

# Causas que Condicionam a Mortalidade e/ou o Sucesso das Micro e Pequenas Empresas no Estado de Santa Catarina

**Anacleto Ângelo Ortigara (UNOESC)**

Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC  
anacleto@sc.sebrae.com.br

**Mariana Grapeggia (SEBRAE)**

Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC  
mariana@sc.sebrae.com.br

**Marcondes da Silva Candido (SEBRAE)**

Doutor em Engenharia do Conhecimento pela UFSC  
marcondes@sc.sebrae.com.br

**Resumo:** O tema causas de fracasso e/ou sucesso das Micro e Pequenas Empresas no Estado de Santa Catarina, tem sido objeto de estudo tanto nacional como localmente, dada a importância do setor para a economia e emprego dos catarinenses. O problema da pesquisa foi levantar, com base em um constructo teórico-experimental, junto aos empresários ativos e inativos quais os fatores mais determinantes para o sucesso ou fracasso empresarial. O modelo teórico adotado segmentou previamente o fenômeno em três dimensões analíticas: fatores de sucesso, aspectos internos e aspectos externos. O presente trabalho é também uma atualização da homônima pesquisa aplicada em 2006, cujos resultados atuais permitem não só um diagnóstico da presente realidade, como também importantes inferências sobre a evolução da mentalidade e concepções de sucesso e fracasso dos empresários.

**Palavras-chaves:** Sucesso; fracasso; causas, Micro e Pequenas Empresas.

## FACTORS THAT CAUSE MORTALITY AND / OR SUCCESS OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN THE STATE OF SANTA CATARINA

**Abstract:** The theme causes of failure and / or success of Micro and Small Enterprises in the State of Santa Catarina, has been studied both nationally and locally, given the importance of the sector to the economy and employment of Santa Catarina. The problem of the research was to construct based on a theoretical and experimental, with the entrepreneurs active and inactive which factors most crucial to the success or business failure. The theoretical model previously targeted the phenomenon in three analytical dimensions: success factors, aspects of internal and external aspects. This paper is an update of the same name applied research in 2006, whose current results not only allow a diagnosis of this reality, but also important inferences about the evolution of the mentality and ideas of success and failure in business.

Keywords: Success, failure, causes, Micro and Small Enterprises.

## 1 Introdução

Conforme pesquisa do SEBRAE Nacional (2004), a participação das micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras na geração de empregos tem aumentado ano a ano. O número desses empreendimentos brasileiros somava, em 2003, 5,5 milhões de estabelecimentos industriais, comerciais e de serviços, os quais respondiam por 20% do Produto Interno Bruto, 12% das exportações e 43% da renda total. Representavam portanto 60% dos empregos, ou seja, 60 milhões de brasileiros, e deles 24,1% tinham carteira assinada (aproximadamente 14,5 milhões de trabalhadores).

No entanto, esses números não podem ser vistos apenas sob uma ótica positiva, especificamente nos estados da região Sul onde o índice nacional de mortalidade (com base no período 2000 a 2002) é de 52,9% para empresas com até 2 anos de existência, 60,1% empresas com até 3 anos e 58,9% para empresas

com até 4 anos, o que evidencia um ciclo de vida muito curto (SEBRAE, 2004).

Por meio de consulta a empresários e consultores, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) tem realizado pesquisas em anos sucessivos, focadas na identificação dos fatores que colaboram para a mortalidade das empresas brasileiras. O foco de tais pesquisas difere do apresentado no presente estudo, porém, serve como referencial que baliza pressupostos para chegar, além dos sintomas de mortalidade, a suas verdadeiras causas.

O tratamento inadequado e a falta de abrangência das pesquisas deixam uma lacuna que, todavia, pode ser reparada a partir de um estudo científico e acadêmico. Dentro desse escopo, é sabido que micro e pequenas empresas apresentam ciclo de vida de curta duração, com enunciados que apontam questões que não escapam ao limite de sintomas. Nesse caso, cabe a seguinte questão de pesquisa: Quais são as causas de mortalidade e/ou sucesso das micro e pequenas empresas no Estado de Santa Catarina? (grifo nosso).

Este artigo visa apresentar os resultados de um estudo de identificação das causas de mortalidade e/ou sucesso de micro e pequenas empresas do Estado de Santa Catarina realizado nos anos de 2006 e 2010

### 1.1 Justificativa

No ano de 2005, foi desencadeada ampla discussão no Brasil. Seu tema central foi a regulamentação da Lei Geral das MPEs, cuja proposta consistiu em estabelecer e regulamentar incentivos para tais empresas, de forma a promover um sistema mais simples e justo de pagamento de impostos e contribuições, crédito facilitado, redução da burocracia e maior acesso às compras governamentais, às exportações e às novas tecnologias.

O interesse pela aprovação de uma lei geral fundamentou-se na participação das MPEs na sociedade brasileira. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2007), somente 38,2% das MPEs conseguem se manter em atividade até o quinto ano de sua existência – 61,8% delas são fechadas antes de completar esse prazo. Atente-se ao fato de que tais empresas desempenham importante papel como geradoras de empregos e proporcionam conseqüente desenvolvimento social nas regiões em que se encontram.

