

UNIVERSIDADE
AUTÓNOMA
DE LISBOA



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS

UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

“LUIZ DE CAMÕES”

**ESTUDO SOBRE O IMPACTO DOS CONFLITOS DE INTERESSE
PESSOAL DOS EMPREENDEDORES BRASILEIROS SOBRE OS
FATORES DE INSUCESSO DAS MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE
PEQUENO PORTE BRASILEIRAS**

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autor: Angelo Sidnei Dallagnolo

Orientadores: Professora Doutora Maria Rosário Justino

Professor Doutor Joaquín Quirós

Número do Candidato: 30002184

Novembro de 2020

Lisboa

DEDICATÓRIA

Ao grande amor da minha vida, minha esposa Cassilda Maria de Carvalho Santiago Dallagnolo. Te agradeço pelo apoio, incentivo e paciência em estar ao meu lado em todos os momentos. O caminho para chegar até aqui foi longo e possível graças a você.

Muito obrigado meu amor.

Ao Professor Doutor José Manuel Brás dos Santos, cujo qual, tive o prazer de receber a sua valorosa orientação ao longo desta caminhada. Muito obrigado Professor por ter me acompanhada com suas sábias lições. Tenho certeza de que o céu está mais sábio e alegre agora.

Muito obrigado por tudo.

À Professora Doutora Maria Rosário Justino e, ao seu esposo, Professor Doutor Joaquín Quirós por gentilmente terem aceitado o convite de compartilhar comigo os seus conhecimentos, afim de juntos, darmos seguimento para fazer desta obra um valoroso instrumento para a amplificação do conhecimento.

Muito obrigado.

“Cada vez mais ponho da essência anímica do meu sangue o propósito impessoal de engrandecer a pátria e contribuir para a evolução da humanidade”.

Fernando Pessoa

RESUMO

O empreendedorismo é um dos grandes caminhos para a geração de emprego e renda, pois atua como uma ferramenta de inclusão e desenvolvimento social, em especial em áreas de periferia. Poder estudar o empreendedorismo é a oportunidade de compreender as variáveis que influenciam este grande organismo vivo. No Brasil são aproximadamente 5,27 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Este número deve chegar a 6,05 milhões em 2022. Estas empresas representam 98,5% das empresas privadas do país, empregam 54% dos trabalhadores formalmente contratados e são geradoras de 27% do Produto Interno Bruto, no entanto, alimentam um índice perturbador. Das empresas que nasceram em 2011, 62% não chegou ao seu quinto ano de vida. São inúmeros os estudos que apontam os motivos causadores deste fenômeno, no entanto, são raros os que se dedicaram a ouvir o empresário que não obteve êxito. Deste modo, esta pesquisa tem como objetivo entender, sob as lentes do próprio empreendedor que não obteve êxito, quais foram os fatos geradores dos motivos que contribuíram para a mortalidade da sua empresa. Este estudo foi dividido em duas etapas. Na primeira etapa, discutiu-se teoricamente a influência dos conflitos de interesse pessoal dentro das organizações aos olhos da Teoria da Agência e ainda, como sistemas de Governança Corporativa podem ser usados para mitigar os problemas gerados pelos conflitos de interesse pessoal dos Agentes. Na segunda etapa foi realizado um estudo empírico através da aplicação de um questionário a uma amostra de empreendedores que obtiveram êxito e a uma amostra de empreendedores que não obtiveram êxito. Posto que as duas amostras são fragmentos de um mesmo universo, o estudo comparativo permitiu desvelar os fatores determinantes para o sucesso e insucesso que suscitou responder as hipóteses da pesquisa e a pergunta de partida. A pesquisa demonstrou que o embrião dos fatores que levam estas empresas a não obterem êxito são os conflitos de interesse pessoal dos seus proprietários. A confusão entre a pessoa física do empreendedor com a pessoa jurídica da empresa. A maior contribuição desta pesquisa foi a consciência do que geram os fatores de sucesso e insucesso para que deste modo, seja possível produzir modelos de gestão que sejam adequados a este perfil de empresas e com isso, possibilite não um fim em si, mas sim um caminho para o crescimento e para o desenvolvimento econômico e social através da geração de emprego e renda.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Mortalidade de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte; Teoria da Agência; Governança Corporativa e Conflitos de Interesse Pessoal.

ABSTRACT

Entrepreneurship is one of the great ways to generate employment and income, as it acts as a tool for social inclusion and development, especially in peripheral areas. Being able to study entrepreneurship is the opportunity to understand the variables that influence this large living organism. In Brazil there are approximately 5.27 million Micro- and Small Businesses. This number is expected to reach 6.05 million in 2022. These companies represent 98.5% of the country's private companies, employ 54% of formally hired workers and generate 27% of the Gross Domestic Product, however, feed a disturbing index. Of the companies that were born in 2011, 62% did not reach their fifth year of life. There are numerous studies that point out the reasons for this phenomenon, however, those who dedicated themselves to listening to the entrepreneur who did not succeed are rare. Thus, this research aims to understand, under the lens of the entrepreneur who was not successful, which were the generating facts of the reasons that contributed to the mortality of his company. This study was divided into two stages. In the first stage, the influence of personal conflicts of interest within organizations was theoretically discussed in the eyes of the Agency Theory and also how Corporate Governance systems can be used to mitigate the problems generated by conflicts of personal interest of Agents. In the second stage, an empirical study was carried out by applying a questionnaire to a sample of successful entrepreneurs and a sample of unsuccessful entrepreneurs. Since the two samples are fragments of the same universe, the comparative study allowed us to unveil the determining factors for success and failure that led to answering the research hypotheses and the starting question. The research showed that the embryonic factors that lead these companies to not succeed are the personal conflicts of interest of their owners. Confusion between the individual of the entrepreneur and the company's legal entity. The greatest contribution of this research was the awareness of what success and failure factors generate, so that in this way, it is possible to produce management models that are adequate to this profile of companies and, therefore, not an end, but rather a path to growth and economic and social development through the generation of employment and income.

Keywords: Entrepreneurship; Mortality of Micro and Small Businesses; Agency Theory; Corporate Governance and Conflicts of Personal Interest.

ÍNDICE GERAL

1.	INTRODUÇÃO	19
1.1	Definição do tema de estudo.....	19
1.2	Problemática	21
1.3	Contextualização da problemática	21
1.4	Questões de investigação	22
1.5	Objetivo geral do trabalho	22
1.6	Objetivos específicos do trabalho	23
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	24
2.1	Microempresas e empresas de pequeno porte	24
2.1.1	<i>Conceito</i>	24
2.1.2	<i>Dos benefícios gerados pelo enquadramento no conceito</i>	28
2.1.3	<i>Da importância</i>	30
2.2	O empreendedorismo.....	31
2.2.1	<i>Do início</i>	31
2.2.2	<i>O conceito</i>	32
2.2.3	<i>O empreendedor</i>	33
2.2.4	<i>O empreendedor brasileiro</i>	35
2.2.5	<i>A mortalidade</i>	36
2.3	Teoria da agência.....	38
2.3.1	<i>Do surgimento</i>	38
2.3.2	<i>Relação de agência</i>	39
2.3.3	<i>Problema de agência</i>	39
2.3.4	<i>Custos de agência</i>	40
2.3.5	<i>Contrato de agência</i>	41
2.4	Governança corporativa.....	43

2.4.1	<i>Do surgimento</i>	43
2.4.2	<i>Definição</i>	44
2.4.3	<i>Princípios da governança corporativa</i>	47
2.4.4	<i>Governança corporativa nas micro e pequenas empresas</i>	47
3.	MODELO CONCEITUAL DE PESQUISA	49
3.1	Modelo de investigação	50
3.2	Hipóteses de investigação.....	51
4.	Metodologia de investigação	53
4.1	Delineamento de investigação	54
4.2	Coleta dos dados	54
4.2.1	<i>Pesquisa bibliográfica</i>	54
4.2.2	<i>Pesquisa empírica</i>	55
4.2.3	<i>Da relevância da amostra</i>	58
4.2.4	<i>Amostra</i>	60
4.2.5	<i>Processo de seleção da amostra</i>	62
4.2.6	<i>Tamanho da amostra</i>	66
4.2.7	<i>Teste piloto</i>	67
4.2.8	<i>Aplicação da pesquisa</i>	68
4.2.9	<i>Técnica de análise de dados</i>	69
5.	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	79
5.1	Dados categóricos	79
5.1.1	<i>Gênero</i>	79
5.1.2	<i>Grau de instrução</i>	79
5.1.3	<i>Investimento inicial</i>	80
5.1.4	<i>Idade</i>	84
5.2	Variáveis dependentes explicativas	86
5.2.1	<i>Aspecto motivacional</i>	86

