



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA - DAEC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO - TCC**

**WAGNER FELIPE DE OLIVEIRA VILAR**

**FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO/FRACASSO PARA MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE ASSUNÇÃO - PB**

**Campina Grande-PB  
2015**

WAGNER FELIPE DE OLIVEIRA VILAR

**FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO/FRACASSO PARA MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE ASSUNÇÃO – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

**Orientadora:** Profa. Msc. Vilza Maria Batista

Campina Grande-PB

2015

V697f Vilar, Wagner Felipe de Oliveira  
Fatores críticos de sucesso/fracasso para micro e pequenas  
empresas no município de Assunção - PB [manuscrito] / Wagner  
Felipe de Oliveira Vilar. - 2015.  
27 p. : il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Sociais Aplicadas, 2015.

"Orientação: Profa. Ma. Vilza Maria Batista, Departamento  
de Administração e Economia".

1. Fatores críticos de sucesso. 2. Micro e pequenas  
empresas. 3. Empreendedorismo. I. Título.

21. ed. CDD 658.022

WAGNER FELIPE DE OLIVEIRA VILAR

**FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO/FRACASSO PARA MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE ASSUNÇÃO – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Curso de Administração, da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB - Campus I – Campina Grande – PB.

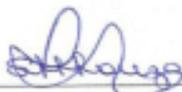
Aprovado em: 16/06/2015.

Nota: 10,00 (Dez).

**BANCA EXAMINADORA**



\_\_\_\_\_  
Prof. Msc. Vilza Maria Batista  
Orientadora



\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Sandra Maria Araújo de Souza  
Banca Examinadora



\_\_\_\_\_  
Prof. Dra. Waleska Silveira Lira  
Banca examinadora

## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO/FRACASSO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE ASSUNÇÃO – PB.

VILAR, Wagner Felipe de Oliveira<sup>1</sup>  
BATISTA, Vilza Maria<sup>2</sup>

### RESUMO

O presente artigo teve como objetivo identificar os fatores críticos de sucesso/fracasso para micro e pequenas empresas no município de Assunção – PB, sendo sua relevância justificada pela sua exclusividade e necessidade de conhecer melhor os fatores preponderantes no desenvolvimento dos empreendimentos daquela localidade. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa exploratório-descritiva, baseada na consulta a várias bibliografias, além de uma pesquisa de campo, de caráter quantitativo, em que utilizou-se de um questionário aplicado a uma amostra de vinte e seis empreendedores daquele município. Os dados foram analisados pela frequência relativa e absoluta, com a utilização do software Microsoft Excel. Os resultados apontaram como fatores críticos para sucesso/fracasso no município estudado, o elevado nível de concorrência local, a falta de políticas públicas, bem como de apoio de instituições que estimulem o desenvolvimento e estabilidade do empreendedorismo local, que levem a um melhor desempenho das empresas junto ao mercado.

Palavras-Chave: Fatores críticos de sucesso. Micro e pequenas empresas. Empreendedorismo.

### ABSTRACT

This article aimed to identify the critical factors of success / failure to micro and small enterprises in the city of Asuncion - PB, and its relevance justified by its uniqueness and the need to better understand the major factors in the development of projects that locality. To this end, we developed a descriptive exploratory research, based on examinations of several bibliographies, as well as a field research, quantitative approach, in which we used a questionnaire administered to a sample of twenty-six entrepreneurs that municipality. Data were analyzed by the relative and absolute frequency, using Microsoft Excel software. The results showed as critical factors for success / failure in the city studied, the high level of local competition, lack of public policies and support institutions that promote the development and stability of local entrepreneurship, leading to better performance companies in the market.

**Keywords:** Critical success factors. Micro and Small Enterprises. Entrepreneurship.

### 1 INTRODUÇÃO

Diante do contínuo avanço tecnológico e acentuada competitividade, as micro e pequenas empresas estão buscando estratégias para sobreviverem no mercado, bem como, buscando oferecer condições necessárias para satisfação dos clientes. A definição de micro e

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela UEPB. E-mail: <wgnrfelipe@gmail.com.

<sup>2</sup> Professora orientadora. Mestre em Administração pela UFRN.

pequenas empresas aqui utilizada é oriunda do Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – Lei nº 9317/96 e o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - Lei nº 9841/99, que se baseiam no faturamento anual para a distinção entre ambas.

De acordo com Serva (2013) o segmento de micro e pequenas empresas “é responsável por 25% do Produto Interno Bruto (PIB) e gera 14 milhões de empregos, aproximadamente 60% do emprego formal no país”. A autora ainda afirma, com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, que os empreendimentos formais desse tipo no Brasil, somam mais de 6 milhões.

Vários estudos, como o de Macedo et al. (2013), apontam que as micro e pequenas empresas são a maioria absoluta dos empreendimentos brasileiros, atribuindo a estas, características como grande índice de informalidade, baixo nível de inovação, alto nível de trabalho autônomo e pouca contratação de empregados. Contudo, pode-se afirmar que as MPE's constituem umas das maiores fontes de desenvolvimento do país.

Autores como Brollo (2006); Lezana e Tonelli (2004); Grapeggia, M. (2010); Macedo et al. (2013); Sebrae (2015); Cândido (2010); Ferreira et al. (2012), têm estudado a questão das pequenas e microempresas, bem como fatores de criticidade para as mesmas, sendo que cada um enfoca pontos específicos, sendo convergentes, porém, ao citarem a relevância que tais empreendimentos apresentam no cenário nacional e regional.

Nesse estudo, compreende-se fatores críticos de sucesso como “elementos determinantes para melhorar o desempenho da organização” (COLAUTO et al., 2004, p. 4). Neste sentido, diz-se que estes são responsáveis pela performance organizacional diante do mercado em que a empresa está inserida, comportando-se como vital, o que pode levar ao sucesso ou, em outro extremo, ao fracasso.

Diante do exposto, e considerando que na cidade de Assunção, cidade localizada no cariri paraibano, a maioria dos empreendimentos é constituída do tipo micro e pequenos, questiona-se quais os fatores críticos de sucesso/fracasso para micro e pequenas empresas no município de Assunção – PB? Logo, o objetivo norteador deste artigo é identificar os fatores críticos de sucesso, considerando que este é um estudo de suma importância, tendo em vista sua exclusividade e a necessidade de conhecer melhor os fatores preponderantes no desenvolvimento dos empreendimentos daquela localidade, podendo representar um material de apoio a órgãos e estudiosos com interesse na área. O embasamento teórico da pesquisa é constituído dos estudos propostos por Macedo et al (2013) e de Cândido (2010), onde este

último identifica os fatores críticos de sucesso nas micro e pequenas empresas do Rio Grande do Norte.

Para uma melhor ordenação dos conteúdos aqui tratados, o artigo distribui-se, inicialmente, com um resumo em língua vernácula, seguido de um resumo em inglês, que abordam aspectos como objetivo, metodologia e resultados da pesquisa; em seguida, a introdução apresenta o trabalho em termos gerais. A próxima etapa é o referencial teórico, subdividido em três tópicos, a saber: Perfil do empreendedor brasileiro; Micro e pequenas empresas (MPE) no Brasil; Fatores de criticidade para as MPE. Na sequência, aborda-se a metodologia, que descreve a forma como se desenvolveu a pesquisa, nas mais diferentes etapas. O tópico seguinte, diz respeito a apresentação e análise dos resultados, onde os dados são apresentados e analisados, com as devidas discussões, com base nos autores estudados. A síntese geral do trabalho é apresentada nas considerações finais e, por fim, são elencadas todas as fontes consultadas para a consecução da pesquisa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 PERFIL DO EMPREENDEDOR BRASILEIRO**

Um fator relevante e que vem a ser primordial para o sucesso ou fracasso da empresa diz respeito à imagem do administrador ou empreendedor, nomenclatura muito utilizada nos dias atuais. Saber gerir uma organização não é uma tarefa simples e quem precisa tomar decisões e inovar necessita de conhecimento, habilidades e atitudes. Motivação também faz parte do vocabulário do empreendedor. Quando este encontra-se motivado, é impulsionado automaticamente para iniciar um negócio, seja por ter descoberto uma oportunidade ou por necessidade.

Conforme Brollo (2006), ao longo da história, o empreendedor foi estudado como um criador de empresas, tomador de riscos e como pessoa com alto nível de tolerância, para trabalhar em condições de ambiguidade e incerteza, já para Longenecker; Moore e Petty (2004), a atitude de assumir o risco denota outra característica do empreendedor, a autoconfiança. Todo e qualquer empreendedor precisa agir de forma preventiva, reagindo em relação às expectativas do mercado e não às mudanças.

O perfil do empreendedor é um dos fatores preponderantes para a sobrevivência ou mortalidade das empresas. Complementando tal pensamento, os pesquisadores Birley e Niktari (1996, apud Grapeggia M. et al., 2010) identificaram alguns fatores ligados ao perfil do empreendedor que estão intimamente ligados à mortalidade de pequenas empresas. Fatores

como a inflexibilidade no perfil, a resistência às mudanças e à ajuda externa, a contratação de uma equipe com pouca experiência no respectivo ramo, a falta de planejamento e organização das operações da empresa contribuem para o fracasso da organização.

