisso. É tanta coisa que acontece que a gente nem se dá conta da necessidade. Agora parece óbvio. Depois que a onça morre, todo mundo é caçador! Mas só quem está lá para saber o quanto é difícil uma pessoa só estar atenta para tanta coisa acontecendo ao mesmo tempo.

Portanto, pôde-se constatar que a utilização de grupos focais foi importante ainda para que os participantes pudessem refletir sobre as opiniões por eles mesmos emitidas, e que se confirmaram como consenso entre o grupo, o que é importante para definir um problema em torno do qual todos estavam envolvidos.

## 5. CONTRIBUIÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi fazer um levantamento junto a algumas micro e pequenas empresas da cidade de Ituverava que encerraram suas atividades, com o intuito de expor e analisar os principais fatores que contribuíram para o mortalidade dessas empresas. A análise dos resultados da pesquisa de campo, aplicada a nove empreendedores e suas respectivas organizações que encerraram suas atividades, permitiu verificar que a mortalidade (das micro e pequenas empresas) se deu, principalmente, em função da falta de informações sobre o negócio e, também, devido ao pouco planejamento administrativo por parte de seus proprietários.

Houve um consenso entre os empreendedores a respeito de que, antes da abertura de qualquer negócio, eles deveriam procurar ajuda profissional para conhecer mais sobre o mercado e os riscos enfrentados, proceder à análise da concorrência e estimar com mais precisão o capital necessário para a abertura do negócio e para giro.

Verificou-se que não existe uma consciência do empreendedor de que ele pode aprender com os erros cometidos. Os participantes da pesquisa não demonstraram consciência de que eles poderiam utilizar-se de equívocos e experiências malsucedidas para construir uma base de conhecimentos, direcionada aos seus próprios negócios. Após algum problema ocorrido em seus empreendimentos, não existiu uma cultura de reflexão e percepção em torno das falhas ocorridas, o que poderia gerar novos conhecimentos para o negócio por meio da absorção de uma aprendizagem proveniente do erro. Houve apenas a preocupação com os negócios momentâneos, deixando as empresas à mercê dos imprevistos que pudessem vir a ocorrer.

Essa falta de estruturação para o futuro descarta conhecimentos importantes que a empresa deveria ter. Inclusive, a montagem do próprio grupo focal

foi vista como algo positivo pelos participantes para que suas reflexões pudessem ser mais bem estruturadas e como forma de reunir opiniões e discussões de empresários que passaram por problemas semelhantes. Neste sentido, observou-se que não há também uma cultura de capital social envolvida entre os empresários da região, que carecem, portanto, de compartilhamento de conhecimentos locais.

Diante desta interação social observada nos grupos focais, percebeu-se que empresas regionais que detêm semelhanças micro e macroempresariais poderiam aliar-se para desenvolver laços de relacionamento e confiança. Esta seria uma solução alternativa para se gerar capital social capaz de fazer com que as trocas entre elas sejam viáveis e possíveis. A sugestão aqui é que, além de oferecer **conhecimentos técnicos** para os micro, pequenos e médios empreendedores, as instituições de apoio a estes empreendimentos deveriam voltar-se às atividades que pudessem gerar laços de relacionamento e interação entre os empresários para haver trocas de experiências e a existência de um ambiente social propício à autoajuda e ao desenvolvimento regional.

Sugere-se que os empreendedores possam **aprender** com os programas de incentivo ao empreendedorismo (dada a inexistência de incubadoras na região), por intermédio dos quais eles podem (e devem) buscar absorver não apenas conhecimentos referentes aos seus negócios, mas também relativos aos insucessos dos seus empreendimentos, evitando não apenas novos erros e estimulando o planejamento, mas, também, fazendo com que haja uma cultura de reflexões.

Diante disso, percebe-se que, de fato, existem instituições, como o Sebrae, no caso de Ituverava, que oferecem auxílio proveniente de consultores administrativos e assessores econômicos aos empreendedores. No entanto, estes empresários revelaram não ter buscado auxílio dos profissionais e admitiram que isso pode ter influenciado diretamente o índice de mortalidade das suas empresas.