5.2.2	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	89
5.2.3	<i>Aspecto de recursos humanos</i>	92
5.2.4	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	94
5.2.5	<i>Aspecto tomadas de decisões</i>	97
5.2.6	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	101
5.2.7	<i>Aspecto financeiro pessoal</i>	106
5.2.8	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	107
5.2.9	<i>Aspecto financeiro interno</i>	110
5.2.10	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	115
5.2.11	<i>Aspecto planejamento</i>	120
5.2.12	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	122
5.2.13	<i>Aspecto microeconômico</i>	126
5.2.14	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	128
5.2.15	<i>Aspecto macroeconômico</i>	130
5.2.16	<i>Questões com diferença estatística relevante</i>	133
6.	CONCLUSÃO	134
6.1	Implicações para o empreendedorismo e para a ciência.....	146
6.2	Limitações da investigação	148
6.3	Sugestões para investigações futuras	149
	FONTES DE BIBLIOGRAFIA	151
	APÊNDICE	166
	A <i>E-mail</i> enviado aos participantes da pesquisa	166
	B Instrumento de coleta de dados.....	167
	C Quadros estatísticos	170

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Jornada do empreendedor	49
Figura 2 Representação gráfica das hipóteses de pesquisa.....	50
Figura 3 Tela de acesso ao sistema.....	62
Figura 4 Formulário com o detalhamento do pedido	63
Figura 5 Tela com o detalhamento do pedido e resposta	64
Figura 6 Tela com o detalhamento do pedido e resposta	64
Figura 7 Memória de cálculo do tamanho da amostra.....	67
Figura 8 Memória de cálculo do tamanho da amostra.....	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Distribuição das microempresas por setor (2017).....	58
Gráfico 2 Distribuição das empresas de pequeno porte por setor (2017).....	58
Gráfico 3 Distribuição das microempresas por região (2017).....	60
Gráfico 4 Distribuição das empresas de pequeno porte por região (2017)	60
Gráfico 5 Histograma do teste de distribuição da amostra das empresas abertas	74
Gráfico 6 Q-Q Normal das empresas abertas	75
Gráfico 7 Q-Q Normal sem tendência das empresas abertas	75
Gráfico 8 Boxplot das empresas abertas.....	75
Gráfico 9 Histograma do teste de distribuição da amostra das empresas fechadas.....	77
Gráfico 10 Q-Q Normal das empresas abertas	77
Gráfico 11 Q-Q Normal sem tendência das empresas fechada	77
Gráfico 12 Boxplot das empresas fechadas	78
Gráfico 13 Gênero	79
Gráfico 14 Grau de instrução	80
Gráfico 15 Percentis investimento inicial.....	82
Gráfico 16 Investimento Inicial.....	83
Gráfico 17 Idade quando iniciou a empresa	85
Gráfico 18 Soma dos pontos de cada questão do aspecto motivacional	87
Gráfico 19 Questão 3 Abri o negócio porque tinha experiência da área de gestão de empresas	90
Gráfico 20 Questão 6 Abri o negócio porque surgiu uma oportunidade.....	90
Gráfico 21 Questão 7 Abri o negócio porque fiquei desempregado	91
Gráfico 22 Soma dos Pontos de Cada Questão do Aspecto Recursos Humanos	93
Gráfico 23 Questão 9 A decisão de quem contratar para trabalhar na empresa é minha	94

Gráfico 24 Questão 11 A decisão de contratação de pessoas é feita para ajudar pessoas próximas a mim	95
Gráfico 25 Questão 12 A empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas	96
Gráfico 26 Questão 13 As pessoas que moram comigo trabalham na empresa	96
Gráfico 27 Questão 14 A empresa mantém serviços de consultoria para áreas estratégicas ...	97
Gráfico 28 Soma dos pontos de cada questão relacionada ao aspecto tomada de decisão.....	99
Gráfico 29 Questão 16 As decisões de compra de produtos para revenda (que produto comprar e quanto comprar) são tomadas por mim mesmo.....	101
Gráfico 30 Questão 17 Ao abrir a empresa, eu me dediquei exclusivamente a ela.....	102
Gráfico 31 Questão 18 Estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas	102
Gráfico 32 Questão 19 Quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo .	103
Gráfico 33 Questão 21 Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades relacionadas à gestão da empresa.....	103
Gráfico 34 Questão 22 Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades operacionais	104
Gráfico 35 Aspecto financeiro pessoal	107
Gráfico 36 Questão 23 Eu faço regularmente a retirada do meu pró-labore.....	108
Gráfico 37 Questão 24 O meu pró-labore é o suficiente para os meus gastos pessoais.....	108
Gráfico 38 Questão 25 O meu carro é pago com o meu pró-labore.....	109
Gráfico 39 Questão 26 As despesas da minha casa são pagas com o meu pró-labore.....	110
Gráfico 40 Soma dos pontos de cada questão relacionada ao aspecto financeiro interno.....	112
Gráfico 41 Questão 27 A empresa foi aberta totalmente com capital próprio	115
Gráfico 42 Questão 30 Os lucros são totalmente reinvestidos na empresa.....	116
Gráfico 43 Questão 31 É feito o controle constante de fluxo de caixa	116

Gráfico 44 Questão 32 A empresa possui caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras	117
Gráfico 45 Questão 33 A empresa faz uso de capital de terceiros (bancos, parentes, colegas) para fomentar a sua atividade	117
Gráfico 46 Questão 34 Eu negocio com fornecedores melhores prazos e descontos na compra de Mercadorias	118
Gráfico 47 Questão 37 A inadimplência dos meus clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da minha empresa	119
Gráfico 48 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto planejamento	121
Gráfico 49 Questão 38 A empresa possui metas de faturamento	122
Gráfico 50 Questão 39 A empresa possui metas de rentabilidade	123
Gráfico 51 Questão 40 A empresa possui planejamento estratégico.....	123
Gráfico 52 Questão 42 A empresa possui programa de distribuição de bônus e comissões por desempenho	124
Gráfico 53 Questão 43 Eu abri a empresa em um estabelecimento (ponto) comercial.....	124
Gráfico 54 Questão 44 Eu abri a empresa na própria casa	125
Gráfico 55 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto microeconômico	127
Gráfico 56 Questão 45 A concorrência no mercado em que a minha empresa atua é muito forte.....	128
Gráfico 57 Questão 46 A minha empresa é muito competitiva.....	129
Gráfico 58 Questão 48 Os meus produtos são equivalentes aos encontrados em meus concorrentes.....	129
Gráfico 59 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto macroeconômico	131
Gráfico 60 Questão 50 A falta de políticas públicas de desenvolvimento das micro e pequenas empresas afeta a minha empresa	133

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Alíquotas do Simples Nacional – Comércio.....	29
Tabela 2 Alíquotas do Simples Nacional – Indústria	29
Tabela 3 Alíquotas do Simples Nacional - Receitas de locação de bens móveis e de prestação de serviços não relacionados no § 5o-C do art. 18 da Lei Complementar nº 123.....	29
Tabela 4 Alíquotas do Simples Nacional – Receitas decorrentes da prestação de serviços relacionados no § 5o-C do art. 18 Lei Complementar nº 123	29
Tabela 5 Alíquotas do Simples Nacional - Receitas decorrentes da prestação de serviços relacionados no § 5o-I do art. 18 Lei Complementar nº 123	30
Tabela 6 Representação da estrutura do questionário	57
Tabela 7 Atividade do comércio varejista que mais concentra microempresas	59
Tabela 8 Atividade do comércio varejista que mais concentra empresas de pequeno porte....	59
Tabela 9 Fórmula para cálculo do tamanho da amostra de uma população finita.....	66
Tabela 10 Consistência interna do questionário das duas amostras	70
Tabela 11 Alfa de Cronbach das empresas abertas e fechadas.....	71
Tabela 12 Consistência interna do questionário de empresas que obtiveram sucesso	72
Tabela 13 Alfa de Cronbach das empresas que obtiveram sucesso	72
Tabela 14 Consistência interna do questionário de empresas que não obtiveram sucesso	73
Tabela 15 Teste de normalidade das empresas abertas	74
Tabela 16 Teste de normalidade dos aspectos das empresas abertas	76
Tabela 17 Teste de normalidade das empresas fechadas.....	76
Tabela 18 Teste de normalidade dos aspectos das empresas fechadas.....	78
Tabela 19 Gênero.....	79
Tabela 20 Grau de instrução.....	80
Tabela 21 Investimento inicial	81