Um empreendimento possui ciclo de vida, por conseguinte, também apresenta fases. Com base nos estudos de Lezana e Tonelli (1998, apud Grapeggia M. et al., 2010), a primeira fase diz respeito a ideia chave do empreendedor, motivada por seu desejo de inovar, já a segunda fase é caracterizada pelo início efetivo da operação, ou seja, pelos primeiros anos de vida da empresa, em que o empreendedor é responsável pela tomada de decisões. Segundo Shane, Locke e Collins (2003, apud Grapeggia M. et al., 2010), inúmeras vezes o empreendedor se depara com situações que o fazem pensar se é mais vantajoso começar a atividade sozinho ou se recorrer ao auxílio de sócios é o mais oportuno, muitas vezes por falta de capital, ou por não entender profundamente o negócio, ou ainda por falta de conhecimento. O empreendedor precisa ter maturidade suficiente para perceber que há casos em que a contribuição de outro indivíduo para o bom andamento da organização é imprescindível.

Macedo et al. (2013) apresenta a classificação de empreendedores definida pela GEM<sup>3</sup>, segundo a qual

Os **empreendedores nascentes** estão envolvidos na estruturação de um negócio do qual serão proprietários, mas que ainda não pagou salários, pró-labores, ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três meses. Já os **empreendedores novos** administram um novo negócio do qual são proprietários, negócio este que pagou salários, pró-labores, ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três e menos de 42 meses. Esses dois tipos de empreendedores são considerados empreendedores iniciais ou em estágio inicial. Os **empreendedores estabelecidos** administram e são proprietários de um negócio estabelecido, que pagou salários, pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de 42 meses (3,5 anos) (MACEDO et al., 2013, p. 29).

As pesquisas do autor, apontam ainda que, no Brasil, no ano 2013, o número de empreendedores em estágio inicial representava cerca de 10% a mais que os empreendedores estabelecidos, percentual que tem se repetido desde o ano 2007. Outro ponto relevante da pesquisa diz respeito à motivação para os empreendedores iniciais, onde constatou-se que cerca de 71% destes, iniciaram um empreendimento por oportunidade, alterando o cenário dos primeiros anos da década de 2000, em que maior parte dos empreendedores tinham como motivação principal, a necessidade. No referido ano, os empreendedores iniciais motivados pela oportunidade representaram 62,7% do total.

---

<sup>3</sup> Global Entrepreneurship Monitor

Traçando o perfil socioeconômico dos empreendedores brasileiros, segundo Macedo et al. (2013), baseado na pesquisa GEM 2013, observa-se que a maioria dos empreendedores iniciais brasileiros são do sexo feminino, o que representa 52,2% do total. Em se tratando da região Nordeste, ainda existe uma pequena preponderância masculina nesse segmento, uma vez que as empreendedoras nordestinas representam 49,1%, enquanto os empreendedores (sexo masculino) somam 50,9%. Contudo, percebe-se a grandeza da expressão da inserção feminina no mercado de trabalho e, mais que isso, a reafirmação da autonomia feminina e conquista de espaço em um país de característica predominantemente patriarcal.

Tal pesquisa apontou ainda que, a faixa etária mais expressiva dentre os empreendedores iniciais, em níveis nacional e regional, é entre 25 e 34 anos. Já entre os empreendedores estabelecidos, essa média tende a subir, comportando-se em nível nacional entre os 25 e 34 anos e em nível regional, entre 45 e 54 anos. Em termos de escolaridade, tanto os empreendedores estabelecidos, quanto os iniciantes, em sua maioria têm segundo grau completo, situação que equipara-se em nível nacional e regional. A faixa de renda dos empreendedores brasileiros e nordestinos, tanto no que diz respeito aos iniciais como aos estabelecidos, é, em grande maioria de menos de 3 salários mínimos. O mesmo ocorre em relação à cor dos empreendedores, uma vez que a maioria absoluta é de pardos e, no tangente à origem destes, observando-se que maior parte são naturais das cidades em que empreendem.

Dentre as inquietações para gerir o novo empreendimento, na direção e gestão, as primeiras habilidades que os empreendedores devem desenvolver referem-se a forma de organização, direção, planejamento e controle da empresa, deve ser uma das primeiras atitudes que o gestor precisa tomar. O passo subsequente refere-se aos sistemas de produção, tecnologia, qualidade, fornecedores, engenharia, entre outros. No que se refere ao quesito pessoas, destaca-se a qualificação da mão de obra, o estabelecimento de sistemas de remuneração, e o recrutamento e seleção. As finanças dizem respeito à origem dos recursos, ao controle financeiro. Quanto ao subsistema comercial, destacam-se assuntos relacionados a determinação de preços, distribuição, assistência técnica, estudos de mercado, exportações, entre outros.

## 2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPE's) NO BRASIL

Considerando o Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – conforme Lei n° 9317/96 e o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - Lei n° 9841/99, microempresa é aquela constituída por pessoa jurídica ou firma mercantil individual que tiver receita bruta anual

igual ou inferior a R\$ 360.000,00; e empresa de pequeno porte é aquela que tiver receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a 3.600.000,00.

Voltando aos estudos de Macedo et al. (2013), verifica-se que a predominância de empreendimentos brasileiros é de microempresas, seguindo-se das empresas de pequeno porte, tanto no tocante às iniciais, como às estabelecidas, considerando que no caso destas, o percentual de microempresas é ainda mais acentuado. Vale, ainda, ressaltar que, é considerável, nos dois casos, o percentual de empreendimentos iniciais que ainda não haviam faturado. Ainda segundo o autor,

A informalidade é também expressiva entre os empreendimentos estabelecidos (...). Em geral, os empreendimentos não possuem registro formal, apresentam pouco conteúdo inovador, estão voltados para o mercado interno ou para a prestação de serviços ao consumidor, em segmentos com pequenas barreiras de entrada, geridos, em grande parte, por trabalhadores por conta própria, com nenhum ou poucos empregados e com baixa expectativa de criar empregos nos próximos 5 anos (MACEDO et al., 2013, 72-73).

As empresas do tipo micro e de pequeno porte vêm ganhando grande notoriedade no país, tendo em vista serem as principais responsáveis pelo seu desenvolvimento, informação que pode ser corroborada pelo SEBRAE Mato Grosso, em sua página na Internet, segundo a qual,

as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB deste setor. No PIB da Indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (SEBRAE, 2015).

Embora os empreendimentos brasileiros sejam, em sua maioria, iniciantes e apresentem imaturidade administrativa, Hisrich e Peters (2004, apud Grapeggia M. et al., 2010) afirmam que à medida que o empreendimento evolui de uma nova empresa para uma empresa madura, o planejamento continuará e a administração buscará atingir suas metas de curto e longo prazo. Inúmeras vezes, um negócio pode surgir sem um planejamento formal, no entanto, o empreendedor possui uma ideia em mente, e, por algum tipo de motivação passa a investigar como transformá-la em empreendimento bem sucedido, tal investigação perpassa a análise dos fatores de criticidade que devem ser conhecidos, em âmbito amplo e, sobretudo, em âmbito específico, considerando que cada empresa apresenta suas particularidades.

### 2.3 FATORES DE CRITICIDADE PARA AS MPE

O conceito de Fatores Críticos de Sucesso (F.C.S.), estabelecido por Watson et al. (1992, apud CÂNDIDO, 2010, p. 2-3), diz que estes são “um conjunto de condições vitais de um projeto social, que quando há falhas, aumentam a probabilidade de insucesso, e, quando

satisfatórios, assegurarão o alcance dos objetivos pretendidos”. Pode-se dizer que são fatores que contribuem mais do que outros no desempenho da organização, intimamente ligados à seleção de estratégias, a partir de uma avaliação de desempenhos com uma coleta de informações. Lezana e Tonelli (1998, apud Grapeggia M. et al., 2010), para apontar os fatores que faziam uma empresa sobreviver ou não no mercado, fundamentaram seus estudos em três grupos: características individuais do fundador, características estruturais e estratégias do novo mercado e condições determinadas pelo meio ambiente da empresa.

Mesmo não possuindo amplos estudos no que diz respeito à mortalidade das micro e pequenas empresas, são encontrados alguns casos, como o de Azevedo (1992, apud Ferreira et al., 2012) que, em sua pesquisa, afirma a falta de habilidade administrativa, financeira, mercadológica ou tecnológica do empreendedor, além da instabilidade econômica e da falta de crédito no mercado como sendo os causadores do insucesso da organização.

Já conforme Santos e Pereira (1995), alguns motivos levam efetivamente o empreendimento ao fracasso: a falta de experiência empresarial, o desconhecimento do produto ou serviço, a falta de qualidade nos mesmos, problemas na relação com os fornecedores, o uso de equipamentos obsoletos, a localização errada da organização. Todos esses fatores são causadores de insucesso do respectivo empreendimento.