A pesquisa aqui relatada foi importante por sua integração nas políticas de desenvolvimento regional, sua orientação estratégica associada a uma abordagem da base para o topo, e pelo conhecimento das causas de mortalidade precoce de empresas. Neste sentido, Moreira (2005) também realizou estudo que aponta para a importância do tratamento dispensado às MPEs no crescimento econômico com desenvolvimento social, pois ele contribui para: (i) o aumento dos recursos; (ii) a promo-

ção da inclusão social; (iii) a possibilidade de desconcentração de renda; (iv) amplia as oportunidades aos setores pouco intensivos de capital e tecnologia e intensivos em mão-de-obra, insumos e matérias-primas locais; (v) causa menos impactos ambientais, culturais e socioeconômicos; (vi) e é formador de empreendedores, executivos e lideranças empresariais e sociais.

Sob o aspecto acadêmico, a pesquisa aqui relatada, acresce aos estudos já realizados a proposta de buscar as razões da mortalidade empresarial na fase da gênese e na fase da operação propriamente dita. Evidencia-se desse modo um olhar diferente para a questão, vez que se considerou as características do nascimento da organização até o desenvolvimento das atividades.

## 2 Referencial teórico

O referencial teórico aqui exposto versa sobre as causas de sucesso/fracasso sob a ótica da gênese e da operação do negócio, principais aspectos que fundamentam o estudo.

### 2.1 Micro e pequenas empresas

Para apresentar o conceito das MPEs, tradicionalmente, são utilizadas variáveis, como mão-de-obra empregada (a mais utilizada), capital investido, faturamento, quantidade produzida etc. Nesse estudo considerou-se faturamento e quantidade de empregados.

De acordo com o Decreto 5.028, micro e pequenas empresas são aquelas cuja receita bruta anual estiver nos seguintes parâmetros: microempresa aquela constituída por pessoa jurídica e firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos); e empresa de pequeno porte: pessoa jurídica e firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais).

No segundo caso, é considerada microempresa aquela indústria que tem até 19 empregados e, no segmento de comércio/serviço, a que tem até nove empregados. Já pequena empresa, na indústria, caracteriza-se por ter de 20 a 99 empregados e, no comércio/serviço, de 10 a 49 empregados. Uma média empresa, na indústria, tem de 100 a 499 empregados e, no comércio/serviço, de 50 a 99 empregados. Uma grande empresa, na indústria, tem mais de 499 empregados e, no comércio/serviço, mais de 99 empregados.

De acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2004), no Brasil, as micro e pequenas empresas formais respondiam por 41,4% dos postos de trabalho, as médias por 12,3% e as grandes por 46,3%. Especificamente por porte e setor de atividade, esse relatório mostra que na indústria (trabalho formal), 51% são MPEs, 26% são médias empresas e 23%, grandes. No setor comércio (trabalho formal), tem-se: MPE 9%, médias 78% e grandes 13%. No setor serviços (trabalho formal), 26% são MPEs, 6% são médias e 68% grandes.

### 2.2 Causas de sucesso/fracasso das MPEs

O sucesso ou o fracasso de empresas de pequeno porte tem-se constituído em preocupação, nos meios político, acadêmico e empresarial, calcado nos altos índices de mortalidade empresarial. Para apontar as causas que dizem respeito à sobrevivência de uma nova empresa, autores como Lezana & Tonelli (1998) fundamentaram seus estudos em três grupos: características individuais do fundador; características estruturais e estratégicas do novo negócio; e condições características do meio ambiente da empresa.

Considera-se que um novo empreendimento está dividido em duas fases distintas, a primeira situa-se no desejo do empreendedor, de iniciar uma nova empresa, de planejar, escolher a formação societária e aceitar as motivações para o negócio. A segunda fase caracteriza-se pela efetiva tomada de decisões que dizem respeito ao funcionamento da empresa.

A síntese da pesquisa documental deste estudo, representada na Figura 1, mostra num primeiro plano as causas relacionadas à gênese do negócio: características do empreendedor, o planejamento do negócio, a composição em sociedade e a motivação para iniciar o empreendimento. Num segundo plano, encontram-se as causas localizadas na operação da organização, que atuam no ambiente interno e no ambiente externo.

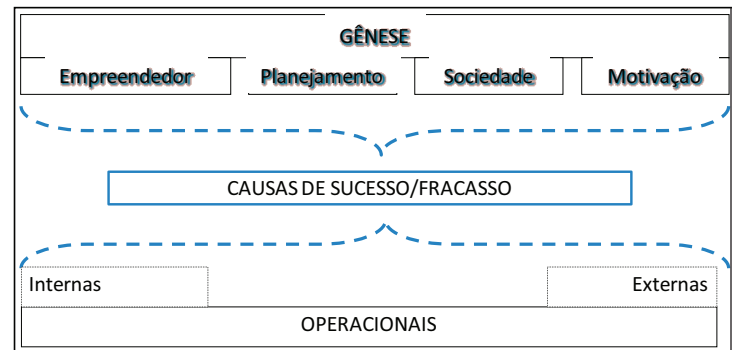


Figura 1. Construto da origem das causas de sucesso/fracasso das micro e pequenas empresas.

Os itens a seguir são compostos de resultados de pesquisa bibliográfica sobre esses fatores condicionantes.

#### 2.2.1 Causas de sucesso/fracasso das MPEs com foco na gênese

Especificamente em relação à gênese do negócio, esse tópico apresenta considerações de estudos anteriores relacionados ao assunto aqui abordado. A primeira consideração é sobre o tema empreendedorismo.