Tabela 22 Médias de investimento inicial	81
Tabela 23 Questão 7	83
Tabela 24 Questão 27	84
Tabela 25 Proporção das idades por faixa	85
Tabela 26 Teste de hipóteses aspecto motivacional	86
Tabela 27 Questões relacionadas ao aspecto motivacional	86
Tabela 28 Escala de <i>Likert</i>	87
Tabela 29 Frequência e percentagem das questões com semelhança estatística.....	88
Tabela 30 Teste de hipóteses aspecto recursos humanos	92
Tabela 31 Questões relacionadas ao aspecto recursos humanos	92
Tabela 32 Frequência e percentagens da questão com semelhança estatística.....	93
Tabela 33 Teste de hipóteses tomadas de decisões	98
Tabela 34 Questões relacionadas ao aspecto tomadas de decisões	98
Tabela 35 Frequência e percentagens das questões com semelhança estatística	99
Tabela 36 Teste de hipóteses financeiro pessoal	107
Tabela 37 Questões relacionadas ao aspecto financeiro pessoal	107
Tabela 38 Teste de hipóteses financeiro interno	111
Tabela 39 Questões relacionadas ao financeiro interno	111
Tabela 40 Frequências e percentagens das questões com semelhança estatística.....	112
Tabela 41 Teste de hipóteses planejamento	120
Tabela 42 Questões relacionadas ao planejamento	120
Tabela 43 Frequências e percentagens da questão com semelhança estatística	121
Tabela 44 Teste de hipóteses microeconômicos	126
Tabela 45 Questões relacionadas aspecto microeconômico.....	126
Tabela 46 Frequência e percentagem da questão com semelhança estatística	127

Tabela 47 Teste de hipóteses macroeconômicos	130
Tabela 48 Questões relacionadas aos aspectos macroeconômicos.....	130
Tabela 49 Frequências e percentagens das questões com semelhança estatística.....	132
Tabela 50 Estatística descritiva das empresas que não obtiveram sucesso	170
Tabela 51 Estatística descritiva das empresas que obtiveram sucesso	171
Tabela 52 Teste de hipóteses aspectos motivacionais	173
Tabela 53 Teste de hipóteses aspectos de tomada de decisão	173
Tabela 54 Teste de hipóteses aspectos financeiro pessoal	173
Tabela 55 Teste de hipóteses aspectos financeiro interno.....	174
Tabela 56 Teste de hipóteses aspectos de planejamento	174
Tabela 57 Teste de hipóteses aspectos microeconômicos	174
Tabela 58 Teste de hipóteses aspectos macroeconômicos	175

LISTA DE ABREVIATURAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CVM	Comissão de Valores Monetários
FRQ	Frequência
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PIB	Produto Interno Bruto
PRODIN	Programa de Orientação do Investidor
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLES	Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte
SMS	<i>Short Message Service</i>

1. INTRODUÇÃO

As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, segundo pesquisa apresentada em abril de 2018 pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018), representam no Brasil 98,50% do total das empresas privadas, que são geradoras de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e empregam cerca de 54% dos trabalhadores formalmente contratados. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Ibge, 2018), das empresas que nasceram em 2011, apenas 38% delas ainda estavam em operação em 2016.

Estes dados são perturbadores e demonstram que de fato há muito que ser feito uma vez que, as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, além da sua relevância econômica, também funcionam como ferramentas de desenvolvimento social, uma vez que por serem menos formais no processo de contratação dos seus funcionários, promovem a inclusão ao mercado de trabalho gerando emprego e renda àquelas pessoas menos competitivas, seja pela idade avançada, pelo baixo grau de instrução ou por não terem experiência anterior. Ainda, são coadjuvantes no desenvolvimento de regiões menos desenvolvidas, o que acaba por contribuir para a redução do êxodo urbano uma vez que, muitas destas empresas, estão em pequenas cidades, vilas, lugarejos onde por vezes a escassez de oportunidades de emprego compele as pessoas, em especial os mais jovens a deixarem suas terras em busca de melhores oportunidades de trabalho nos grandes centros.

1.1 Definição do tema de estudo

São inúmeros os estudos que apontam causas para o insucesso destas empresas. Como fatores predominantes para explicar esse fenômeno, segundo pesquisas feita pelo Sebrae (Sebrae, 2014) estão aspectos ligados à falta de capacidade do gestor, perfil do empreendedor, falta de planejamento e falta de pesquisa de mercado. Ainda encontramos autores que trazem fatores de perfil comportamental como sendo fatores para o sucesso ou insucesso. Empreendedores dedicados integralmente ao seu negócio, que colocam o empreendimento a frente dos seus objetivos pessoais, comprometidos com seus *stakeholders*, disciplinados e ativos são características que apontam para o sucesso (McClelland, 1985). Ou seja, não é possível atribuir o sucesso ou insucesso de uma empresa a um único fator, entretanto, o comportamento do empreendedor, uma vez que o rumo da empresa é decidido por ele, pode ser um fator decisivo do futuro da empresa (Ferreira *et al*, 2012).

É possível resumir as causas em duas dimensões: as internas, relacionadas ao gestor e as externas relacionadas ao ambiente. O que se nota é que boa parte dos estudos possui um padrão de motivos dos quais, boa parte deles, em verdade são consequências, efeitos e não a causa. Quando analisamos o cenário externo, é verdadeiro afirmar que foi o mesmo para os empreendedores que obtiveram sucesso e ainda para os que não obtiveram sucesso. Quando pensamos na dimensão relacionada ao gestor, nos motivos que mais encontramos como justificativa está a baixa escolaridade, a falta de planejamento, a falta de análise de mercado entre outros que se assemelham. Entretanto, é possível encontrar muitos empreendimentos geridos por gestores que se enquadram neste perfil, mas que foram extremamente felizes na condução dos seus negócios.

No entanto, o autor nota que ao longo dos mais de 20 anos trabalhando com empresários deste setor, que há características bastante comuns acerca dos empreendedores. Muitos destes empreendedores quando iniciam os seus negócios, o fazem para realizar primeiro os seus sonhos pessoais. Não iniciam um empreendimento com o objetivo de fazer a empresa prosperar para, como consequência disto, gerar o seu enriquecimento pessoal. Iniciam o empreendimento com o objetivo de terem uma vida melhor, uma vida mais confortável, de poderem trabalhar menos, de poderem realizar os seus sonhos, inclusive o de ser dono do seu negócio e isto tudo como prioridade. A pesquisa realizada pelo Sebrae (Sebrae, 2014), apontou como motivos pelo descontentamento com a empresa, a falta de lucro, seguido pelos impostos e o fato de terem de trabalhar mais do que no emprego anterior. Esta mesma pesquisa também apontou que nos motivos de satisfação com a sua empresa estão à liberdade, o retorno financeiro e a realização pessoal. Os motivos de satisfação ou insatisfação segundo a pesquisa, estão muito mais ligados aos fatores pessoais do que fatores de ordem profissional.

Assim sendo, é possível compreender que os interesses pessoais dos seus gestores, que no ambiente do empreendedorismo consubstanciam-se no proprietário, são dissonantes aos interesses da organização – base da Teoria da Agência. Todavia, a teoria da agência desenvolvida pelos economistas Jensen e Meckling em 1976 trata do desalinhamento de interesses entre o agente e o principal onde o agente é o gestor contratado e o principal o investidor, o proprietário da empresa. Porém, quando analisamos este conceito na dimensão das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, estamos falando do desalinhamento de interesses entre o principal e o agente, que neste modelo de negócio, em essência, são a mesma pessoa.

Uma vez que por não terem um sistema de Governança Corporativa que discipline os seus atos, estes empreendedores tendem a tomar decisões muitas das vezes oportunistas, con-

trárias aos interesses da organização o que corrobora para que os fatores de insucesso se sobreponham aos fatores de sucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Posto isso, torna-se crucial a compreensão de como os conflitos de interesse pessoal influenciam os empreendedores na tomada de decisões para que de posse deste novo conhecimento, se encontre meios que possam levar estas empresas a prosperar, gerando emprego, renda, desenvolvimento social e econômico.

1.2 Problemática

Qual é a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de sucesso e insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?

1.3 Contextualização da problemática

No Brasil em 2010, havia cerca de 3,8 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Em 2017 este número deve ter alcançado os 5,27 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte cadastradas na Receita Federal e, segundo estimativas do Sebrae (Sebrae, 2018), em 2022 devem existir no Brasil 6,05 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. O setor de maior concentração destas empresas é o do comércio com 47,2% das Microempresas e 45,7% das Empresas de Pequeno Porte. Deste setor, a Atividade de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário possui a maior concentração com 5,4% das Microempresas e 4,2% das Empresas de Pequeno Porte seguido pelo setor da Atividade de Comércio de Produtos Alimentícios com 4,3% das Microempresas e 3,4% das Empresas de Pequeno Porte. A maior concentração destas empresas está na região Sudeste com 48,8% do total das Microempresas e 52,3% do total das Empresas de Pequeno Porte seguida pela região Sul com um total de 20,3% das Microempresas e 22,2% das Empresas de Pequeno Porte (Sebrae, 2018).