Existem alguns fatores na organização, sobre os quais o empreendedor possui certo domínio, são os fatores internos, por outro lado há também os fatores que fogem do controle do empreendedor, são os chamados fatores externos. Fazendo referência aos fatores internos da empresa, Lezana e Tonelli (2004), afirmam que eles intervêm diretamente no seu funcionamento, podendo a qualquer momento serem modificados pelo empreendedor. Buscando facilitar o entendimento de tais fatores, os autores os agrupam a partir de subsistemas empresariais, são eles: direção e gestão; produção; pessoas; finanças; e comercial.

Por outro lado, existem também os fatores externos, que para Ansoff (1989, Grapeggia M. et al., 2010) compreendem as oportunidades e ameaças ao empreendimento fora de seu conjunto corrente de produtos. Tal autora, baseada nas ideias de Shane, Locke e Collins (2003) afirma que o empreendedorismo não é somente o resultado de ação humana, pois existem fatores externos que podem influenciar os fatores operacionais internos da organização, determinando a permanência ou não da empresa no mercado. Fatores como a estabilidade política e estabilidade de moeda corrente, estrutura organizacional, tecnologia, tamanho do mercado, população demográfica, disponibilidade de capital investido, mercado de trabalho, infraestrutura de transporte e tecnologia, são considerados fatores externos e podem influenciar o bom andamento da organização.

Oliveira (2005) cita como fatores externos o mercado, o governo, a tecnologia, o sistema financeiro, a comunidade, os consumidores, os concorrentes e fornecedores, ou seja, fogem ao controle da empresa. Nesse sentido, Lezana e Tonelli (2004) também afirmam que eles afetam o funcionamento da empresa e fogem ao controle do empreendedor.

Cândido (2010) apresenta um modelo pautado em quatro classes de fatores interagentes e interdependentes, que determinam o potencial competitivo das organizações, sendo as mesmas indispensáveis para a manutenção dessa condição, quais sejam,

1. **Condições dos fatores de produção**, envolvendo: disponibilidade e níveis de qualificação e especialização da mão-de-obra; infra-estrutura (transportes, energia, comunicações, educação e P&D, etc.) disponível nacional e regionalmente; recursos naturais; mercados de capital e financeiro para giro e investimento;
2. **Condições da demanda do mercado nacional**, representado pelo tamanho do mercado e toda sua dinâmica como o nível de sofisticação dos compradores e o como às empresas reagem a estas exigências;
3. **Estratégia, estruturas empresariais e a forma de rivalidade entre as empresas na região**, referem-se ao contexto institucional e cultural em que são criadas, organizadas e gerenciadas as empresas, e a natureza da rivalidade entre as empresas que nos competem diversa segmentos de mercado;
4. **Negócios correlatos e de apoio**, o sucesso de um dado negócio num setor econômico depende da existência de setores correlatos e de apoio competitivos internacionalmente, ou seja, o sucesso internacional de um dado negócio em um país e/ou região depende do sucesso do agrupamento de negócios ao qual ele pertence (CÂNDIDO, 2010, p. 4).

Cândido (2010) ainda aponta uma série de fatores críticos, quais sejam: a necessidade de contribuição da capacitação tecnológica, estratégias adequadas para o gerenciamento da informação, fatores ligados à estabilidade nas políticas macroeconômicas, políticas direcionadas para o fortalecimento da capacitação tecnológica, fatores que se referem a participação de outras empresas e instituições de apoio, entre outros.

Para Cândido, os fatores supramencionados não são excludentes, logo, não basta a existência de um ou outro para garantir a perpetuidade do sucesso organizacional. É necessário que todos estejam presentes para aumentar as possibilidades de sucesso e diminuir os riscos de fracasso.

Outro fator determinante do sucesso/insucesso das organizações, segundo, Ferreira et al. (2011) diz respeito à gestão do capital de giro que, segundo o autor, baseado na definição de Brigham (1999) é o “investimento da empresa em ativos a curto prazo que são disponibilidades, contas a receber e estoques”, garantindo níveis satisfatórios de liquidez. Isto faz parte da estratégia empresarial, citada anteriormente, por Cândido (2010) e se explica, segundo Gitman (2001, apud Ferreira et al., 2011), por três fatores primordiais, quais sejam: transação, precaução e especulação. Além de manter certas reservas de capital, com base em um acompanhamento contínuo é imprescindível, segundo o autor, controlar a inadimplência;

não financiar o capital de giro a qualquer custo; alongar o perfil de endividamento; reduzir custos e encurtar o ciclo operacional.

### **3 METODOLOGIA**

Quanto aos objetivos esse trabalho se desenvolveu na perspectiva exploratório-descritiva, baseado na consulta bibliográfica a artigos, dissertações e teses, que serviram de apoio para uma melhor coleta, análise e interpretação de fatos, “sem que o pesquisador interfira neles” (ANDRADE, M. M., 2007, apud SOUZA, 2014, p. 33).

Para maiores possibilidades de alcance do objetivo do artigo, foi desenvolvido uma pesquisa de campo, de caráter quantitativo, pautado na utilização de questionário fechado, como instrumento de coleta de dados, o qual foi aplicado a uma amostra de 26 (vinte e seis) empreendedores da cidade de Assunção – PB, durante o mês de abril do ano 2015, em dias e horários alternados, conforme disponibilidade do pesquisador e dos pesquisados.

A ferramenta de coleta de dados foi composta de três seções, em que a primeira aferiu o perfil socioeconômico dos empreendedores; a segunda, o perfil do empreendimento e a terceira media o nível de concordância/discordância e indiferença dos perguntados, a respeito dos fatores críticos de sucesso, aferido com base na Escala de Likert, que apresenta para cada variável, cinco opções de julgamento, quais sejam: concordo plenamente; concordo; indiferente; discordo e discordo plenamente. A base para elaboração do questionário, sobretudo, nas seções 2 e 3 foram os artigos de Macedo et al. (2013) e de Cândido (2010). A análise dos dados deu-se através da frequência relativa e absoluta, utilizando o software Microsoft Excel 2010 e transformando os dados em informações, dispostas, em seguida, em gráficos para uma melhor demonstração e entendimento.

### **4 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO ESTUDADO**

Assunção é uma cidade localizada no cariri paraibano, com área de 126.427 Km<sup>2</sup>, população de 3.522 habitantes, conforme censo 2010, quando apresentou Índice de Desenvolvimento Humano Municipal – IDHM de 0,609, estando a 223 km da capital, João Pessoa. Apresentou em 2012, PIB per capita de R\$ 5.871,67. A população masculina e feminina era quase igual, no último censo, com uma pequena preponderância de homens.

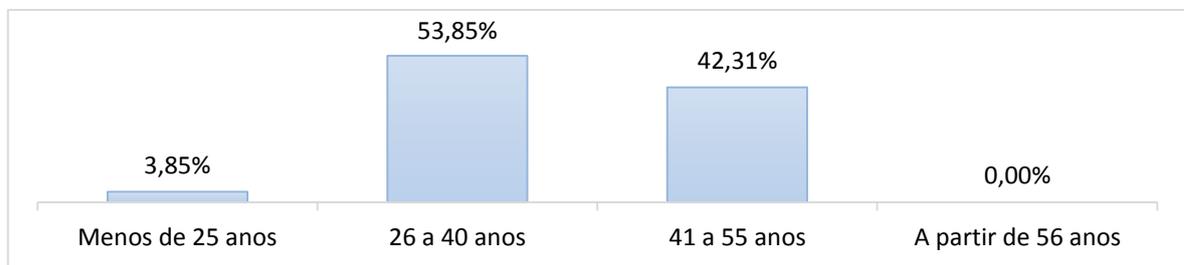
A base econômica do município está ligada à agricultura e pecuária, havendo um grande destaque para exploração mineral do caulim. Neste sentido, as empresas existentes na cidade são especialmente micro e pequenas, o que fez com que estas se tornassem o foco do presente estudo.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 5.1 INFORMAÇÕES SOCIOECONÔMICAS DO RESPONDENTE

O gráfico 1 apresenta a faixa etária dos empreendedores respondentes, de acordo com o qual, infere-se que a maioria destes tem entre 26 e 40 anos de idade, o que representa 53,85% do total, sendo seguido por 42,31%, que tem entre 41 e 55 anos de idade. Apenas 3,85%, que representa apenas um empreendedor, tem até 25 anos, ao passo que não foi constatado empreendedor com idade igual ou superior a 56 anos, estando em consonância com o perfil apresentado Macedo et al. (2013).