Desde o século 18 alguns economistas têm-se interessado por compreender melhor porque o empreendedor é visto como um motor do sistema econômico (CANTILLON, 1755; SCHUMPETER, 1961; STEL; CARREE & THURIK, 2005). De acordo com Brollo (2005) ao longo da história o empreendedor foi estudado como um criador de empresas, tomador de riscos, como pessoa com alto nível de tolerância para trabalhar em condições de ambigüidade e incerteza. Para Longenecker, Moore & Petty (2004) a atitude de assumir risco moderado denota a outra característica do empreendedor, a autoconfiança. Já Scott & Bruce (1987), descreveram o empreendedor como uma pessoa cujas

decisões determinam diretamente o destino da empresa, quer essa pessoa assuma todo o controle ou todo o risco. Por outro lado, para Lezana & Tonelli (1998) os fatores característicos do empreendedor que o fazem intervir no processo de criação e desenvolvimento das empresas são suas necessidades, seus conhecimentos, suas habilidades e seus valores.

A segunda consideração refere-se ao planejamento, propriamente dito, que se refere aos fatores relacionados com a preparação para o início do negócio. Planejar implica em sair para o mundo e se questionar sobre a relevância das questões externas para seu negócio. Para agir de modo preventivo, com consciência, a empresa deveria agir em função dos sinais, e não em reação às mudanças. Este é um processo extremamente importante em todos os estágios de um empreendimento, sobretudo no início. 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 (HISRICH & PETERS, 2004). Novos negócios podem surgir sem planejamento formal, no entanto, ele existe na cabeça do empreendedor, que vislumbrou uma oportunidade e passa a investigar como transformá-la em empreendimento.

A motivação é a terceira consideração. É ela que move o empreendedor a iniciar um negócio. Alguns pesquisadores, dentre os quais se destacam Almqvist & Angust (1971), Smaek & Granger (1978); Carsrud, Gaglio & Kenneth (1987) e Aldrich & Zimmer (1987), atribuem a fatores motivacionais o desempenho de um empreendedor, de forma a influenciar sua carreira e, conseqüentemente, suas decisões. Essas motivações originam-se de modelos de desempenho individuais (pais do empreendedor, irmãos, parentes ou outros empreendedores) que servem de mentores. Shane; Locke & Collins (2003) defendem o estudo da motivação empreendedora, por considerar que ela influencia o desempenho financeiro de empresas novas. Por outro lado a possibilidade de fracasso e de perder tempo e dinheiro são fatores que desmotivam as pessoas. Nesse sentido, a presente pesquisa abordou os fatores positivos e negativos da gênese de um empreendimento.

A quarta consideração diz respeito aos fatores relacionados à composição societária e ao relacionamento entre os sócios. Um dos dilemas que acompanham o empreendedor na fase inicial do seu negócio é a decisão por abri-lo sozinho ou buscar um sócio, ou vários. É possível descobrir, ao analisar a história das organizações de qualquer porte, que muitas vezes a origem da nova empresa deu-se pela união de pessoas que se conheciam direta ou indiretamente, em maior ou menor grau.

De acordo com Shane; Locke & Collins (2003), os fundadores de empresas devem ser diferentes das outras pessoas da sociedade. Para iniciar uma nova empresa, em algumas situações, o empreendedor depara-se com a impossibilidade de realizar sozinho tal tarefa, ora por falta de capital, ora por falta de conhecimento. Dessa forma, uma composição societária é a alternativa recorrente.

### **2.2.2 Causas de sucesso/fracasso das MPEs com foco na operação**

Neste tópico, aborda-se os fatores internos da organização e conseqüentemente sob os quais o empreendedor tem domínio. Posteriormente, são abordados os fatores externos ao negócio, que fogem do controle do empreendedor, fazendo-o reagir a eles.

Com referência aos fatores internos da empresa, é possível dizer-se que, de acordo com Lezana & Tonelli (1998), eles intervêm diretamente no funcionamento dela e podem ser modificados por ela. Os autores agrupam esses fatores a partir de subsistemas empresariais clássicos, são eles: direção e gestão; produção; pessoas; finanças; e comercial.

Dentre as inquietações para gerir o novo empreendimento, na direção e gestão, as primeiras habilidades que os empreendedores devem desenvolver referem-se às formas de organização, direção, planejamento e controle empresariais. O segundo subsistema diz respeito aos sistemas de produção, tecnologia, qualidade, fornecedores, engenharia, projeto de produtos e processos, gama de produtos etc. Qualificar a mão-de-obra, estabelecer sistemas de remuneração, recrutamento e seleção e sistemas de formação internos diz respeito ao subsistema pessoas. As finanças são estruturadas pela origem dos recursos, por administração financeira e sistemas de controle. Finalmente, há o subsistema comercial, que diz respeito a sistemas de comercialização, preços, distribuição, assistência técnica, estudos de mercado, exportações.

Segundo Birley & Muzyka (2001), outra dificuldade apontada é a ausência de planejamento de longo prazo do espaço físico disponível para suportar aumentos de produção. No que diz respeito às pessoas, os autores consideram que o empreendedor pode enfrentar as seguintes dificuldades: compor e manter uma equipe administrativa, devido à falta de qualificação e falta de dinheiro para pagar os profissionais já treinados; gerenciar pessoas; manter comunicação constante com parceiros e investidores.

Todas essas inquietações dizem respeito ao gerenciamento do negócio e, conseqüentemente, ao que se chama neste artigo de fatores operacionais internos. Desafios de ordem interna consistem em gerenciar a crescente diversidade da firma em expansão.