Esta pesquisa será desenvolvida na região Sul do Brasil, no estado de Santa Catarina na atividade de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário. O motivo da escolha se dá pela relevância das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte para economia e ainda para a sociedade, uma vez que, além de serem o maior empregador do país, também respondem por 27% do PIB. Estas empresas ainda cumprem um papel social fundamental para o equilíbrio econômico. Elas empregam mão de obra muitas vezes desprezada pelas grandes empresas,

contribuem para o desenvolvimento de pequenas localidades e para o êxodo urbano. No entanto, alimentam uma estatística bastante negativa: segundo o IBGE, apenas 38% destas empresas continuava aberta após 5 anos. Entre as atividades pesquisadas pelo IBGE, a maior taxa de sobrevivência estava nas empresas do setor de Saúde Humana e Serviços Sociais. Após 5 anos de atividade 55,8% destas empresas continuavam abertas. O setor do comércio se mostrou o que tem a menor taxa de sobrevivência após 5 anos, 36,1% (Ibge, 2018).

Estes índices confirmam a necessidade de encontrar uma resposta que possa transformar este cenário. Além do mais, pelo fato do autor trabalhar a 20 anos neste mercado e observar com frequência, empreendedores iniciando bem o seu negócio e por motivos comuns, mas não conclusivos terem o seu empreendimento encerrado prematuramente, gera um motivo bastante justo para buscar a compreensão do problema e com isso possibilitar propor um caminho mais assertivo para esses empreendedores.

1.4 Questões de investigação

- O que leva os empreendedores a não obterem êxito nas suas empresas sob a sua própria ótica?
- Qual a influência dos conflitos de interesse pessoal nas tomadas de decisão na gestão das empresas?
- Como os conflitos de interesse pessoal influenciam nos resultados das empresas?
- Como a falta de um sistema de Governança Corporativa nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte torna vulnerável a gestão destas empresas aos conflitos de interesse pessoal dos seus proprietários?
- Quais práticas são possíveis de implantação, nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte de modo a orientar e conduzir a gestão destas empresas evitando assim, que os Conflitos de Interesse Pessoal comprometam os seus resultados?

1.5 Objetivo geral do trabalho

Compreender como os Conflitos de Interesse Pessoal e a falta de Sistemas de Governança Corporativa agem sobre os fatores de insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte e deste modo, demonstrar quais práticas seriam possíveis de serem implementadas e como essas práticas podem influenciar nos resultados futuros destas empresas.

1.6 Objetivos específicos do trabalho

- Verificar se os Conflitos de Interesse Pessoal dos empreendedores têm influência sobre os resultados das empresas;
- Demonstrar como a adoção de práticas gerenciais estruturadas pode aumentar o índice de empresas que ultrapassam os primeiros 5 anos de vida;
- Demonstrar como sistemas de Governança Corporativa influenciam os resultados das empresas;
- Desenvolver práticas de gestão estruturadas possíveis de serem implementadas e que contribuam para o sucesso deste modelo de organização;

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Microempresas e empresas de pequeno porte

2.1.1 Conceito

Não há um conceito único capaz de traduzir o que são Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. De forma geral, usa-se uma combinação de fatores para definir e conceituar estas empresas. Critérios quantitativos como quantidade de funcionários, faturamento, volume de ativos além de critérios qualitativos são usados em praticamente todo o mundo e, cada país, adota a sua própria forma de conceituar estas organizações (Schuster & Friedrich, 2017). E o faz, com base nas suas necessidades e especificidades.

No Brasil, o conceito de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte é definido pela sua Lei maior, conforme o artigo 179 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que, assim dispõe:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei.

Para isso, visando regulamentar, conceituar e dar o devido tratamento diferenciado às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, foi editada a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e, através do seu artigo 3º, dispõe que:

Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais).

Sobre o conceito de receita bruta, o parágrafo 1º do artigo 3º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 nos diz que, receita bruta, é o “[...] produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas

operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos [...]”.

Assim sendo, a legislação brasileira opta por definir Microempresas e Empresas de Pequeno Porte com base em um único indicador quantitativo, qual seja, o da receita bruta no ano-calendário. No entanto, conjuntamente ao fator quantitativo, ainda haverão de ser considerados os critérios qualitativos referidos por esta lei, pois, somente os modelos de empresas que se enquadram em algum destes, poderão ascender à condição de Microempresa ou, de Empresa de Pequeno Porte a depender da sua faixa de receita bruta no ano-calendário.

Enquadrar uma empresa no modelo de sociedade empresária ou sociedade simples é uma destas qualificações. A sua definição é prevista pelo artigo 982, da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, que institui o Código Civil e, dispõe que “[...] salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais [...]”.

Antes contudo, é importante observarmos o conceito do que é sociedade, que está descrito por esta mesma Lei no artigo 981 e, dispõe que “[...] celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados [...]”.

Vejam, o legislador esclarece que, o objetivo de uma sociedade empresária é, antes de tudo, o de gerar riquezas através da produção e/ou venda de bens e/ou serviços de forma organizada e profissional. Estas sociedades, em geral, são aquelas de maior tamanho quando comparadas com as sociedades simples. Envolve várias pessoas no processo a fim de organizarem os fatores de produção. De certo modo, terá uma relação direta com o objeto social da empresa.

Diferente da sociedade simples, onde, por vezes, trata-se da organização com o objetivo de explorar a atividade intelectual do próprio sócio. Desta forma, observa-se, neste modelo de negócio, a ausência da necessidade da organização dos fatores de produção.

No entanto, há duas exceções a essa regra que estão previstas no parágrafo único do artigo 982 e, dispõe que “[...] independentemente de seu objeto, considera-se empresária a sociedade por ações; e, simples, a cooperativa [...]”. Ou seja, independentemente de ser uma organização com estrutura e funcionalidade de empresa ou não, sempre que for uma sociedade por ações será uma sociedade empresária assim como, as cooperativas sempre serão uma sociedade simples.

Dito isto, faz-se importante entender quais são as atividades próprias de empresário. Esta definição está no artigo 966 da referida Lei, veja-se, “[...] considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços [...]”. Continuando neste artigo, em seu parágrafo único, ele traz quais os profissionais que não são considerados empresários. “[...] não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa [...]”.

Desta feita, esse artigo clarifica o fato de sociedade empresária estar relacionada com a organização dos fatores de produção característicos de uma empresa. Veja que, no conceito da Lei, exemplos de profissionais como médicos, dentistas, professores, arquitetos entre outros, não são considerados empresários, por isso, as empresas constituídas por este núcleo da economia, quando para exercerem a sua própria profissão, serão qualificadas como sociedade simples e não empresária.

No entanto, se um professor constituir uma escola, ainda que exerça a atividade de professor, a escola será registrada como uma sociedade empresária, pois esta, para existir, dependerá da presença e da organização dos fatores de produção.

Outra qualificadora citada pela Lei é a empresa individual de responsabilidade limitada. A Lei 12.441, de 11 de julho de 2011 que alterou a Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002 permitiu a constituição da empresa individual de responsabilidade limitada, que em seu artigo 980-A apresenta a seguinte redação: “[...] a empresa individual de responsabilidade limitada será constituída por uma única pessoa titular da totalidade do capital social, devidamente integralizado, que não será inferior a 100 (cem) vezes o maior salário mínimo vigente no país [...]”.

Pode-se concluir, portanto, que este modelo de negócio tem em si uma semelhança bastante significativa com a sociedade empresária, pois ambos exercem a “empresariedade” por meio da organização dos fatores de produção. A diferença é que a empresa individual de responsabilidade limitada será constituída por uma única pessoa que exerce a atividade de empresário, enquanto a sociedade empresária será formada por pelo menos dois sócios.

Ainda, podemos destacar algumas diferenças significativas como:

1. Na empresa individual de responsabilidade limitada, diferente do que acontece com a sociedade empresária, a Lei exige um determinado valor mínimo a ser integralizado para a sua constituição.
2. Outra é sobre o patrimônio pessoal dos sócios. Enquanto na sociedade empresária o patrimônio pessoal dos sócios não responde diretamente pelas dívidas da empresa, uma vez que a empresa constitui o seu próprio patrimônio, na empresa individual de responsabilidade limitada, o patrimônio dos sócios responde integralmente pelos riscos inerentes ao negócio. Pois nesta, não se dissocia o patrimônio pessoal do seu proprietário, daqueles da empresa.