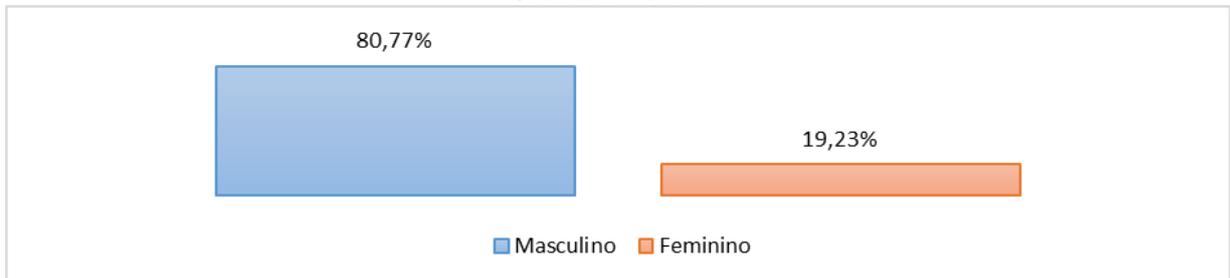
**Gráfico 1 – Faixa etária**



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Observando o gráfico 2, que retrata o gênero dos respondentes, nota-se uma discrepância em relação aos estudos de Macedo et al. (2013), visto que a grande maioria é composta, predominantemente, por pessoas do sexo masculino, o que totaliza 80,77%, enquanto as mulheres, representam 19,23%.

**Gráfico 2 - Gênero**



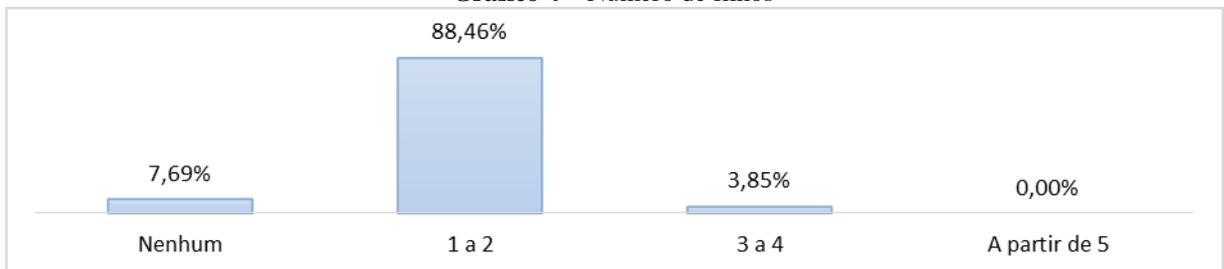
**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Já em relação ao estado civil, quase  $\frac{3}{4}$  dos respondentes declararam-se casados, enquanto apenas 7,69% são solteiros e 19,23% são divorciados, conforme demonstrado pelo gráfico 3, em que nenhum respondeu encontrar-se em união estável.

**Gráfico 3 – Estado civil**

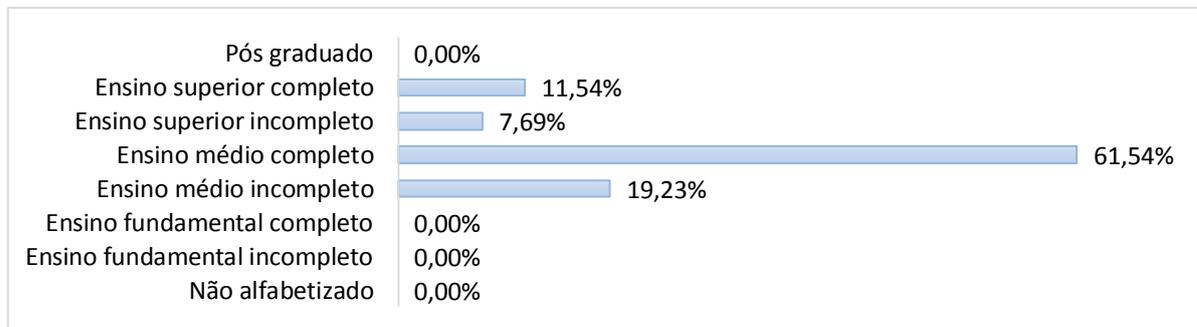
**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

O gráfico 4 representa o número de filhos dos respondentes, dentre os quais, a maioria absoluta possui entre 1 a 2 filhos (88,46%), enquanto 7,69% não os possui e apenas 3,58% possui de 3 a 4. O percentual de respondentes que declarou ter a partir de 5 filhos é igual a 0%.

**Gráfico 4 – Número de filhos**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

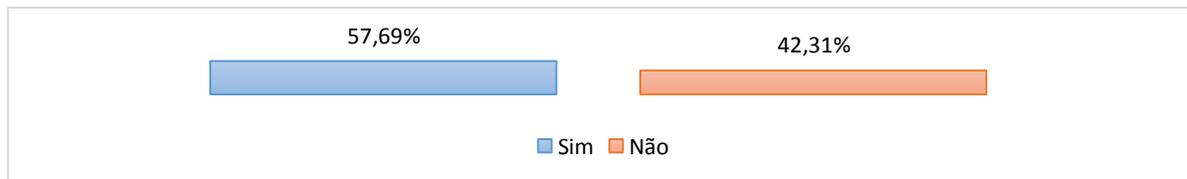
Conforme o gráfico a seguir (5), infere-se que a grande maioria dos respondentes tem ensino médio completo, enquanto 19,23% tem ensino superior incompleto, seguidos de 11,54% que tem ensino superior completo e 7,69% que tem ensino médio incompleto. Nenhum declarou ter nível de pós-graduação, apenas ensino fundamental ou ser não alfabetizado. Essa realidade ratifica os estudos de Macedo et al. (2013), segundo o qual, a maioria dos empreendedores possuem ensino médio completo, tanto em nível nacional, quanto regional.

**Gráfico 5 – Nível de instrução**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Maioria dos empreendedores participantes da pesquisa declarou já ter participado de cursos de capacitação em gestão de negócios, o que equivale a 57,69%. Entretanto, um grande percentual (42,31%), ainda não o fez, o que demonstra carência dos empreendedores locais, visto que o conhecimento é uma das mais importantes ferramentas na gestão de um negócio.

**Gráfico 6** – Já participou de cursos de capacitação em gestão de negócios?



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Seguindo o perfil nacional, apresentado por Macedo et al. (2013), a maioria dos empreendedores pesquisados (53,85%), declarou como motivo para a decisão de empreender, uma oportunidade, ao passo que um percentual relevante de 46,15% declarou que sua motivação se deu por uma necessidade, conforme pode ser observado a seguir, no gráfico 7, o que demonstra que há um certo equilíbrio, em nível local no que se refere ao item em questão.

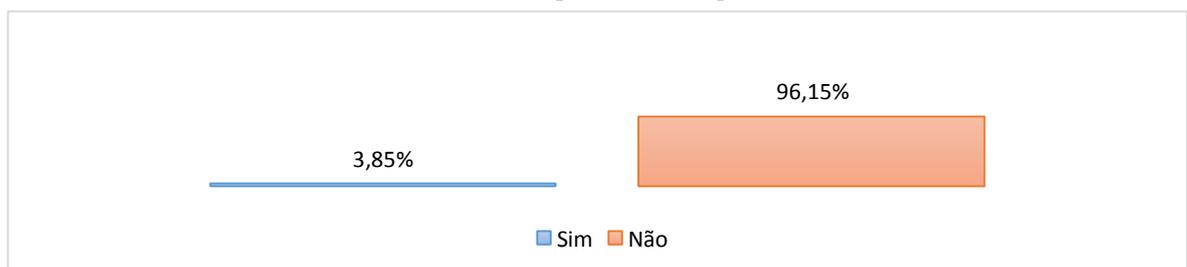
**Gráfico 7** – Motivo pelo qual decidiu empreender



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Ao serem perguntados se já tiveram algum outro empreendimento que tenha falido, a quase totalidade dos respondentes (96,15%), respondeu que não, enquanto apenas 3,85%, que representa um respondente, respondeu de forma positiva.

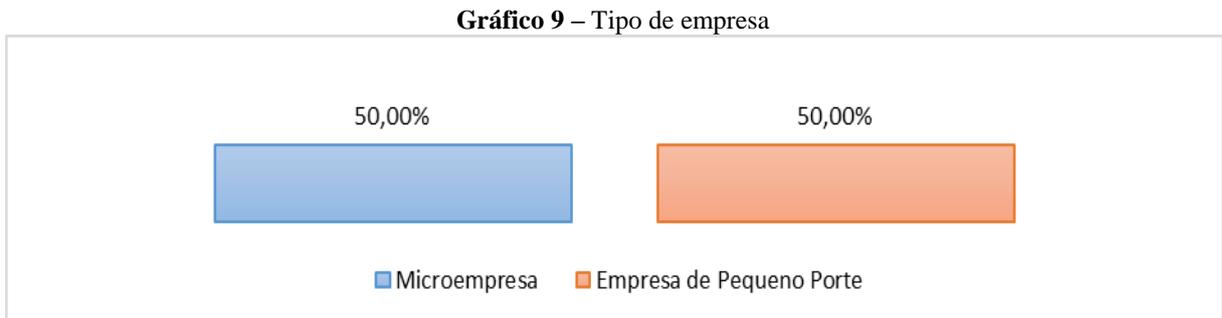
**Gráfico 8** – Já teve outro empreendimento que tenha vindo a falir?