Quanto aos fatores externos, para Ansoff (1989) eles dizem respeito às oportunidades de produtos e mercados disponíveis à empresa fora de seu conjunto corrente de produtos. Ela envolve as oportunidades e as ameaças ao empreendimento. Shane; Locke & Collins (2003) dizem que o empreendedorismo não é somente o resultado de ação humana, pois fatores externos podem influenciar os fatores operacionais internos da organização, influenciando a permanência ou não da organização na atividade. Os referidos fatores são os seguintes: políticos (restrições legais, estabilidade política e estabilidade de moeda corrente); forças de mercado (estrutura organizacional, tecnologia, barreiras de entrada, tamanho de mercado e população demográfica); recursos (disponibilidade de capital investido, mercado de trabalho, infra-estrutura de transporte e tecnologia complementar).

Oliveira (2005) cita o mercado, o governo, a tecnologia, o sistema financeiro, os sindicatos, a comunidade, os consumidores, concorrentes e fornecedores como fatores externos que fogem ao controle da empresa. Nesse sentido, Lezana & Tonelli (1998) também afirmam que eles afetam o funcionamento de uma empresa e fogem ao controle do empreendedor.

Por outro prisma, Batista (2003) considera nesse grupo o ambiente externo resultante das cinco forças do modelo de análise



se da competitividade empresarial de Michael Porter: fornecedores, clientes, entrantes, concorrentes e substitutos. O que ameaça o ambiente, sob a ótica de clientes e fornecedores envolve: carteira de produtos, disponibilidade de substitutos, diferenciação ou custos de troca, ameaças de integração, contribuição para a qualidade dos serviços e produtos e lucratividade.

### 3 Procedimentos metodológicos

Do ponto de vista regional, esta pesquisa abrangeu, num estudo de campo, todo o Estado de Santa Catarina, o que possibilitou uma criteriosa e inédita observação e avaliação das características dos empreendedores locais.

A pesquisa que deu origem a este artigo teve caráter exploratório e coletou dados primários e secundários. Para a coleta de dados primários foi utilizada uma amostra intencional, escolhida dentro dos três setores de atividade econômica: indústria, comércio e serviços.

Depois de definida a estrutura metodológica, a pesquisa foi realizada em quatro etapas. A primeira consistiu numa pesquisa bibliográfica para levantar as prováveis causas de sucesso/fracasso das MPEs, que resultou num construto teórico que foi validado com analistas de mercado em um workshop.

Como resultado do trabalho com o grupo de especialistas, foram definidos os quesitos considerados relevantes para o sucesso/fracasso de uma empresa, com relação à gênese do negócio (empreendedor, planejamento, sociedade, motivação) e às causas operacionais internas e externas. Os quesitos escolhidos foram valorados (atribuindo nota entre 1 e 10, para mais importante e menos importante) com o objetivo de serem avaliados estatisticamente através de suas médias e desvios-padrões. Assim, um quesito com média alta e baixa variabilidade foi indicativo de que os analistas o consideravam como importante para a análise do problema.

Na segunda etapa elaborou-se o instrumento de pesquisa, concomitantemente com a solicitação à Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUDESC) de informações sobre abertura de MPEs nos anos de 2000 a 2004, para a seleção de amostra. O instrumento consistiu num questionário de perguntas fechadas – tipo Likert de sete pontos, indo de 1 (irrelevante) a 7 (muito importante) – direcionado a identificar as causas de sucesso/fracasso dos empreendimentos, elaborado para obter informações sobre a gênese e a operação do negócio, conforme resultado do já citado workshop com especialistas em MPEs. Nesse questionário foram consideradas duas situações: a primeira sob a perspectiva que o empreendedor considera ideal (grifo nosso) para o sucesso do seu negócio e a segunda relacionada à perspectiva real (grifo nosso), ou seja, o que fez, ou não, a diferença no início do negócio e em sua gestão. Esse contraste entre o idealizado e o efetivamente presente visou indicar os fatores mais relevantes, quer para o sucesso, quer para o fracasso do empreendimento.

Em 2010 reaplicou-se a mesma pesquisa, com algumas adaptações, a mesma base de empresários que compunham a amostragem inicial, a fim de verificar a evolução e continuidade dos negócios, além de reavaliar os fatores de sucesso e fracasso, conforme apontados em 2006, mas para que pudéssemos garantir a continuidade das avaliações foram acrescentadas empresas

à base original das empresas que integraram a amostra, a fim de permitir comparabilidade e também monitorar sua evolução e alterações no arco dos quatro anos que separa um estudo do outro.

O total de entrevistas realizadas foi 358, conforme pode ser observado na Tabela 1.

Região	Amostra	Percentual da amostra realizado
Grande Florianópolis	76	21,23%
Oeste	83	23,18%
Norte	70	19,55%
Vale do Itajaí	72	20,11%
Planalto Serrano	21	5,87%
Sul	36	10,06%
TOTAL	358	100,00%

Fonte: dados da pesquisa

Tabela 1 - Mapa de entrevistas realizadas

Depois de coletados e tabulados os dados, procedeu-se à fase de análise por meio de tratamento estatístico, com a utilização de técnicas de análise de dados (tabelas, gráficos, cruzamentos, análises etc.) o que permitiu identificar e descrever os resultados obtidos entre as empresas tanto em atividade como as extintas.

### 4 Apresentação e análise dos resultados

Apresenta-se a seguir, através de tabelas, os resultados da análise exploratória dos dados coletados, junto aos empreendedores pesquisados, secundados por figuras com o objetivo de melhor ilustrar o texto que relata a análise da informação obtida.