Outrossim, a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte vai relacionar, ainda, no seu parágrafo 4º, por meio do inciso primeiro ao onze, quais as empresas que não poderão se beneficiar do tratamento jurídico diferenciado previsto por esta Lei, mesmo que estejam qualificadas nos outros critérios, quais sejam:

- I - de cujo capital participe outra pessoa jurídica;
- II - que seja filial, sucursal, agência ou representação, no País, de pessoa jurídica com sede no exterior;
- III - de cujo capital participe pessoa física que seja inscrita como empresário ou seja sócia de outra empresa que receba tratamento jurídico diferenciado nos termos desta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo;
- IV - cujo titular ou sócio participe com mais de 10% (dez por cento) do capital de outra empresa não beneficiada por esta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo;
- V - cujo sócio ou titular seja administrador ou equiparado de outra pessoa jurídica com fins lucrativos, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo;
- VI - constituída sob a forma de cooperativas, salvo as de consumo;
- VII - que participe do capital de outra pessoa jurídica;
- VIII - que exerça atividade de banco comercial, de investimentos e de desenvolvimento, de caixa econômica, de sociedade de crédito, financiamento e investimento ou de crédito imobiliário, de corretora ou de distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, de empresa de arrendamento mercantil, de seguros privados e de capitalização ou de previdência complementar;
- IX - resultante ou remanescente de cisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica que tenha ocorrido em um dos 5 (cinco) anos-calendário anteriores;
- X - constituída sob a forma de sociedade por ações.
- XI - cujos titulares ou sócios guardem, cumulativamente, com o contratante do serviço, relação de pessoalidade, subordinação e habitualidade.

Isto posto, compreende-se que o conceito no Brasil de Microempresa e Empresa de Pequeno Porte, embora assentado em um único indicador quantitativo, traz ainda uma série de fatores qualitativos que precisam ser observados para que se obtenha os benefícios exclusivos guardados a estes modelos de negócios, que são: a simplificação tributária e o de tratamento privilegiado quando na participação em concorrências públicas.

2.1.2 Dos benefícios gerados pelo enquadramento no conceito

Do modo a atender ao artigo 179 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, a lembrar:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei.

Com o intuito de facilitar o pagamento de impostos, foi criado, inicialmente, em 1996, pela Lei nº 9.317, o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES. Posteriormente, no ano de 2006, foi promulgada a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, a qual, em seu artigo 89 revogou expressamente a lei supracitada e passou a reger integralmente o regime de tributação das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES, cuja vigência iniciou-se a partir de 1º de julho de 2007.

O SIMPLES consiste na cobrança de impostos e contribuições em um único documento de arrecadação mensal. Os impostos e contribuições incluídos no SIMPLES são também definidos pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 no seu artigo 13, conforme passo a expor:

- I - Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica - IRPJ;
- II - Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- III - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL;
- IV - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- V - Contribuição para o PIS/Pasep, observado o disposto no inciso XII do § 1º deste artigo;
- VI - Contribuição Patronal Previdenciária - CPP para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica, de que trata o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, exceto no caso da microempresa e da empresa de pequeno porte que se dedique às atividades de prestação de serviços referidas no § 5º-C do art. 18 desta Lei Complementar;
- VII - Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e Sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS;
- VIII - Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISS.

Cabe destacar e trazer aqui, que o SIMPLES possui alíquotas diferentes e variam em função do setor e do volume de faturamento bruto das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. A Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, traz, do anexo primeiro ao quinto a alíquota devida por faixa de faturamento bruto conforme cada ramo de atividade.

Tabela 1 Alíquotas do Simples Nacional – Comércio

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1ª Faixa	Até 180.000,00	4,00%	-
2ª Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,30%	5.940,00
3ª Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	9,50%	13.860,00
4ª Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	10,70%	22.500,00
5ª Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,30%	87.300,00
6ª Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	19,00%	378.000,00

Fonte: Anexo I da Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006

Tabela 2 Alíquotas do Simples Nacional – Indústria

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1a Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-
2a Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	7,80%	5.940,00
3a Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,00%	13.860,00
4a Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	11,20%	22.500,00
5a Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	14,70%	85.500,00
6a Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,00%	720.000,00

Fonte: Anexo II da Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006

Tabela 3 Alíquotas do Simples Nacional - Receitas de locação de bens móveis e de prestação de serviços não relacionados no § 5o-C do art. 18 da Lei Complementar n° 123

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1a Faixa	Até 180.000,00	6,00%	-
2a Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	11,20%	9.360,00
3a Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	13,50%	17.640,00
4a Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	16,00%	35.640,00
5a Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	21,00%	125.640,00
6a Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	648.000,00

Fonte: Anexo III da Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006

Tabela 4 Alíquotas do Simples Nacional – Receitas decorrentes da prestação de serviços relacionados no § 5o-C do art. 18 Lei Complementar n° 123

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1a Faixa	Até 180.000,00	4,50%	-
2a Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	9,00%	8.100,00
3a Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	10,20%	12.420,00
4a Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	14,00%	39.780,00
5a Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	22,00%	183.780,00
6a Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	33,00%	828.000,00

Fonte: Anexo IV da Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006

Tabela 5 Alíquotas do Simples Nacional - Receitas decorrentes da prestação de serviços relacionados no § 5o-I do art. 18 Lei Complementar n° 123

Receita Bruta em 12 Meses (em R\$)		Alíquota	Valor a Deduzir (em R\$)
1a Faixa	Até 180.000,00	15,50%	-
2a Faixa	De 180.000,01 a 360.000,00	18,00%	4.500,00
3a Faixa	De 360.000,01 a 720.000,00	19,50%	9.900,00
4a Faixa	De 720.000,01 a 1.800.000,00	20,50%	17.100,00
5a Faixa	De 1.800.000,01 a 3.600.000,00	23,00%	62.100,00
6a Faixa	De 3.600.000,01 a 4.800.000,00	30,50%	540.000,00

Fonte: Anexo V da Lei Complementar n° 123, de 14 de dezembro de 2006

Ainda conferindo tratamento diferenciado e privilegiado às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, a Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993 que instituiu normas para licitações e contratos da Administração Pública, no seu artigo 3° § 14, assim dispõe que “[...] as preferências definidas neste artigo e nas demais normas de licitação e contratos devem privilegiar o tratamento diferenciado e favorecido às microempresas e empresas de pequeno porte na forma da lei [...]”. Esta mesma lei, no seu artigo 5°- reforça o artigo 3° § 14 e dispõe que “[...] as normas de licitações e contratos devem privilegiar o tratamento diferenciado e favorecido às microempresas e empresas de pequeno porte na forma da lei [...]”. O artigo 33 parágrafo III ainda dispõe que:

apresentação dos documentos exigidos nos arts. 28 a 31 desta Lei por parte de cada consorciado, admitindo-se, para efeito de qualificação técnica, o somatório dos quantitativos de cada consorciado, e, para efeito de qualificação econômico-financeira, o somatório dos valores de cada consorciado, na proporção de sua respectiva participação, podendo a Administração estabelecer, para o consórcio, um acréscimo de até 30% (trinta por cento) dos valores exigidos para licitante individual, inexigível este acréscimo para os consórcios compostos, em sua totalidade, por micro e pequenas empresas assim definidas em lei.

Isto posto, percebe-se, não só a preocupação do Estado brasileiro com as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte como também o seu total apoio e incentivo dando tratamento diferenciado de modo a torná-las competitivas e assim contribuindo para o seu desenvolvimento.

2.1.3 Da importância

As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, segundo pesquisa apresentada em abril de 2018 pelo Sebrae, somavam em 2010 cerca de 3,8 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Em 2017 este número deve ter alcançado os 5,27 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte cadastradas na Receita Federal e, em 2022, devam

existir no Brasil 6,05 milhões de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Estas empresas representam no Brasil 98,50% do total das empresas privadas, que são geradoras de 27% do Produto Interno Bruto (PIB), empregam algo em torno de 54% dos trabalhadores formalmente contratados e, segundo Ibge (2018), em 2016, apenas 38% das empresas que nasceram em 2011 ainda estavam abertas, o que significa uma taxa de mortalidade de 62% nos primeiros 5 anos de vida das empresas (Sebrae, 2018; Ibge, 2018).

Estas organizações, mesmo em períodos de forte instabilidade econômica continuam representando um forte braço da economia, pois funcionam como uma ferramenta de desenvolvimento social através da geração de emprego e renda para um grupo de pessoas que muitas das vezes possuem baixa qualificação profissional e não conseguem fazer frente às exigências das grandes organizações. Além do mais, por normalmente se instalarem em locais de periferia, acabam levando oportunidades de emprego, renda e desenvolvimento social para regiões menos favorecidas. Esta condição contribui também para a redução e êxodo urbano, em especial dos mais jovens que deixam suas terras em busca de melhores oportunidades de trabalho nos grandes centros (Alvarenga, 2016; Ibge 2005).

2.2 O empreendedorismo

2.2.1 Do início

O empreendedorismo nasceu junto com o homem, com as primeiras trocas, é adâmico, mas foi a partir da idade média, depois do surgimento dos mercados econômicos que o assunto passou a despertar o interesse dos pesquisadores. No entanto, foi somente nas décadas de 1960, 1970 e 1980, período caracterizado por grande perturbação econômica, que a discussão sobre a eficiência das grandes organizações motivou ações voltadas para a atividade empreendedora e para as pequenas organizações. Neste momento o empreendedorismo passou a fazer parte dos debates políticos, sendo apoiados por nomes como Margaret Thatcher (UK) e Ronald Reagan (EUA) (Cornelius *et al.*, 2006; Landström *et al.*, 2012) que se referiu em seu discurso à nação, em 1985 como sendo esta década a “Era do Empreendedor” (Hébert & Link, 1989).