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

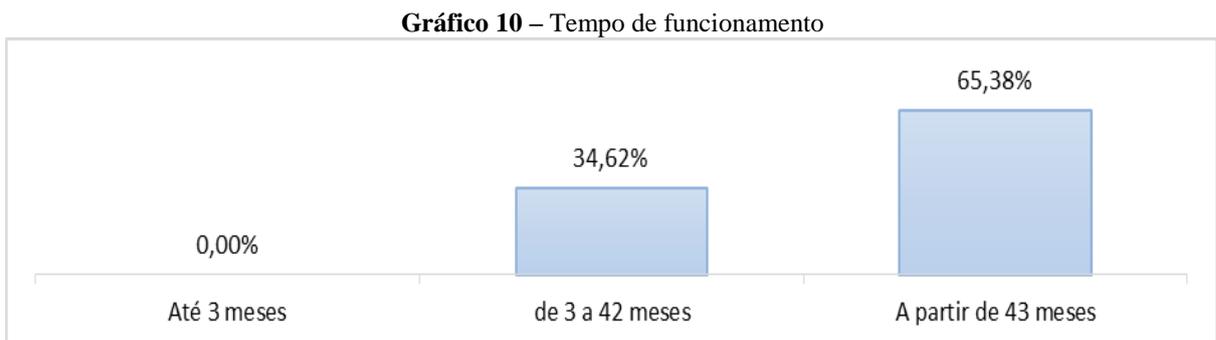
## 5.2 PERFIL DO EMPREENDIMENTO

Falando agora do perfil dos empreendimentos, o gráfico 9 demonstra uma igualdade entre as empresas pesquisadas, visto que as Microempresas e as de Pequeno Porte representam, cada uma, 50% do total em questão.



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Macedo et al. (2013), classifica os empreendedores em nascentes, novos e estabelecidos, de acordo com o tempo de operação do negócio. Assim sendo, o gráfico 10 aponta que, dentre os pesquisados, não existem empreendedores nascentes, enquanto a grande maioria é de empreendedores estabelecidos (65,38%), por já operarem por um período igual ou superior a 43 meses e, há um percentual considerável de empreendedores novos (34,62%), que atuam entre 3 e 42 meses.



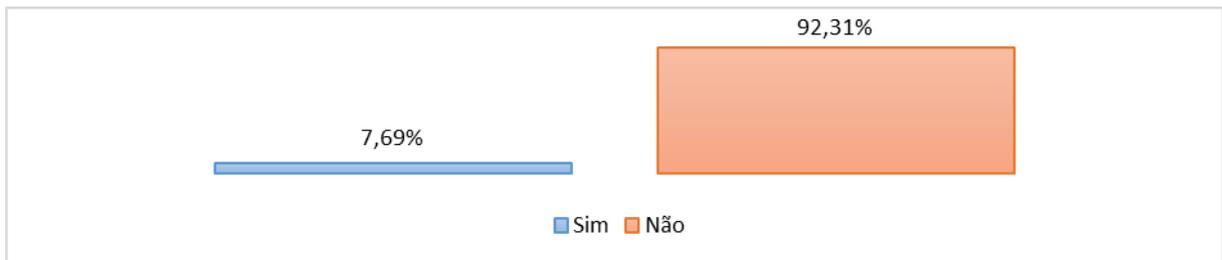
**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Embora, em geral, a informalidade seja alta especialmente entre os empreendedores estabelecidos, conforme Macedo et al. (2012), o gráfico 11 demonstra que, das 26 empresas consultadas, 100% delas são formais, o que pode ser considerado um ponto positivo, em relação às médias regional e nacional.

**Gráfico 11 – Empresa formalizada?**

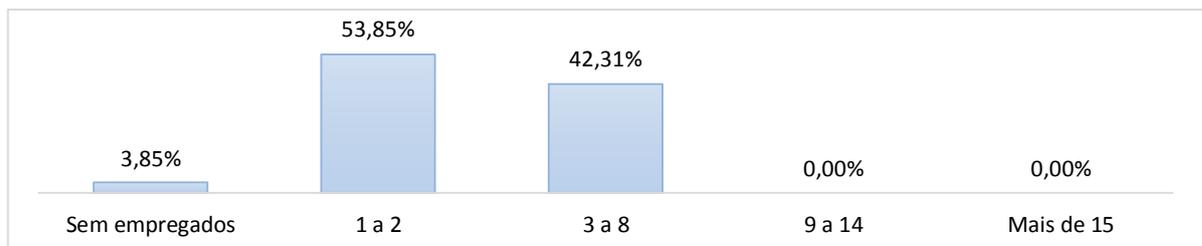
**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Outra característica marcante nos negócios nacionais é o fato destas, serem em quantidade expressiva, familiares. Todavia na amostra pesquisada, a quase totalidade (92,31%), declarou que suas empresas não são familiares, enquanto apenas 7,69% declararam que sim, conforme exposto no gráfico 12.

**Gráfico 12 – Empresa familiar?**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

No que se refere a quantidade de funcionários, disposta no gráfico 13, (53,85%) dos empreendimentos possuem entre um e dois funcionários, por sua vez, grande parte desses empreendimentos também apresentam uma quantidade de empregados entre três e oito, representando uma porcentagem de 42,31%. Apenas 3,85% dos empreendimentos, o que representa uma parcela mínima, não possuem funcionários.

**Gráfico 13 – Número de funcionários**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Quanto ao prédio onde a empresa funciona, há uma diferença considerável nas respostas, onde 76,92% dos empreendimentos funcionam em prédios próprios quitados, e apenas 23,08% desses empreendimentos funcionam em prédios alugados. Nenhum empreendedor entrevistado exerce suas atividades em prédios próprios financiados, conforme demonstrado no gráfico 14.

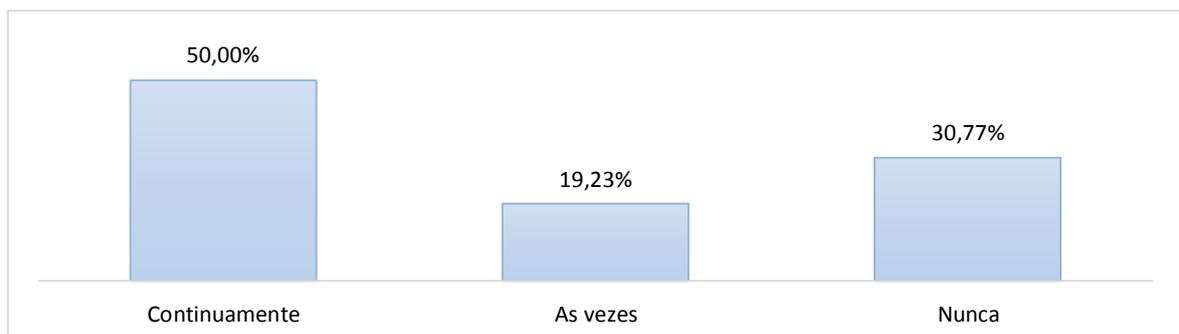
**Gráfico 14** – Em relação ao prédio onde funciona a empresa, este é:



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

No que diz respeito ao controle de fluxo de caixa (gráfico 15), metade das empresas o realizam continuamente, enquanto 19,23% realizam tal atividade sem muita frequência, e uma porcentagem considerável dessas empresas, representando 30,77%, nunca realizam o controle de fluxo de caixa.

**Gráfico 15** – O controle de fluxo de caixa é feito



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Se o empreendedor realiza ou não atividade financeira, o gráfico 16 mostra detalhadamente as informações, evidenciando uma igualdade numérica onde 46,15% dos empreendedores nunca fazem planejamento financeiro na empresa, e a mesma porcentagem respectivamente realizam tão procedimento sem tanta frequência. Apenas 7,69% das empresas fazem seu planejamento financeiro continuamente.

**Gráfico 16 – O empreendedor faz planejamento financeiro na empresa**

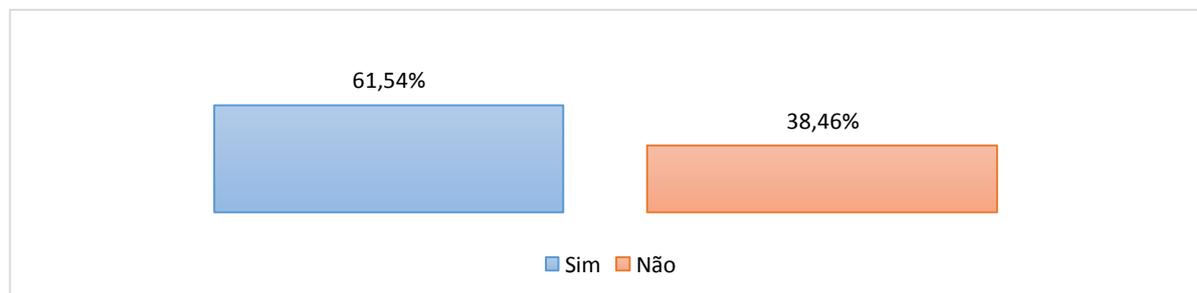
**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Quanto ao controle da inadimplência, as empresas entrevistadas sempre estão realizando, mesmo que não seja continuamente, estas nunca deixam de realizar tal procedimento. Como consta no gráfico 17, uma parcela de 61,54% dos empreendimentos fazem continuamente esse devido controle, por sua vez, 38,46% destes realizam tal atividade somente às vezes.