Há de se ter um **planejamento** eficiente das ações empresariais, aliado a um acompanhamento minucioso da sua evolução. A ferramenta fundamental para isso é o plano de negócios. Nele, o empresário define todas as estratégias para manter o empreendimento aberto e, principalmente, para acompanhar seu crescimento e desenvolvimento.

Essas medidas estão ao alcance de todos os empresários, mesmo os micro e os pequenos. É preciso que eles tenham a consciência da sua importância e deem mais atenção ao planejamento empresarial.

Os resultados apontam, ainda, que muitos dos conhecimentos técnicos e estratégicos do negócio são aprendidos no cotidiano da empresa. O ideal seria, portanto, que o empreendedor fosse capaz de ter conhecimentos práticos e acadêmicos antes de se inserir no mercado. Tal fato dá evidências da importância de haver incubadoras de empresas para novos empreendimentos, seguindo essa filosofia de funcionamento, de modo a auxiliar de fato o micro e o pequeno empresário.

Outro problema enfrentado pelas pequenas empresas é a falta de acesso ao crédito. Mesmo que os empreendedores admitissem que, no Brasil, esse quadro tem mudado nos últimos anos, as pequenas empresas não têm considerável acesso às linhas de financiamento porque existem muitas exigências burocráticas e não há sensibilidade suficiente dos bancos perante as empresas de pequeno porte. Carece-se de linhas de financiamento para esses empreendimentos e, mesmo que o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) tenha atuado nesse sentido, o acesso ao crédito para os microempresários ainda é bastante restrito.

É importante ressaltar que os resultados demonstraram não haver falta de vontade por parte dos micro e pequenos empresários. No entanto, a vontade do empreendedor por si só não é suficiente. É preciso aliar a capacidade empreendedora à prática, definindo metas, calculando riscos e buscando inovações, sem que ele deixe de estar atento às novas oportunidades.

Por isso, é importante ressaltar que, quando em grupo, os entrevistados não têm predisposição em demonstrar suas fraquezas pessoais. Pôde-se perceber que coletar informações referentes aos erros pessoais no que tange à personalidade é algo difícil na pesquisa de campo, principalmente em situações de interação social. Portanto, quando se falou sobre fracassos, a falta de conhecimentos técnicos foi apontada como responsável pela ausência de estrutura nos empreendimentos dentre os empresários malsucedidos, porém a falta de **competências pessoais** não foi um aspecto facilmente apontado pelos mesmos.

Verificou-se, além disso, que empreendimentos de micro e pequenas empresas de origem familiar sofrem problemas bastante similares. Contudo, deve-se ressaltar que a questão da mortalidade de empresas é um problema relativamente disseminado no País, embora tenha sido evidenciado em profundidade no contexto dessas empresas de Ituverava.

Desta forma, o próprio grupo regional se ajudaria.

## 6. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA FUTUROS ESTUDOS

Primeiramente, deve-se estar atento ao fato de que os resultados encontrados refletem a realidade de pequenos e médios empreendimentos localizados na cidade de Ituverava, interior de São Paulo, e por isso os resultados podem conter especificidades locais, tais como interferências da cultura local ou, ainda, o reflexo de regulamentos e leis regionais que possam influenciar as empresas da região. Logo, os resultados aqui levantados podem não ser aplicáveis e generalizados para outras realidades.

Justamente em decorrência dessas limitações, propõe-se que se realizem estudos semelhantes com empresas de outras localidades e outros municípios, no intuito de se produzir um quadro comparativo dos fatores impulsionadores da falência de pequenas e médias empresas. Desta forma, poder-se-ia oferecer maior robustez nos resultados encontrados, uma vez que eles seriam provenientes de realidades diferentes, apontando especificidades locais de cada uma das regiões averiguadas.