As décadas de 1980 e 1990 foram marcadas ainda pelo crescimento expressivo de estudos sobre o empreendedorismo que foi motivado pelo aumento de revistas científicas que passaram a dar luz ao tema, pela realização de conferências, cursos e eventos diversos. A ma-

téria passou também a fazer parte dos cursos nas universidades, tendo como objetivo o de compreender melhor esse grande fenômeno chamado empreendedorismo (Cornelius *et al.*, 2006; Ferreira *et al.*, 2017; Hébert & Link, 1989; Landström *et al.*, 2012).

Joseph Schumpeter, autor do livro “The Theory of Economic Development” publicado em 1934 quando ele tinha 28 anos, é considerada por muitos como sendo o mais conhecido e influente pesquisador do início do século XX (Ferreira *et al.*, 2017; Landström *et al.*, 2012). Esta obra de economia marcou o início dos estudos para a criação de teorias e ferramentas que considerassem fatores internos e externos ao sistema econômico, no entanto foi nas áreas de economia e inovação tecnológica que a teoria de Schumpeter foi mais profundamente explorada (Goss, 2005).

Croitoru 2012 cita uma afirmação de Richard Swedberg (2007:2) para dizer que a teoria de Schumpeter é uma das mais importantes teorias sobre o empreendedorismo (Croitoru, 2012). Para Schumpeter, o crescimento econômico era o resultado da inovação ou de novas combinações que eram responsáveis por causar o desequilíbrio dos mercados (Landström *et al.*, 2012). Com isso Schumpeter quebrou o paradigma dos modelos econômicos baseados no equilíbrio quando propôs um modelo baseado na “Destruição Criativa” (Schumpeter, 1942) como forma de impulsionar as mudanças através da pessoa do empreendedor e das inovações nas organizações (Ferreira *et al.*, 2017).

2.2.2 O conceito

A expressão empreendedorismo atualmente é bastante comum e está no radar de pesquisadores das áreas de antropologia, história, gestão, psicologia entre outras além de ser encontrado na graduação e pós-graduação da maioria das escolas de negócios (Ferreira *et al.*, 2017; Hébert & Link, 1989).

O empreendedorismo foi o grande responsável pela transformação da economia (Daniel Wadhvani & Jones, 2013; Minniti & Lévesque, 2010; Schumpeter, 1934) e da sociedade uma vez que, além de servir como influenciador das preferências do consumidor (Croitoru, 2012; Schumpeter, 1934), sincrônico ao processo criativo, também anulava oportunidades (Daniel Wadhvani & Jones, 2013) o que gerava certo desequilíbrio que por si só servia de motor para a atividade empreendedora (de Jong & Marsili, 2015; Landström *et al.*, 2012; Hébert & Link, 1989).

Minniti & Lévesque, 2010 citam o trabalho do prêmio Nobel de Robert Solow (1956, 1957) para diferenciar crescimento econômico do crescimento da produção. A união do capital físico com o trabalho é o que gera o crescimento econômico enquanto as transformações e evoluções tecnológicas são o que gera o crescimento da produção (Minniti & Lévesque, 2010).

Ao longo do tempo, o empreendedorismo abarcou em si diferentes formas de percepção sobre a sua importância e relevância, assim como, remunerou de forma diferente os seus operadores, sendo deste modo o responsável pelo comportamento do empreendedor. A forma de remuneração da atividade empreendedora é responsável por alocar uma maior quantidade da atividade empreendedora em atividades produtivas como inovação (Baumol, 1990), que é motivada pela percepção de demandas não atendidas (de Jong & Marsili, 2015; Schumpeter, 1934) ou em atividades improdutivas como aquelas relacionadas à geração de renda (Baumol, 1990), que atualmente, assumem várias formas (Minniti & Lévesque, 2010). Estas formas se estendem desde a obtenção de renda, através litígios e aquisições, até a sonegação e evasão fiscal. Este modelo de negócios parece ser a principal ameaça ao empreendedorismo produtivo, uma vez que afetam diretamente o crescimento econômico (Baumol, 1990).

2.2.3 O empreendedor

O empreendedor é o grande responsável pelas transformações e consequente evolução do sistema econômico (Minniti & Lévesque, 2010; Schumpeter, 1934). Ele é capaz de lidar com a incerteza, assumir os riscos do futuro (Hébert & Link, 1989) acreditando poder aproveitar uma oportunidade no tempo em que ela se fizer presente (de Jong & Marsili, 2015), pois as oportunidades fazem sentido quando relacionadas ao tempo (Daniel Wadhvani & Jones, 2013). No entanto, o empreendedor tem como prêmio receber os benefícios de tal exposição ao risco que vão desde a satisfação pessoal até os lucros das suas ações (Ferreira *et al.*, 2017).

O empreendedor possui habilidades diferentes do gerente (Hébert & Link, 1989). É a pessoa que tem a habilidade e a função de promover as novas transformações na empresa (Schumpeter, 1934), pois possui em si os elementos da percepção, da coragem e a ação (Hébert & Link, 1989) além do espírito de aventura necessário para suportar os desafios (Goss, 2005).

O empreendedor é um desbravador que tem a capacidade de fazer com que os esforços de outras pessoas convirjam para um objetivo específico para que assim consigam trazer ao mercado, novas possibilidades de satisfação da demanda. Este desbravador é antes de tudo alguém que sonha em ter o seu próprio negócio, o seu próprio empreendimento motivado, muitas das vezes, pelo desejo de obter sucesso, de ser melhor e não necessariamente tendo o lucro como força motriz (Schumpeter, 1934).

O empreendedor é uma pessoa que tem a coragem de tornar práticas as suas convicções assumindo para si o ônus e o bônus das suas ações que se darão na forma de lucros ou perdas (Hébert & Link, 1989).

Os empreendedores que se aventuram pelos caminhos da invenção tendem a encontrar maiores dificuldades, uma vez que terão de lidar com a incerteza da aceitação de determinada oferta, assim também, como as próprias barreiras geradas pelo mercado existente. A maneira como os empreendedores compreendem as oportunidades é que os conduzirá ao modelo estratégico específico adequado ao seu negócio (de Jong & Marsili, 2015).

Segundo Schumpeter, 1934 a inovação pode ser pela apresentação de um novo produto ao mercado consumidor assim também, como pela introdução de novas formas, maneiras, métodos de fazer algo que já está sendo feito, pelo descobrimento de novos mercados, pelo descobrimento de novas fontes de matéria-prima ou ainda pela criação de uma nova organização originada pela união de organizações já existentes com o intuito de criar, por exemplo, um monopólio (Schumpeter, 1934).

Embora haja uma pré-disposição do empresário pela inovação, no entanto, esta não está relacionada unicamente com a criação de algo novo (Minniti & Lévesque, 2010). A atividade empreendedora também está presente nos modelos de negócios que se dedicam a atender uma demanda não atendida ou, que foi desatendida. Há também os modelos de negócios que se dedicam a reproduzir o que já existe no mercado buscando atender a um nicho específico (Hébert & Link, 1989; Minniti & Lévesque, 2010).

Deste modo, a atividade empreendedora pode ser dividida em aquela baseada em pesquisa e desenvolvimento, que se dedica a atender ao mercado com a venda de descobertas tecnológicas originais e aquela baseada na imitação das tecnologias já existente, que se dedica a aumentar a oferta para mercados já desenvolvidos (Minniti & Lévesque, 2010).

2.2.4 O empreendedor brasileiro

O povo brasileiro é visto como criativo, visionário, com grande capacidade de adaptação (Zampier & Takahashi, 2011) características estas que o tornam um dos mais empreendedores do mundo. A literatura apresenta características como criatividade, liderança, dedicação em tempo integral além de coragem, visão e persistência como sendo fundamentais para a pessoa do empreendedor (De Araújo *et al.*, 2019). O empreendedor é ainda aquela pessoa com capacidade de perceber novas oportunidades, sejam elas por demandas existentes não atendidas, seja pela geração de demanda para um produto existente, seja também pelo atendimento, em novos formatos de demanda já existente (de Jong & Marsili, 2015).

Em 2018 no Brasil, aproximadamente 38% da população entre 18 e 64 anos tinha ou estava envolvida na criação de algum empreendimento. Isso significa que 51,9 milhões de pessoas no Brasil estavam buscando ou administrando o seu próprio negócio. Dos 49 países pesquisados pela Global Entrepreneurship Monitor (GEM), o Brasil ocupa a 10ª posição na proporção da população adulta empreendedora de negócios com até 42 meses em operação e, a 3ª posição no mesmo ranking com empresas com mais de 42 meses em operação. Importante destacar que o empreendedorismo feito simplesmente pelo motivo de gerar emprego para o seu próprio fundador, começa a abrir espaço para o empreendedorismo feito para atender a uma demanda de oportunidade (Gem 2018).