#### 4.1 Descrição do perfil dos empreendedores entrevistados

Observa-se a predominância do sexo masculino, que representa cerca de 58% dos entrevistados. A região Norte do estado apresenta equidade entre os empresários do sexo masculino e feminino. (ii) Com relação à faixa etária, 59,5% dos empreendedores se encontram na faixa de 30 a 49 anos. (iii) Cerca de 80% dos entrevistados possui, no mínimo, o ensino médio completo, sendo que 34,4% possui curso superior completo. A maior escolarização aparece na Grande Florianópolis, enquanto na região Oeste é menor o índice de empresários com formação média e superior; (iv) Quanto à atividade exercida antes da criação da empresa observa-se que nas empresas em atividade 58,3% dos empreendedores exerciam a atividade de funcionário de empresa privada. Nas empresas extintas 42,6% trabalhava em empresas privadas, diferença de quase 16%.; (v) 38,8% dos entrevistados não possuíam nenhuma experiência anterior no ramo do negócio, sendo 37,9% entre as empresas ativas e 42,6% entre as empresas extintas.

Dentre as razões apontadas para iniciar o próprio negócio a mais citada foi o desejo de ser um empreendedor (40,8%), seguido por aqueles que identificaram uma oportunidade de negócio (26,5%).

Percebe-se que a experiência anterior no ramo de negócio é maior entre os proprietários de empresas ativas (cerca de 15%). Já entre os empresários das empresas extintas era maior o desejo de aumentar a renda ou melhorar de vida (16,2%).

## 4.2 Descrição do perfil dos empreendimentos

Os resultados da pesquisa com empresas ativas e extintas apresentados nesta seção revelou uma série de informações sobre o setor de atividade, porte da empresa e a situação dela na JUDESC.

Entre as empresas entrevistadas houve concentração em dois setores da atividade econômica: comércio e serviços. O comércio se mostrou a atividade predominante tanto nas empresas ativas quanto naquelas que já encerraram suas atividades: das empresas ativas 58,3% exerciam pelo menos uma atividade comercial; nas firmas extintas tal proporção é de 52,9%.

A empresas em atividade informaram manter, em média, 13,1 pessoas ocupadas, sendo o vínculo empregatício com carteira assinada a forma mais comum. Das 3.748 pessoas ocupadas, 538 são sócios, 116 familiares desses, 3.061 empregados formais e 32, empregados sem “carteira assinada”.

Se comparadas às empresas ativas, as empresas extintas apresentam um número menor de empregados por sócio (5,7 contra 1,1), uma proporção maior de familiares empregados: 4,8% da força de trabalho das empresas hoje inativas era composta de familiares - enquanto que nas empresas em funcionamento, a razão é de 3,9%.

Outra diferença importante se deve ao grau de informalidade das relações trabalhistas: menor (0,85% nas empresas ativas e 3,28% naquelas extintas).

Buscando traçar um perfil comum das empresas, pode-se afirmar que uma empresa ativa mediana possui como força de trabalho: dois sócios, um familiar, quatro empregados formais e dois empregados sem registro trabalhista. Nas empresas extintas o perfil é semelhante, exceto por possuir um familiar a mais e dois empregados formais a menos.

## 4.3 Causas de sucesso/fracasso

Para as análises apresentadas a seguir, foram considerados os quesitos atribuídos aos fatores condicionantes de sucesso e fracasso de uma empresa conforme a opinião dos especialistas, no workshop. Conforme informado na metodologia, os empreendedores entrevistados foram indagados sobre os aspectos relacionados ao sucesso, no que consideraram como ideal e no que consideraram como de fato (real).

Para a situação considerada ideal, as médias das respostas com relação às expectativas existentes no início do negócio – sob a ótica dos entrevistados das empresas em atividade e extintas – possibilitou listar os fatores considerados como os mais importantes. O Quadro 1 apresenta os dez fatores com maiores escores.

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DE UMA EMPRESA						
Escala de 1 a 7 (onde 1 é pouco importante e 7 é muito importante)						
FATORES	Ativas		Extintas		Geral	
	Média	Posição	Média	Posição	Média	Posição
A organização, a ordem e a limpeza	6,5	1º	6,5	1º	6,5	1º
O conhecimento prévio sobre o produto e o mercado	6,4	2º	6,3	2º	6,4	2º
Reflexão prévia à abertura do negócio.	6,3	3º	6,3	2º	6,3	3º
A habilidade para perceber novas oportunidades	6,4	2º	6,2	3º	6,3	3º
Planejamento para a abertura da empresa	6,4	2º	6,1	4º	6,3	3º
Definição do foco do negócio	6,4	2º	6	5º	6,2	4º
Separar a pessoa física da jurídica	6	4º	6,2	3º	6,1	5º
Um bom relacionamento entre os sócios	6	4º	5,9	6º	6	6º
A habilidade para lidar com as informações do projeto do negócio	5,9	5º	5,8	7º	5,9	7º
O desejo de ser independente	5,9	5º	5,5	8º	5,7	8º
A experiência em outras empresas	5,5	7º	5,4	9º	5,5	9º
A abertura da empresa pela identificação de uma oportunidade	5,8	6º	5,2	10º	5,5	10º
A necessidade de sobrevivência	5,2	8º	4,7	11º	5	11º
Ter sido empresário	4,2	9º	3,6	12º	3,9	12º
A participação de familiares como sócios	3,7	10º	2,9	13º	3,3	13º
A diferença de interesses entre os sócios	3,2	11º	2,8	14º	3	14º
A quantidade de sócios	2,9	12º	2,3	15º	2,6	15º

Quadro 1: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa  
Fonte: Dados da Pesquisa(2010)