No mais, recomenda-se utilizar os fatores determinantes da falência de pequenos e médios empreendimentos num estudo posterior, capaz de identificar quais destes são mais relevantes e críticos, tendo em vista suas ponderações na indução da falência de pequenas e médias empresas. Para tal, propõe-se uma coleta de dados quantitativa, seguida de análise de regressão múltipla com capacidade de captar a magnitude de cada um desses fatores aqui levantados.

## REFERÊNCIAS

ARENIUS, Pia & MINNITI, Maria. Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, v. 24, n. 3, p. 233-247, 2005.

BARROS, Francisco S. de O.; FIÚSA, João Luís A. & IPIRANGA, Ana Sílvia R. O empreendedorismo como estratégia emergente de gestão: histórias de sucesso. In: III ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

BLANCHFLOWER, David G.; OSWALD, Andrew & STUTZER, Alois. Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, v. 45, n. 4-6, p. 680-691, 2001.

BLOOR, Michael; FRANKLAND, Jane; THOMAS, Michelle & ROBSON, Kate. *Focus groups in social research*. Thousand Oaks: Sage, 2001.

BRIXY, Udo & GROTZ, Reinhold. Regional patterns and determinants of birth and survival of new firms in Western Germany. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 19, n. 4, p. 293-312, 2007.

BUSENITZ, Lowell W.; WEST III, G. Page; SHEPHERD, Dean; NELSON, Teresa; CHANDLER, Gaylen N. & ZACHARAKIS, Andrew. Entrepreneurship research in emergence: past trends and future directions. *Journal of Management*, v. 29, n. 3, p. 285-308, 2003.

CHAWLA, Sudhir K.; PULLIG, Chris. & ALEXANDER, F. David. Critical success factors from an organizational life cycle perspective: perceptions of small business owners from different business environments. *Journal of Business Entrepreneurship*, v. 9, n. 1, p. 47-58, 1997.

HELL, Elizabeth. Towards researching the “opportunistic entrepreneur”: A social constructionist approach and research agenda. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 9, n. 1, p. 63-80, 2000.

DAVIDSSON, Per. Culture, structure and regional levels of entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 7, n. 1, p. 41-62, 1995.

## REFERÊNCIAS

- \_\_\_\_\_. *Researching entrepreneurship*. New York: Springer, 2004.
- DAY, John. The value and importance of the small firm to the world economy. *European Journal of Marketing*, v. 34, n. 9/10, p. 1.033-1.037, 2000.
- DORNELAS, José Carlos A. *Empreendedorismo*. Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, Peter F. *Inovação e espírito empreendedor*. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.
- EL-NAMAKI, M. S. S. Small business – The myths and the reality. *Long Range Planning*, v. 23, n. 4, p. 78-87, 1990.
- FISCHER, Eileen M.; REUBER, A. Rebecca & DYKE, Lorraine S. A Theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, v. 8, n. 2, p. 151-168, 1993.
- FORMICA, Piero. Atores inovadores do desenvolvimento econômico: empresas “acadêmicas” e universidades “empreendedoras” em ação nos ecossistemas territoriais e empresariais de inovação. In: GUEDES, Maurício & FORMICA, Piero (Orgs.). *A economia dos parques tecnológicos*. Tradução de Maria de Fátima dos Santos e Maria de Lourdes D. Sette. Rio de Janeiro: Anprotec, 1997.
- GARTNER, William B. & BIRLEY, Sue. Introduction to special issue on qualitative methods in entrepreneurship research. *Journal of Business Venturing*, v. 17, n. 5, p. 387-395, 2002.
- GEM – GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. 2006 Financing Report. GEM / Babson College / London Business School, 2007. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>.
- \_\_\_\_\_. 2007 Executive Report. GEM / Babson College / London Business School, 2008a. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>.
- \_\_\_\_\_. Report on woman and entrepreneurship. GEM / Babson College / London Business School, 2008b. Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org>>.
- GENTRY, William M. & HUBBARD, R. Glenn. Entrepreneurship and household saving. *NBER Working Paper*, n. W7894, 2000.
- GIFFORD, Sharon. Risk and uncertainty. In: ACS, Zoltan J. & AUDRETSCH, David B. (Orgs.). *Handbook of entrepreneurship research*. An interdisciplinary survey and introduction. New York: Springer, 2003.
- GREENBAUM, Thomas L. *The handbook for focus group research*. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 1998.
- GUEIROS, Mônica Maria B. Empreendedores bem-sucedidos, razões do sucesso obtido em seus empreendimentos: qual o segredo? In: III ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – ENEO, Atibaia. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2004.
- HAUSER, Ghissia & ZEN, Aurora C. *Parques tecnológicos*. Um debate em aberto. Porto Alegre: Nova Era, 2004.
- HENRY, Colette; HILL, Frances & LEITCH, Claire. Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? Part I. *Education + Training*, v. 47, n. 2, p. 98-111, 2005.
- HJORTH, Daniel. Lessons from Iago: narrating the event of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, v. 22, n. 5, p. 712-732, 2007.
- HUGHES, Diane. & DUMONT, Kimberly. Using focus groups to facilitate culturally anchored research. *American Journal of Community Psychology*, v. 21, n. 6, p. 775-806, 1993.
- JACQUES FILION, Louis. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Rausp – Revista de Administração da USP*, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.
- KIRKWOOD, Jodyanne. Igniting the entrepreneurial spirit: is the role of parents play gendered? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, v. 13, n. 1, p. 39-59, 2007.
- KRUEGER, Richard A. & CASEY, Mary Anne. *Focus groups*. A practical guide for applied research. 3. ed. Thousand Oaks: Sage, 2000.
- KURATKO, Donald F. The emergence of entrepreneurship education: development, trends, and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 29, n. 5, p. 577-598, 2005.