**Gráfico 17 – A empresa faz o controle da inadimplência**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Já o gráfico 18 revela que uma parcela considerável dos empreendedores (61,54%) faz uso do dinheiro do caixa para atender suas necessidades pessoais, por outro lado, 38,46% destes não se utilizam desse recurso.

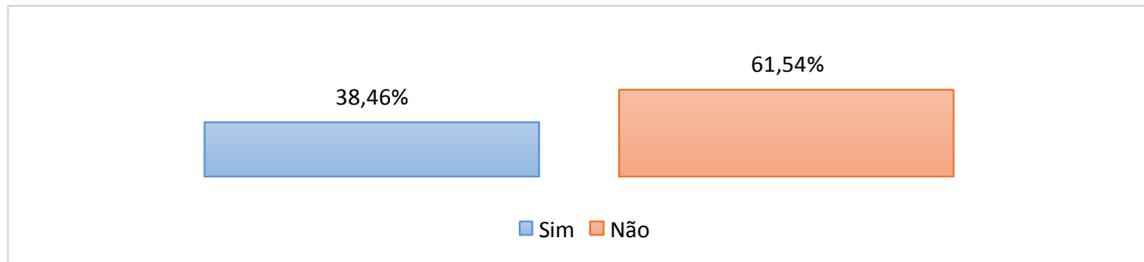
**Gráfico 18 – O empreendedor utiliza do dinheiro em caixa para atender a necessidades pessoais?**

**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Um fator relevante para as empresas é a sua disponibilidade de capital de giro, podendo este significar a manutenção de uma situação favorável no mercado. Em relação a isto, o gráfico 19, assinala que apenas 38,46% das empresas dispõem desse capital de giro que

é considerável crucial para sua manutenção no mercado. Por sua vez, um número considerável de empresas (61,54%) não dispõe desse recurso.

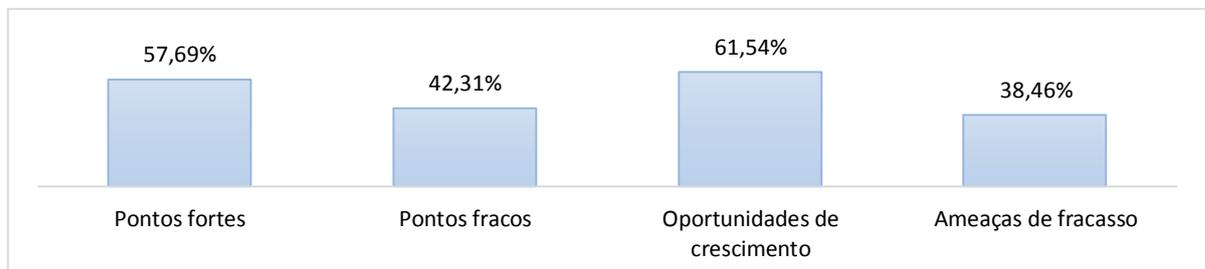
**Gráfico 19** – A empresa dispõe de capital de giro suficiente para manter-se em situação favorável no mercado



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Analisando fatores como pontos fortes e fracos, oportunidades de crescimento e ameaças de fracasso, observa-se que as empresas, segundo o ponto de vista dos seus empreendedores, possuem mais pontos fortes que fracos, todavia a diferença é mínima. Já no que se refere às oportunidades de crescimento e ameaças de fracasso, as empresas possuem mais oportunidades de crescimento do que ameaças de fracasso, conforme mostra o gráfico 20.

**Gráfico 20** – Fazendo uma breve análise, sua empresa apresenta



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

Observa-se no gráfico 21 que metade das empresas estão preparadas para enfrentar os desafios do mercado, ou seja, 13 empresas, já a outra metade não se considera pronta para enfrentar tais desafios.

**Gráfico 21** – A empresa está preparada para enfrentar os desafios do mercado?



**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

No que tange às decisões do empresário baseadas no fluxo de caixa, o gráfico 22 relata que uma quantidade significativa de empreendedores (57,69%), afirmaram utiliza-lo como principal fonte na tomada de decisões, já a outra parcela de empreendedores, (42,31%), o que representa também um alto índice, não utilizam o fluxo de caixa como meio de orientação para tomar alguma decisão.

**Gráfico 22** – As decisões do empresário são orientadas pelo fluxo de caixa?



F

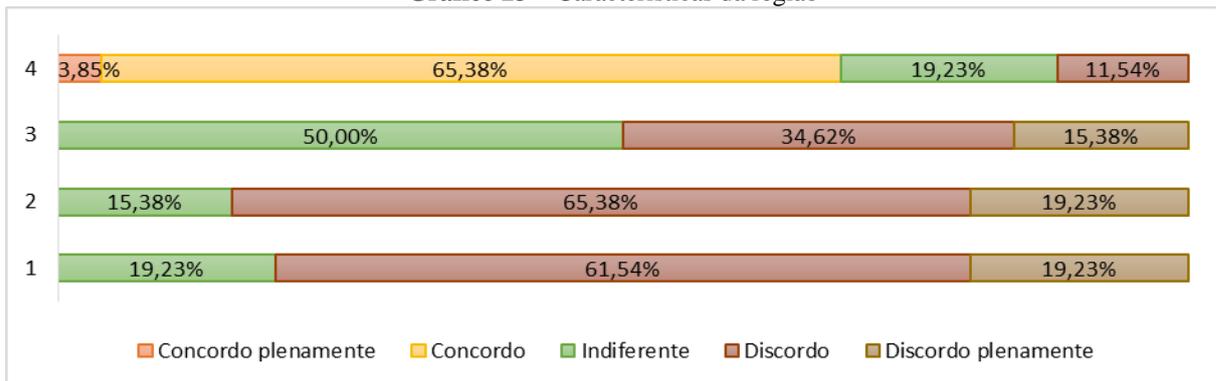
Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

#### 5.3.1 Características da região

Iniciando a discussão acerca dos fatores críticos de sucesso para as empresas participantes da pesquisa, o gráfico 23 apresenta o nível de concordância/discordância dos empreendedores acerca das características da região, em que: 1 - Há um clima favorável e estimulante para a prática e manifestação do espírito empreendedor na região; 2 - Há uma cultura empresarial que valorize os laços e relacionamentos sociais cooperativos; 3 - Há mecanismos organizacionais direcionados para o fortalecimento dos relacionamentos nas MPE e; 4 - Há uma acentuada concorrência local.

Conforme observa-se, a grande maioria discorda que a região da cidade de Assunção tenha características que proporcione o desenvolvimento do empreendedorismo (61,54%) e (65,38%), respectivamente para as questões 1 e 2. Um percentual significativo de 34,62%, também discorda que haja mecanismos direcionados ao fortalecimento das MPE, enquanto 50% mantem-se indiferente a essa questão. Avaliando a concorrência local, 65,38%, concordaram que, em nível local, esta é acentuada. Diante do exposto, infere-se que a região de Assunção carece de reestruturação, no sentido de estimular o desenvolvimento dos empreendimentos locais, pois “mesmo sendo MPE’s estas dão uma elevada contribuição no desenvolvimento regional e na participação econômica” (CÂNDIDO, 2010, p. 5).

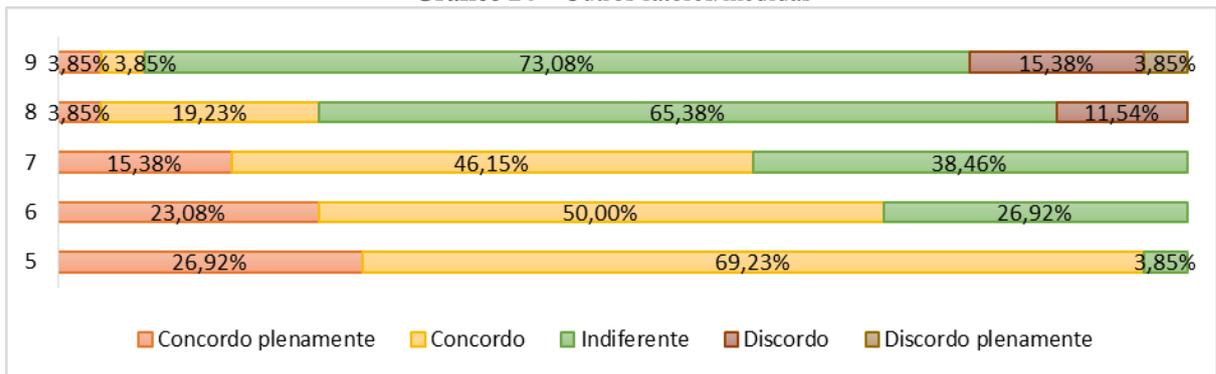
**Gráfico 23** – Características da região

Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.2 Outros fatores/medidas

O gráfico 24 representa o nível de concordância/discordância dos respondentes em relação a outros fatores/medidas, devendo ser chamada a atenção para o alto nível de indiferença, sobretudo nas questões 8 e 9. Nessa dimensão, tem-se: 5 - Possui uma infraestrutura física adequada; 6 - Há a necessidade de políticas públicas que proporcione estabilidade; 7 - O poder público não dá a devida importância às necessidades das MPE's; 8- Existe uma necessidade de contribuição para o fortalecimento da capacitação tecnológica; 9 - Existe uma estratégia adequada para o gerenciamento da informação.