Na pesquisa realizada em 2006, as empresas extintas e em atividades apresentavam uma divergência de valores bastante significativa:

Fonte: Dados da Pesquisa (2006)

Quadro 2: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa (2006)

Pode-se observar, em 2010, que a mentalidade do pe-

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DE UMA EMPRESA			
Empresas Ativas		Empresas Extintas	
Organização *	6,58	Relacionamentos com os sócios *	6,47
Conhecimento do produto	6,52	Foco do negócio	6,36
Abertura da empresa por oportunidade	6,41	Pessoa física/jurídica	6,31
Relacionamentos com os sócios	6,36	Organização	
Foco do negócio	6,31	Planejamento	6,30
Habilidade informação	6,26	Habilidade de identificar oportunidades	6,29
Planejamento	6,23	Habilidade informação	6,13
Pessoa física/jurídica	6,11	Imediatismo	6,07
Imediatismo	5,96	Experiência em outras empresas	6,02
Experiência em outras empresas	5,88	Identificação de oportunidade	5,91

queno e médio empresário catarinense é bastante mais uniforme e coerente quanto aos fatores que condicionam o sucesso de uma empresa do que era em 2006, época da primeira pesquisa.

Segundo os dados colhidos em 2010, os empresários, quer ativos, quer inativos, praticamente não divergem quanto aos 3 fatores mais importantes do sucesso de uma empresa.

É interessante perceber que a “organização” e o “conhecimento do mercado e do produto” que foram os dois fatores mais valorizados pelas empresas ativas em 2006, seguem sendo, em 2010, no ideário dos empresários – quer de empresas ativas quanto inativas, os dois fatores condicionantes do sucesso mais importantes.

Com relação aos fatores e aspectos internos associados à gestão da empresa, as médias das pontuações atribuídas pelos entrevistados, na perspectiva de uma situação ideal (Quadro 3) apresentam maiores valores, nas empresas ativas, em: conhecimento do mercado, adequação de produtos, habilidade em lidar

com situações novas e possuir um mecanismo de controle administrativo efetivo. Por outro lado, para as empresas extintas as três maiores médias encontram-se em: adequação de produtos, conhecimento do mercado, o conhecimento das leis que regem o negócio e habilidade em lidar com situações novas.

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DE UMA EMPRESA						
Escala de 1 a 7 (onde 1 é pouco importante e 7 é muito importante)						
FATORES	Ativas		Extintas		Geral	
	Média	Posição	Média	Posição	Média	Posição
Conhecer o mercado auxilia no sucesso da empresa	6,7	1°	6,4	2°	6,6	1°
Adequar os produtos e serviços às necessidades do mercado e dos clientes contribui para o sucesso.	6,6	2°	6,6	1°	6,6	1°
Para uma gestão de sucesso é necessário saber lidar com situações novas.	6,6	2°	6,3	3°	6,5	2°
Para uma administração de sucesso é preciso conhecer as leis que regem o negócio.	6,3	4°	6,4	2°	6,4	3°
Para ter uma gestão de sucesso é preciso um mecanismo de controle administrativo efetivo.	6,5	3°	6,2	4°	6,4	3°
A gestão do capital de giro contribuiu para o sucesso da empresa.	6,2	5°	5,9	5°	6,1	4°
O preço dos produtos/ serviços é um fator que influencia o sucesso da empresa.	5,9	6°	5,9	6°	5,9	5°

Quadro 3: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa: aspectos internos  
Fonte: Dados da Pesquisa (2010)

O quadro seguinte demonstra igualmente uma variação bastante significativa na apreciação dos fatores internos de sucesso na mentalidade do empresário. Nenhum dos fatores que foram classificados em primeiro lugar em ordem de importância permaneceu na mesma posição de 2006 a 2010, quer nas empresas extintas como ativas.

De modo geral, o conhecimento do mercado, a adequação do produto e serviço às necessidades do mercado, a habilidade de lidar com situações novas e um mecanismo de controle administrativo efetivo aparecem como fatores dos três mais importantes para a grande maioria das empresas, seja em 2006 ou 2010.

Interessante notar que fatores de ordem financeira, embora o senso comum atribua como significativos, a exemplo do capital de giro, ou da política de preços e custos, de 2006 a 2010 perderam importância relativa, na concepção dos empresários.

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DE UMA EMPRESA (aspectos internos)				
Classificados de 1° a 6°, em ordem de importância: 2010 e 2006, empresas ativas e extintas				
FATORES	Empresas Ativas		Empresas Extintas	
	em 2010	em 2006	em 2010	em 2006
Conhecer o mercado auxilia no sucesso da empresa	1°	2°	2°	1°
Adequar os produtos e serviços às necessidades do mercado e dos clientes contribui para o sucesso.	2°	2°	1°	3°
Para uma gestão de sucesso é necessário saber lidar com situações novas.	2°	3°	3°	4°
Para uma administração de sucesso é preciso conhecer as leis que regem o negócio.	4°	4°	2°	5°
Para ter uma gestão de sucesso é preciso um mecanismo de controle administrativo efetivo.	3°	1°	4°	2°
A gestão do capital de giro contribuiu para o sucesso da empresa.	5°	3°	5°	3°
O preço dos produtos/ serviços é um fator que influencia o sucesso da empresa.	6°	5°	6°	6°

Quadro 4: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa: aspectos internos  
Fonte: Dados da Pesquisa (2010 e 2006)

No quadro 5, apresentado abaixo, são indicados os Aspectos Externos da organização como fatores determinantes do sucesso da empresa.