## REFERÊNCIAS

- LANDSTRÖM, Hans. *Pioneers in entrepreneurship and small business research*. New York: Business Media, 2005.
- LEE, Sam Y.; FLORIDA, Richard & ACS, Zoltan J. Creativity and entrepreneurship: A regional analysis of new firm formation. *Regional Studies*, v. 38, n. 8, p. 879-891, 2004.
- LUMPKIN, G. Tom; SHRADER, Rodney C. & HILLS, Gerald E. Does formal business planning enhance the performance of new ventures? Paper presented at the 1998 Babson College-Kauffman Foundation Entrepreneurship Research Conference, University of Gent, Belgium. Disponível em: <[http://www.babson.edu/entrep/fer/papers98/VII/VII\\_A/VII\\_A.html](http://www.babson.edu/entrep/fer/papers98/VII/VII_A/VII_A.html)>.
- MAXWELL, Joseph A. *Qualitative research design. An interactive approach*. 2. ed. Applied social research methods series, v. 41. Thousand Oaks: Sage, 2005.
- MEDEIROS, José A. de S. et al. *Pólos, parques e incubadoras. A busca da modernização e competitividade*. Brasília: CNPq, 1992.
- MELLO, Sérgio Carvalho B. de; LEÃO, André Luiz M. de S. & PAIVA JÚNIOR, Fernando G. de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, v. 10, n. 4, p. 47-69, 2006.
- MORGAN, David L. & SPANISH, Margaret T. Focus groups: A new tool for qualitative research. *Qualitative Sociology*, v. 7, n. 3, p. 253-270, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Focus group as qualitative research*. 2. ed. Qualitative research method series, v. 16. Thousand Oaks: Sage, 1997.
- NASSIF, Vânia Maria J.; GHOBIL, Alexandre N.; COSTA, André Castilho F. da; SILVA, Newton S. da & GUARDANI, Fátima. Contribuição para o entendimento das competências do empreendedor: a derivação de um esquema a partir de relatos de trajetórias empresariais em pequenas empresas. In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, Curitiba. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2004.
- PAIVA JÚNIOR, Fernando G. de & CORDEIRO, Adriana T. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2002.
- PAULSON, Anna L. & TOWNSEND, Robert. Entrepreneurship and financial constraints in Thailand. *Journal of Corporate Finance*, v. 10, n. 2, p. 229-262, 2004.
- RAPOSO, Mário; PAÇO, Arminda & FERREIRA, João. Entrepreneur's profile: A taxonomy of attributes and motivations of university students. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 15, n. 2, p. 405-418, 2008.
- RICHARDSON, Roberto J. *Pesquisa social. Métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- RIMOLI, Celso A.; ANDREASSI, Tales; GOUVÊA, Rodrigo & ZANATTA, Jeanlis B. Reflexões sobre empreendedorismo: estudo de casos de empresas de sucesso e insucesso. In: XXVIII ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, Curitiba. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2004.
- ROSA, Peter; CARTER, Sara & HAMILTON, Daphne. Gender as determinant of small business performance: insights from a British study. *Small Business Economics*, v. 8, n. 6, p. 463-478, 1996.
- SANTOS, Boaventura de S. *Um discurso sobre as ciências*. Porto: Afrontamento, 1996.
- SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Micro e pequenas empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.org.br>>. Acesso em: 18 de maio de 2006.
- \_\_\_\_\_. Sobrevivência e mortalidade das MPE. Fatores condicionantes. 2007. Disponível em: <<http://www.sebrae.org.br>>. Acesso em: 2007.
- \_\_\_\_\_. Empreendedorismo no Brasil 2007. Relatório executivo. Disponível em: <<http://www.sebrae.org.br>>. Acesso em: 2008.
- SHANE, Scott & VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