Em 2016 57,4% dos empreendedores proprietários de empresas com até 42 meses em operação iniciaram os seus negócios por oportunidade (Gem 2016). Em 2018 esse mesmo número cresceu para 61,8%. Ter o seu próprio negócio ocupa a quarta posição no ranking dos desejos dos brasileiros. Isto significa dizer que 33% da população brasileira quer ter o seu próprio negócio (Gem 2018). Tão importante como verificar através de pesquisas a veia empreendedora, é entender como esse empreendedor aprende, de que forma ele entende, percebe e desenvolve o seu negócio (Zampier & Takahashi, 2011).

Estas organizações, por serem pequenas para absorver profissionais com conhecimento técnico específico e adequado para cada área, tem por característica a gestão feita pelos próprios familiares (Drucker, 2001) que em geral, por terem pouco ou quase nenhum conhecimento de administração, de ferramentas de gestão, de planejamento estratégico, de *marketing*, de análise de mercado acabam criando a sua própria teoria e prática de gestão (dos Santos *et al.*, 2016; Fernandes *et al.*, 2010).

O administrador de uma grande empresa por sua vez, têm atribuições e autonomia diferentes daquelas de um administrador de pequenas empresas. Como em geral as teorias da administração são desenvolvidas para as grandes empresas, mesmo que o administrador de uma pequena empresa tenha formação superior, ainda assim terá todo o seu conhecimento científico baseado em estudos e teorias desenvolvidos para grandes empresas, pois são escassos os estudos desenvolvidos especialmente para as pequenas empresas e sobre o trabalho do administrador destas empresas (Florén & Tell, 2012). Para este modelo de negócio são necessários estudos e teorias desenvolvidos especialmente para eles e não amoldamento de estudos e teorias desenvolvidos para grandes organizações (Welsh & White, 1981).

Dado o tamanho da empresa, exige-se do empreendedor à necessidade de executar múltiplas tarefas, de ter de dividir o seu tempo entre a gestão propriamente dita e outras atividades não relacionadas à gestão (dos Santos *et al.*, 2015). Na falta de um sistema de verificação dos métodos utilizados e de controle para o seu poder de decisão sobre o que pode ou não fazer com os recursos financeiros gerados pela sua própria empresa, este administrador acaba por confundir qual o seu verdadeiro papel na empresa e assemelhar-se a ela. Este empreendedor tem de lidar, além das questões relacionadas à sua empresa, também com questões relacionadas à sua pessoa que envolve desde a sua própria condição financeira, família e sociedade (Mendes, 2009). Ou seja, ele tende a executar as tarefas delegadas a si do modo mais cômodo e não do modo mais eficiente e, a usar os recursos da empresa como se fossem próprios e estes como sendo da empresa.

2.2.5 A mortalidade

O insucesso pode ser visto tão somente sob a ótica de algo que não deu certo, como um evento isolado, dissociado de um ambiente complexo, mas também pode servir como escola e balizador para um novo empreendimento, agora sem as falhas cometidas no anterior (Pinheiro & Ferreira Neto, 2019). Não é nova a observância das altas taxas de mortalidade das Pequenas Empresas assim também como o estudo deste fenômeno. No final da década de 1930, as pesquisas de Davis (1939) já mostravam uma taxa de mortalidade de 77,6% das pequenas empresas americanas resultantes de fatores relacionados à política, economia, clientes e pessoas (Davis, 1939).

É fato que, com um faturamento aproximado de 27% do PIB e uma taxa de empregabilidade formal em torno de 54% (Sebrae, 2018), a importância econômica das Microempre-

sas e Empresas de Pequeno Porte para a economia brasileira justifica estudos para entender os motivos da taxa de mortalidade de 62% nos primeiros 5 anos de vida das empresas (Ibge, 2018). Em 2015, foram encerradas 464.350 organizações, um crescimento de 340,15% se comparado com 2014 e, de 341,44% quando comparado com 2013 (de Araújo *et al.*, 2019). Essa alta taxa de mortalidade se revela um grave problema que causa grande transtorno social e econômico tanto para o empreendedor como para o país por tratar-se de um problema difuso (Escrivão Filho *et al.*, 2017).

São diversas as pesquisas acerca do tema e destas surgem várias conclusões sobre os fatores de mortalidade prematura das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte assim também, como possíveis fatores de sucesso. Fatores comportamentais do empreendedor como comprometimento, visão, honestidade, humildade aliado a habilidades técnicas como gerenciamento financeiro, negociação e apoio da família aparecem como fatores determinantes para o sucesso do empreendimento (Escrivão Filho *et al.*, 2017; De Araújo *et al.*, 2019).

O Planejamento é certamente a mais importante das ferramentas de gestão. O planejamento trata da determinação de um caminho a ser seguido para o atingimento de um objetivo proposto (Porter, 2002) que exigirá do gestor a atitude de tomar, com base nos recursos humanos, técnicos e financeiros disponíveis a melhor decisão estratégica para se chegar aos objetivos propostos (Ansoff, 1991). A falta de planejamento prévio, a forma como o empreendedor conduz o seu negócio, a falta de um modelo de gestão empresarial (Sebrae, 2016), a falta de experiência técnica do empreendedor, a falta de experiência de gestão, os altos juros, impostos, a baixa lucratividade, os problemas de mercado (Chiavenato, 2008; Roratto, 2017), o nível de endividamento (Martins *et al.*, 2020) são problemas frequentemente citados na literatura como fatores de insucesso.

Muitas das Micro e Pequenas Empresas são empresas familiares. Estas empresas têm características próprias que merecem atenção. Os conflitos familiares assim como a pessoa do seu proprietário consubstanciado com a sua figura de membro da família e administrador da empresa são fatores relevantes para o insucesso (Domingues *et al.*, 2016).

A saúde financeira e a capacidade de gerir e aplicar os lucros gerados pela empresa mostra-se como um importante fator para o sucesso de um empreendimento. Este é um dos problemas enfrentados por muitas organizações. As pesquisas apontam que os indicadores financeiros do lucro, o capital circulante líquido e o endividamento têm grande capacidade de medir a situação financeira futura das empresas. O comprometimento do capital circulante líquido através de linhas de crédito, a concorrência, a falta de conhecimento e aplicação das

melhores práticas de gestão são fatores que corroboram para o comprometimento da capacidade de pagamento o que, por conseguinte, acaba por tornar inviável a continuidade da organização (Martins *et al.*, 2020)

O melhor entendimento dos fatores de mortalidade destas empresas será igualmente importante à empreendedores, estudantes e ainda para os profissionais envolvidos em processos de treinamento e desenvolvimento. A compreensão destes fatores servirá de balizador para o desenvolvimento de políticas de trabalho que se adequem a sua especificidade que pode se dar pelo grau de maturação, pelo modelo de negócio ou pelo mercado em que atuam (Escrivão Filho *et al.*, 2017). As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte são parte de um organismo vivo e altamente dinâmico influenciado por uma infinidade de variáveis que resultam no seu sucesso ou insucesso (De Araújo *et al.*, 2019).

2.3 Teoria da agência

2.3.1 Do surgimento

Foi após a revolução industrial ocorrida entre 1760 e 1840 (Schwab, 2017) que surgia nas grandes companhias americanas uma nova relação entre propriedade e gestão (Berne & Means, 1932). Os conflitos de interesse são intrínsecos às relações humanas e independem de estado (Kleinert *et al.*, 2019) e a partir de 1932, quando surgia a relação entre um gestor que não era o proprietário e um proprietário que não era o gestor, começava a ser percebido um conflito de interesses com possibilidades de ambos tomarem decisões baseadas nos seus interesses pessoais (Berne & Means, 1932). É partir deste primeiro registro que este é um tema amplamente estudado nas universidades (Sonza & Kloeckner, 2014). Esta nova relação foi chamada por Ross (1973) de “Relação de Agência”. Esta é uma relação comum que surge entre duas ou mais partes quando uma, neste contexto chamada de *Agente* decide, age em razão e para o benefício de outra, esta chamada de *Principal* (Ross, 1973).

Como resultado desta outorga de poderes, observada inicialmente em algumas grandes companhias americanas, Berle & Means (1932) observaram as benesses e os possíveis custos desta movimentação, dada possibilidade de os gestores agirem de forma dissonante aos interesses do proprietário (Berne & Means, 1932). Nos anos que se seguiram, vários outros pesquisadores assentaram seus estudos na teoria de Berne & Means (1932). “Coase (1937), Alchiam e Demsetz (1972), Mitnick (1973), Ross (1973) e em seguida por Jensen e Meckling

(1976)” (Martins *et al.*, 2018) mas foi em 1976, por Jensen e Meckling que *O Conflito de Interesses* foi descrito na *Teoria da Agência*.