Os aspectos mais destacados pelo público dizem respeito à facilidade na obtenção de crédito, captação de clientes e financiamento de compras com fornecedores.

Quadro 5: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa – Aspectos externos  
Fonte: Dados da Pesquisa (2010)

FATORES CONDICIONANTES AO SUCESSO DE UMA EMPRESA ASPECTOS EXTERNOS						
Escala de 1 a 7 (onde 1 é pouco importante e 7 é muito importante)						
FATORES	Ativas		Extintas		Geral	
	Média	Posição	Média	Posição	Média	Posição
Ter acesso facilitado e financiamentos auxilia o sucesso da empresa.	5,5	1°	5,7	1°	5,6	1°
Poucos clientes atrapalham o negócio.	5,4	2°	5,3	3°	5,4	2°
Ter financiamento de compras com fornecedores auxilia uma gestão de sucesso.	5,3	3°	5,3	2°	5,3	3°
A relação entre preço e quantidade na compra é um fator relevante para o sucesso da empresa.	5,3	3°	5,0	3°	5,2	4°
Facilitar o financiamento nas vendas para os clientes contribui para o sucesso do empreendimento.	5,0	3°	4,7	4°	4,9	5°
A concorrência determina o sucesso da empresa.	4,6	4°	5,0	3°	4,8	6°

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DE UMA EMPRESA (aspectos externos)				
Classificados de 1° a 6°, em ordem de importância: 2010 e 2006, empresas ativas e extintas				
FATORES	Empresas Ativas		Empresas Extintas	
	em 2010	em 2006	em 2010	em 2006
Ter acesso facilitado e financiamentos auxilia o sucesso da empresa.	1°	1°	1°	1°
Poucos clientes atrapalham o negócio.	2°	6°	3°	5°
Ter financiamento de compras com fornecedores auxilia uma gestão de sucesso.	3°	3°	2°	4°
A relação entre preço e quantidade na compra é um fator relevante para o sucesso da empresa.	3°	não disponível	3°	não disponível.
Facilitar o financiamento nas vendas para os clientes contribui para o sucesso do empreendimento.	3°	4°	4°	2°
A concorrência determina o sucesso da empresa.	4°	5°	3°	6°
Oferta de insumos	não disponível	2°	não disponível	3°

Fonte: Dados da Pesquisa (2010 e 2006)

Quadro 6: Fatores condicionantes do sucesso de uma empresa: aspectos externos

Se por um lado nos aspectos internos, os elementos de natureza financeira não detêm uma expressiva consideração, por outro lado, quando se leva em conta os fatores externos, os aspectos financeiros se transformam nos principais vetores externos de sucesso.

O acesso facilitado a financiamentos aparece como o principal condicionante externo para o sucesso de uma empresa em ambos os anos nos quais a pesquisa foi realizada, quer seja nas empresas ativas, quer nas inativas. Exceto pelo acesso facilitado a financiamentos, os demais fatores apresentam grande variação em relação ao ano de coleta dos dados e a situação das empresas.

Percebe-se que o aprofundamento do conhecimento acerca dos fatores condicionantes do sucesso de uma empresa torna-se essencial, principalmente para as agências que dão suporte aos empreendedores, para aperfeiçoamento e foco em suas orientações, uma vez que nos novos negócios a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros, como é citado por CHIAVENATO (2008, pg 15), e este desempenho poderá ser revertido com a concentração de esforços na criação de programas específicos, assertivos.

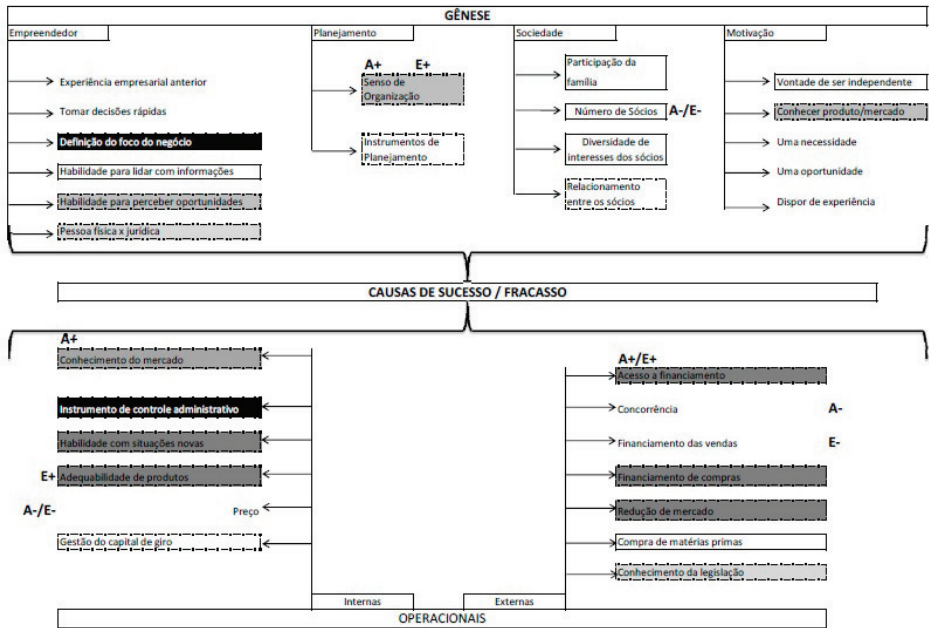


Figura 2. Causas de sucesso/fracasso de acordo com a opinião dos entrevistados

A Figura 2 apresenta um resumo dos fatores das causas de sucesso/fracasso, na ótica dos entrevistados. Uma vez que os fatores de análise são os mesmos, o destaque para a importância atribuída está representado de três formas: a primeira por uma mudança no tipo de borda dos quadrados, sendo a borda tipo linha utilizada para designar empresas extintas e as bordas pontilhadas representantes de empresas em atividade. As bordas formadas por pontos e linhas representam ambas. Os fatores assinalados representam aqueles apontados como os mais relevantes. A segunda diferenciação é pela cor, o cinza claro representa as empresas extintas, a cor preta, as empresas ativas e o cinza escuro indica que ambas consideraram o fator importante.