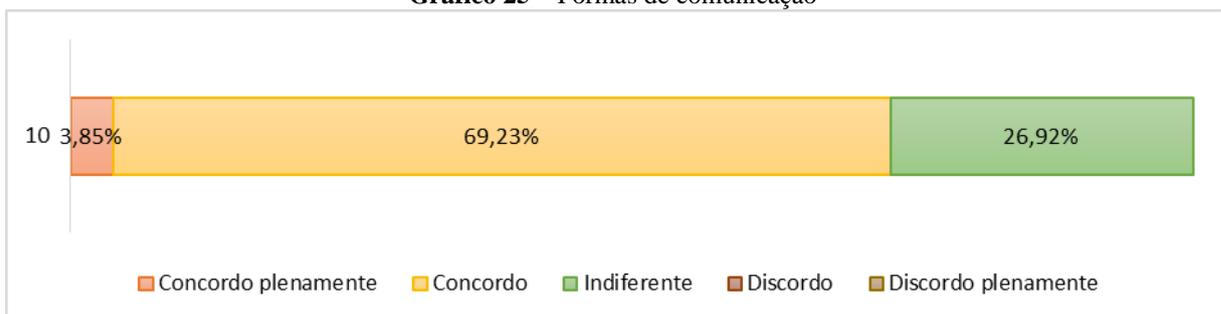
No tocante à variável infraestrutura física dos empreendimentos, a quase totalidade dos respondentes (96,15%), demonstrou-se concordante que a possui de forma adequada, enquanto a grande maioria (83,08%), também é enfática ao concordar que faltam políticas públicas que proporcionem a estabilidade das MPE's, o que é comprovado no item seguinte, em que o total de concordantes é de 61,53%, que admitem que o poder público não trata as necessidades das MPE's de forma adequada. Este fator também apresentou um nível alto de indiferença (38,46%). Os demais itens não apresentaram níveis de concordância e discordância relevantes, destacando-se o alto índice de indiferença, uma vez que, em relação à necessidade de contribuição para o fortalecimento da capacitação tecnológica e existência de estratégia adequada para o gerenciamento da informação, respectivamente, o índice citado foi de 65,38% e 73,08%, chegando o nível de concordância, no primeiro item, a 23,08% e 7,70% no segundo item, enquanto a discordância representou apenas, 11,54% no primeiro e 19,23% no segundo. Assim sendo, observa-se uma convergência com as ideias de Cândido (2010, p. 5), quando este afirma que as MPE's “precisam de incentivos das instituições de apoio assim como dos órgãos públicos”.

**Gráfico 24 – Outros fatores/medidas**

Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.3 Formas de comunicação

Na dimensão formas de comunicação, representada pelo gráfico 25, os respondentes julgaram a seguinte afirmativa: A informação e seus diversos canais entre todos os participantes é um fator de grande relevância. O nível de concordância para essa variável constitui maioria absoluta dos respondentes (73,08%), a indiferença representou 26,92%, ao passo que não foram registrados discordantes, o que demonstra um bom nível dos empreendedores pesquisados quanto à ferramenta citada, o que se torna um fator preponderante, visto que Cândido (2010, p. 11) diz que “uma boa comunicação, além de criar uma rede de contatos entre as empresas facilitando e/ou agilizando os processos, estreita os laços com os diversos atores envolvidos na sua cadeia produtiva”.

**Gráfico 25 – Formas de comunicação**

Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

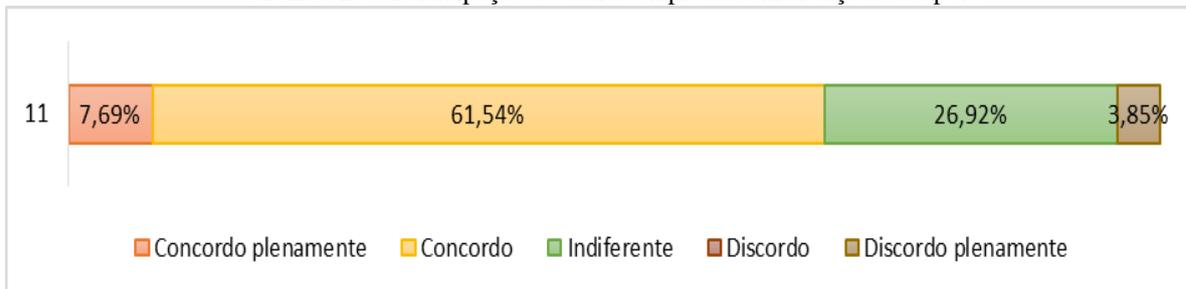
### 5.3.4 Participação de outras empresas e instituições de apoio

O gráfico 26 representa o alto nível de concordância dos respondentes em relação à dimensão participação popular de outras empresas e instituições de apoio, em que 69,23% são concordantes com a assertiva que diz que os fatores de apoio (relativos à infraestrutura, de Pesquisa e desenvolvimento, de inovação e difusão tecnológica e formação de Recursos

Humanos) apresentam participação indispensável no aumento da produtividade, ao passo que um percentual considerável de 26,92% manteve-se indiferente e 3,85%, manifestaram-se discordante. Assim, observa-se o nível de consciência empreendedora no que tange às ferramentas comunicacionais, que podem ser implementadas de forma individual ou compartilhada com outras organizações que possam de certa forma, garantir uma maneira de apoio e desenvolvimento cooperativo.

Nos estudos de Cândido (2010, p. 11), “a totalidade dos entrevistados menciona que existem instituições de apoio que poderiam contribuir decisivamente no apoio as suas empresas, mas existe certo distanciamento pelo desconhecimento do acesso as mesmas” e a necessidade da participação dessas instituições ratifica-se no estudo atual.

**Gráfico 26** – Participação de outras empresas e instituições de apoio

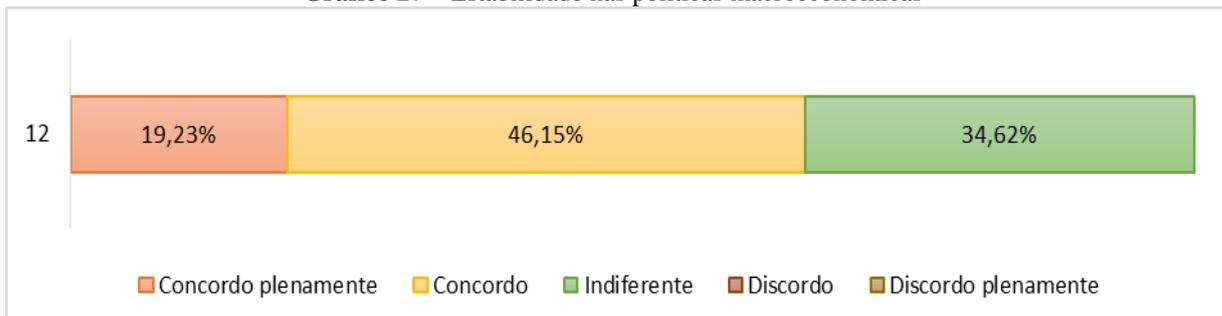


Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.5 Estabilidade nas políticas macroeconômicas

Conforme representado no gráfico 27, a maioria dos respondentes (65,38%), concordou ou concordou plenamente que há necessidade da existência de políticas públicas de apoio às MPE's, aliado à estabilidade macroeconômica, enquanto 34,62% comportam-se como indiferentes. Tal resultado demonstra a insatisfação com a situação política e econômica do país, bem como o sentido de vulnerabilidade nesse cenário. Tais políticas, segundo Cândido (2010, p. 8), possibilitam “maior estabilidade e absorção de mão de obra”.

**Gráfico 27** – Estabilidade nas políticas macroeconômicas

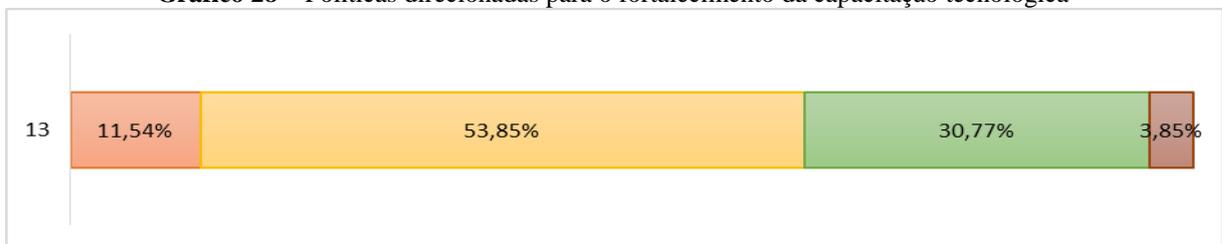


Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.6 Políticas direcionadas para o fortalecimento da capacitação tecnológica

Na sequência, o gráfico 28 reporta à afirmativa “existe uma carência de políticas direcionadas ao fortalecimento da capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas”, com a qual 65,38% dos empreendedores concordam, em maior ou menor intensidade, ao passo que 30,77% são indiferentes e 3,85% discordam. Todavia, é notória a necessidade de apoio por parte do poder público, para a evolução tecnológica desses empreendimentos. Esse alto índice de concordância também foi verificado em Cândido (2010, p. 9), em que a maioria dos respondentes afirmou “que desejam que essas políticas estivessem presentes na sua rotina contribuindo eficazmente”.