## REFERÊNCIAS

\_\_\_\_\_. Academic entrepreneurship: university spinoffs and wealth creation. In: VENKATARAMAN, Sankaran (Org.). *New horizons in entrepreneurship*. Northampton: Edward Elgar Publishing, 2004.

SCHUMPETER, Joseph A. Managers and entrepreneurs: A useful distinction. *Administrative Science Quarterly*, v. 3, n. 4, p. 429-451, 1959.

SIM, Julius. Collecting and analyzing qualitative data: issues raised by the focus group. *JAN – Journal of Advanced Nursing*, v. 28, n. 2, p. 345-352, 1998.

SOLOMON, George T. & WINSLOW, Erik K. Toward a descriptive profile of the entrepreneur. *Journal of Creative Behavior*, v. 22, n. 3, p. 162-171, 1988.

STEWART, David W.; SHAMDASANI, Prem N. & ROOK, Dennis W. *Focus groups*. Theory and practice. 2. ed. Applied social research methods series, v. 20. Thousand Oaks: Sage, 2007.

STEWART JR., Wayne H. & ROTH, Philip L. A Meta-analysis of achievement motivation differences between entrepreneurs and managers. *Journal of Small Business Management*, v. 45, n. 4, p. 401-421, 2007.

STOREY, David J. Entrepreneurship, small and medium sized enterprises and public policies. In: Acs,

Zoltan J. & AUDRETSCH, David B. (Orgs.). *Handbook of entrepreneurship research*. An interdisciplinary survey and Introduction. New York: Springer, 2003.

TANG, Jintong. Environmental munificence for entrepreneurs: entrepreneurial alertness and commitment. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, v. 14, n. 3, p. 128-151, 2008.

THOMAS, Anisya S. & MUELLER, Stephen L. A case for comparative entrepreneurship: assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, v. 31, n. 2, p. 287-301, 2000.

THOMPSON, John L. The facets of the entrepreneur: identifying entrepreneurial potential. *Management Decision*, v. 42, n. 2, p. 243-258, 2004.

UCBASARAN, Deniz; WESTHEAD, Paul & WRIGHT, Mike. Habitual entrepreneurs experience of failure: overconfidence and the motivation to try again. In: WIKLUND, Johan; DIMOV, Dimo; KATZ, Jerome A. & SHEPHERD, Dean A. (Orgs.). *Entrepreneurship*. Frameworks and empirical investigation from forthcoming leaders of European research, v. 9. Oxford: JAI Press, 2006.

ZHAO, Fang. Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, v. 11, n. 1, p. 25-41, 2005.