Este destaque, porém é mais seletivo que o anterior (das bordas) pois considera-se somente até a terceira colocação na ordem de importância.

A terceira forma de destaque é pelo uso de códigos, sendo "A+", o fator considerado mais importante pelas empresas ativas, "E+", pelas empresas extintas. "A-", representa o fator menos importante para as empresas ativas e "E-", para as extintas.

## 5 Considerações Finais

Os resultados da pesquisa apontam que o modelo conceitual, gênese e operação, se mostrou adequado para subsidiar os fatores perguntados aos empresários e também para balizar ações futuras com vistas a promover a redução da mortalidade empresarial.

A análise das entrevistas permitiu obter informações importantes sobre as causas de sucesso/fracasso, segundo a ótica do empresário, bem como analisar as mudanças em sua perspectiva e mentalidade no arco dos quatro anos que separam uma pesquisa da outra.

Nos aspectos externos tanto o empresário ativo quanto o inativo mantiveram constante a percepção da importância determinante do acesso a financiamentos como um fator de sucesso. A organização, ordem e limpeza figura como o mais importante fator de sucesso de natureza geral para os empresários ativos e inativos em 2010. Na pesquisa de 2006, a organização já aparece como o principal fator para os empresários ativos, mas entre os inativos o aspecto mais relevante é o relacionamento entre os sócios, figurando a organização em terceiro lugar.

Os fatores que mais denotam o processo de evolução da mentalidade empresarial aparecem ligados aos aspectos internos: as empresas ativas mudaram seu foco dos mecanismos de administração para o conhecimento do mercado (entre as pesquisas de 2006 e 2010,



respectivamente), enquanto que as empresas extintas que atribuíam em 2006 ao conhecimento do mercado, o sucesso, em 2010 acreditavam que o mais relevante fosse a adequação dos produtos e serviços às necessidades do mercado, muito embora o conhecimento do mercado ainda figure em segundo lugar.

## Referências

ALDRICH, H. & ZIMMER, C. Entrepreneurship through social networks. In: Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge: Mass Ballinger, 1987.

ALMQUIST, E. & ANGUST, S. Role model influences on college women's career aspirations. Merrill-Palmer Quarterly of Behavior and Development. Vol. 17, n. 3, p. 263-279, 1971.

ANSOFF, H. I. Estratégia Empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

BATISTA, A. Estratégias de desenvolvimento e fatores críticos. Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral - Programa de Desenvolvimento de Lideranças/Sistema SEBRAE, 2003.

BIRLEY, S. & MUZYKA, D. F. Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Makron Books, 2001.

BROLLO, M. X. Intenção empreendedora: um modelo econômico-psicológico entre estudantes universitários. Qualificação de defesa de doutorado do programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2005

CANTILLON, R. Essai sur la nature du commerce en général. Londres: Chez Fletcher Gyles dans Holborn, 1755

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo. Dando asas ao espírito empreendedor. 2 ed. São Paulo: Saraiva 2008.

CARSRUD, A. L.; GAGLIO, C. M. & KENNETH, W. O. Entrepreneurs-mentors, networks and successful new venture development: an exploratory study. American Journal of Small Business. Vol. 12, n. 2, p. 13-18, 1987.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Demografia das Empresas 2005. Estudos e Pesquisas Informação Econômica, v. 06, Rio de Janeiro, 2007.

HISRICH, R. D. & PETERS, M. Empreendedorismo. 5.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

LEZANA, A. G. R. & TONELLI, A. O comportamento do empreendedor. In: DE MORI, F. (Org.). Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores, 1998.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W. & PETTY, J. W. Administração de pequenas empresas. São Paulo: Makron Books, 2004.

MOREIRA, Sergio. Por um modelo catarinense de desenvolvimento

para o século XXI. PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2005.

OLIVEIRA, J. de. Empreendedorismo no âmbito da administração pública. Líder de Bandeirantes, dia 24 de março de 2005.

RAIS. Relatório 2004. Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego. São Paulo, 2004.

SCHUMPETER, J. A. The theory of economic development. New York: Oxford University Press, 1961.

SCOTT, M. & BRUCE, R. Five stages of growth in small business. Pergamon Journals, Vol. 20, n.3, p.45-52. Great Britain, 1987.

SEBRAE. Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil. Relatório de pesquisa. Brasília, 2004.

SEBRAE – SC, UFSC. Causas de mortalidade/sucesso das MPE's catarinenses. Relatório de Pesquisa. Florianópolis, 2006

SHANE, S.; LOCKE, E. & COLLINS, C. J. Entrepreneurial motivation. Human Resource Management Review, p.257-279, 2003.

SMAKE, J. & GRANGER, C. Same-sex and opposite-sex teacher model influences on science career commitment among high school students. Journal of Educational Psychology, abril, 1978.

STEL, A. VAN; CARREE, M. & THURIK, R. The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. Small Business Economics, Vol. 24, p.311–321, 2005.