**Gráfico 28** – Políticas direcionadas para o fortalecimento da capacitação tecnológica

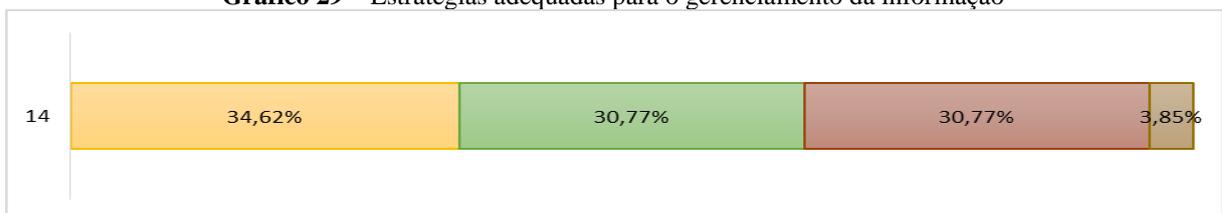


**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.7 Estratégias adequadas para o gerenciamento da informação

Ao deliberar sobre o fato de existir na empresa o gerenciamento da informação, oferecendo as devidas condições de acesso e disponibilidade desta de forma efetiva, observa-se no gráfico 29 um empate entre o nível de concordância e discordância em 34,62%, enquanto 30,77% dos respondentes são indiferentes à situação. Daí infere-se que não há um consenso desta variável entre os pesquisados. A informação e o conhecimento constituem pontos muito relevantes para a organização e, segundo Cândido (2010, p. 9), com base no resultado dos seus estudos, “quando a informação e o conhecimento circulam eficazmente em todos os sentidos dentro da cadeia produtiva o resultado final é a efetividade dos objetivos tornando-se elevada a eficiência no compartilhamento dos recursos”.

**Gráfico 29** – Estratégias adequadas para o gerenciamento da informação

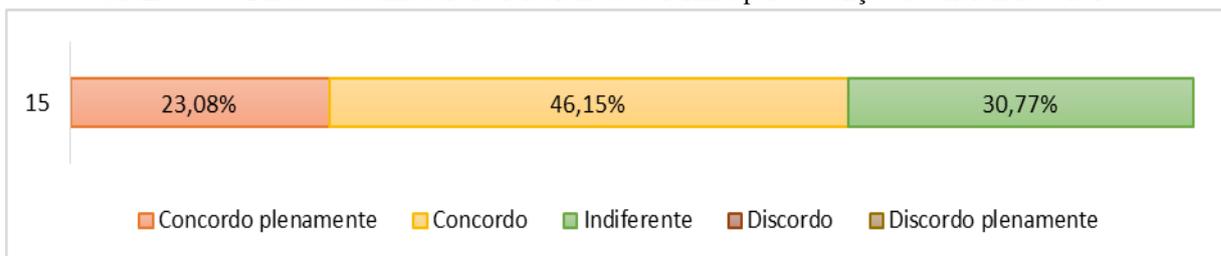


**Fonte:** Pesquisa direta, abr. 2015.

### 5.3.8 Difusão de uma cultura relacionada às formas para a obtenção da eficiência coletiva

Na última dimensão do questionário, julgou-se acerca do nível de solidez e sustentabilidade depender dos níveis de entrosamento, coesão e cooperação, para o qual, a grande maioria (69,23%), mostrou-se concordante e 30,77% indiferente. Porém, fica claro que grande parte dos questionados é consciente de que o sucesso depende de um elevado nível de interação organizacional, em níveis micro e macro, conforme demonstrado em Cândido (2010, p. 9), onde demonstrou-se que “a ação coletiva dentro de uma empresa, traz consigo um envolvimento de todos os integrantes, levando-os a um interesse comum na otimização da produtividade fazendo que a participação os leve a um comprometimento de convergir para um mesmo ponto”.

**Gráfico 30** – Difusão de uma cultura relacionada às formas para obtenção da eficiência coletiva



Fonte: Pesquisa direta, abr. 2015.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os fatores de sucesso/fracasso são, sem dúvida, cruciais para o desempenho organizacional, sobretudo, em um mercado altamente competitivo. Identificá-los pode não ser uma tarefa fácil, porém necessária, tendo em vista atuar de forma a garantir que estes não venham causar danos ao empreendimento ou, até mesmo, levá-lo à falência.

Diante do exposto e, considerando a pesquisa feita nas micro e pequenas empresas assunçãoenses, viu-se que o sexo masculino sobressaiu-se entre os empreendedores desse mercado, especialmente com idade entre 26 e 40 anos. Quanto ao estado civil, a maioria dos respondentes declararam-se casados, com uma média de filhos entre 1 e 2. Participar efetivamente de cursos de capacitação e gestão de negócios é primordial para toda e qualquer pessoa que deseja iniciar ou já esteja envolvido em algum negócio. O empreendedor que incansavelmente busca conhecimento interdisciplinar e deseja capacitar-se mediante as dificuldades, tende a prevalecer e obter sucesso mercadológico.

Inúmeras vezes, o indivíduo encontra oportunidades para iniciar um negócio, outras vezes o faz por extrema necessidade. A pesquisa mostrou que a maioria encontrou

oportunidades de mercado, desejando melhoria profissional, financeira, com olhar empreendedor, observando oportunidades de mercado que outras pessoas não percebiam. Entretanto, uma grande parcela dos empreendedores de Assunção também decidiu empreender por necessidade, pelo fato de perceber que a oferta de emprego é baixa, e um dos únicos meios para conseguir êxito profissional é arriscando em um determinado nicho de mercado.

O ápice desse estudo diz respeito aos fatores críticos de sucesso/fracasso que, por sua vez, são responsáveis efetivamente pelo êxito ou não da organização. De acordo com a pesquisa realizada, os principais fatores críticos para as empresas abordadas estão relacionados ao fato de Assunção constituir uma região com elevado nível de concorrência local e haver uma carência de políticas públicas, bem como de apoio de instituições que estimulem o desenvolvimento e estabilidade do empreendedorismo local, que levem a um melhor desempenho das empresas junto ao mercado e, conseqüentemente, possam perpetuarem-se como empresas estabelecidas. Existem ainda os fatores que não são críticos para o sucesso ou fracasso da organização, que são fatores relacionados ao gerenciamento da informação, as necessidades de contribuição para o fortalecimento da capacitação tecnológica, as políticas macroeconômicas, como também fatores relacionados ao nível de solidez e sustentabilidade, representando por parte dos respondentes elevado índice de indiferença.

## REFERÊNCIAS

- BROLLO, M. X. Intenção empreendedora: um modelo econômico-psicológico entre estudante universitários. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.
- CÂNDIDO, G. A. Análise dos fatores críticos de sucesso nas micro e pequenas empresas familiares do Estado do Rio Grande do Norte. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. V. 4, n. 3, p. 4-14. Campo Limpo Paulista, 2010.
- FERREIRA, C. C. et al. Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, n. 45, v. 3, Rio de Janeiro, 2011.
- GRAPEGGIA, M. et al. Fatores condicionantes de sucesso e/ou mortalidade de micro e pequenas empresas em Santa Catarina. **Produção**. V. 21, n. 3, p. 444-455. Florianópolis, 2011.
- LEZANA, A. G. R.; TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In.: DE MORI, F. (Org.). **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. 2004. (Escola de Novos Empreendedores).
- MACEDO, M. M. et al. *Empreendedorismo no Brasil*. Curitiba: IBQP, 2013.

OLIVEIRA, J. **Empreendedorismo no âmbito da administração pública**. Líder de Bandeirantes, 2005.

PEREIRA, H. J.; SANTOS, S. A. **Criando seu próprio negócio**. Brasília: Sebrae, 1995

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. Disponível em: <

[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1gMK6wQOj\\_YJ:www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%2525-do-PIB-do-Brasil+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1gMK6wQOj_YJ:www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%2525-do-PIB-do-Brasil+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br)>. Acesso em 29 mar 2015.

SERVA, C. **Pequenas empresas representam 25% do PIB brasileiro**. São Paulo, 2013. Disponível em: [www.insper.edu.br/noticias/pequenas-empresas-representam-25-do-pib-brasileiro/](http://www.insper.edu.br/noticias/pequenas-empresas-representam-25-do-pib-brasileiro/). Acesso em: 26 abr. 2015.