2.3.2 Relação de agência

Uma relação de agência surge quando o detentor da propriedade, aqui chamado de *Principal*, outorga o seu poder de decisão a um gestor, aqui chamado de *Agente*. O objetivo desta relação é buscar a maximização dos recursos investidos e deve refletir, na sua forma ideal, no equilíbrio de informações e responsabilidades entre *Agente* e *Principal* (Eisenhardt, 1989). A relação mais comum de agência, é a que está presente nas grandes organizações onde o *Chief Executive Officer* (CEO), na figura de *Agente* tem como função gerir o capital investido dos acionistas, que figuram como *Principal* (Jensen & Murphy, 1990). A relação de agência, embora no esforço de prever todas as possíveis variantes por contrato, ocorre entre pessoas e como tanto, está sujeita a fatores comportamentais como racionalidade, aversão ao esforço e aversão ao risco (Eisenhardt, 1989).

Desta relação contratual, dada a diferença entre o nível de informações que os *Agentes* têm com relação ao que o *Principal* dispõe, os *Agentes* podem gerir o capital do *Principal* colocando os seus próprios interesses acima dos interesses do *Principal* (Rocha *et al.*, 2012). Esta motivação do *Agente* pela ação em prol do próprio interesse, encontra explicação no fato de que as pessoas agem conforme seu próprio conceito, suas próprias convicções (Lourenço & Sauerbronn, 2017) pois em ampla análise, o dolo apresenta-se como uma forma natural de ação do ser humano (Zardkohhi *et al.*, 2015). Desta assimetria de informações e objetivos surge uma diversidade de problemas e custos que são observados pela Teoria da Agência assim também como por outras correntes teóricas (Oliveira & Fontes Filho, 2017). Deste modo é neste contexto que surge o Problema de Agência.

2.3.3 Problema de agência

O problema de Agência se observa no momento em que há a compreensão de que se o *Agente* e o *Principal* usarem de todo o seu esforço para maximizar a sua função, sendo os interesses coletivos diferentes dos interesses pessoais, houver diferença no nível de informações que o *Agente* tem com relação ao que o *Principal* dispõe, possivelmente o *Agente* tenderá a agir de modo a maximizar os seus interesses em detrimento dos interesses do *Principal*

(Jensen & Meckling, 1976; Eisenhardt, 1989; Wiseman *et al.*, 2012). Esta dissociação de interesses se dá pela diferença de informações disponíveis ao *Agente*, daquelas disponíveis ao *Principal* além da aversão ao risco do *Agente* (Jensen & Meckling, 1976). A racionalidade limitada, a divergência de interesses e a assimetria de informações também são descritas como motivadores para o problema de Agência (Zajac & Westphal, 1994) além do que, sempre que houver outorga de poderes, haverá também Problemas de Agência que são ubíquos, embora sejam diferentes a sua forma de apresentação e métodos de solução (Wiseman *et al.*, 2012).

Neste contexto, o *Principal* tem como horizonte maior certificar-se de que o *Agente* esteja agindo pelo seu melhor interesse. Um dos grandes problemas observados nesta relação está justamente na dissonância de interesses. Enquanto o *Agente* tem como função gerir para maximizar os resultados do capital investido pelo *Principal*, os objetivos do *Principal* são a obtenção dos resultados gerados pelo seu investimento e, estes resultados estão totalmente dependentes da conduta do *Agente* (Pimenta, 2018). Enquanto o *Agente* tem uma relação que pode ser temporária, o *Principal* tem uma relação permanente com a organização o que pode tornar ainda mais latente a dissonância de interesses (Oliveira & Fontes Filho, 2017).

A ação despropositada do *Agente*, gerando perdas ao *Principal*, seja por quais forem os motivos, acaba por gerar um custo para o *Principal*, este chamado de Custo de Agência (Jensen & Meckling, 1976).

2.3.4 Custos de agência

Os Custos de Agência são a soma dos gastos realizados para a criação e manutenção de um sistema de monitoração. Este sistema tem como função regular, avaliar e monitorar as ações do *Agente*. Haverá ainda os custos de obrigação. Estes custos têm como função garantir que o *Agente* aja em conformidade para maximizar o capital investido do *Principal*; que essa remuneração seja convertida para o *Principal* e ainda com custos de perdas residuais. Estes custos são àquelas geradas ao *Principal* pela dissonância de interesses gerando a redução da riqueza do *Principal* (Jensen & Meckling, 1976).

Também fazem parte dos Custos de Agência aqueles gastos que podem ser gerados pelos mecanismos que o *Principal* terá para o monitoramento do *Agente*, seja ele feito através da formação de um conselho diretor ou conselho fiscal, auditorias independentes, políticas de bonificação, treinamentos e desenvolvimentos dos próprios agentes. Ainda pode haver os cus-

tos oriundos da remuneração inferior àquela possível sobre os rendimentos do capital investido pelo *Principal* (Bialoskorski Neto *et al.*, 2012; Oliveira & Fontes Filho, 2017).

Esta relação entre *Principal* e *Agente* cria em efeito em três dimensões. Uma delas trata dos custos que o *Agente* gera ao *Principal* pelo seu comportamento oportunista; a outra delas trata dos custos que o *Principal* gera ao *Agente* também pelo seu comportamento oportunista que em decorrência desta dicotomia, acabam sendo afetados os seus *stakeholders* e a sociedade em geral o que se revela em um problema difuso (Zardkoohi *et al.*, 2015) daí a necessidade de se regular esta relação através dos Contratos de Agência.

2.3.5 Contrato de agência

As organizações são abarcadas por uma extensa confluência de contratos entre o *Principal* e o *Agente* a qual torna a propriedade secundária (Jensen & Meckling, 1976). Estes contratos têm como cerne prever e resolver a assimetria de informações existente entre *Agente* e *Principal*. Esta assimetria de informações acaba por permitir que as condutas do *Agente* sejam diferentes daquela desejada pelo *Principal* por conta de o *Agente* compreender a ignorância do *Principal* acerca das suas ações. Este fato, por sua vez, é o resultado da dificuldade do *Principal* em fazer a melhor escolha no momento da contratação do *Agente* (Eisenhardt, 1989).

A Teoria da Agência centra seus esforços em encontrar um contrato que possa alinhar os interesses pessoais, os interesses organizacionais e o comportamento dos *Agentes* e *Principal* (Eisenhardt, 1989). O Contrato de Agência utiliza dos incentivos ao *Agente* para motivá-lo a agir em consonância aos objetivos do *Principal*. Estes conjuntos de estímulos devem objetivar uma harmonia entre o *Agente* e o *Principal* (Jensen & Meckling, 1976), pois questões relacionadas ao conjunto de estímulos e assimetria de informações são problemas que devem ser previstos e tratados pelo Contrato de Agência (Oliveira & Fontes Filho, 2017).

Os contratos são tão somente a forma simbólica de explicitar à vontade entre duas partes (Eisenhardt, 1989). Os contratos, assim como a Relação de Agência, são ubíquos e estão presentes em todos os momentos. Das relações mais simples, como um acordo entre empregado e empregador, às mais comuns como à entre pais e filhos, às mais complexas como à entre *Agente* e *Principal* e independem de ação formal para atingirem a sua plenitude (Przeworski, 2003).

De forma geral, a Teoria da Agência centra os seus esforços em compreender o comportamento oportunista do *Agente* contra o *Principal* gerando assim altos custos para o *Principal*. Também sugere formas de mitigar este custo (Zardkoohi *et al.*, 2015) além de tentar encontrar uma solução para a diferença de objetivos entre o *Principal* e o *Agente*, para o custo que o *Principal* tem para monitorar as ações do *Agente* e a diferença de disposição ao risco que o *Agente* e o *Principal* estão sujeitos (Eisenhardt, 1989). Esta teoria foi desenvolvida e estruturada a partir da observação de grandes organizações (Kleinert *et al.*, 2019).

No entanto, este mesmo comportamento tendencioso que o *Agente* pode vir a ter na gestão dos recursos do *Principal* nas grandes organizações, também pode ser observado nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. A questão do empreendedor está na sua unilateralidade de decidir. O seu proprietário, nesta dimensão de empresa assume a função de *Principal* e ainda de *Agente*. Por não ter limites para o seu poder de decisão do que ele pode ou não fazer com os recursos financeiros gerados pela sua empresa e, por não ter um sistema de governança corporativa que controle os seus atos, ele acaba por usar a empresa em benefício próprio confundindo a sua pessoa física com a pessoa jurídica incorrendo assim no Princípio da Entidade, o que contribui para a perda de controle do fluxo de caixa (Pinheiro & Ferreira Neto, 2019).

A Teoria da Agência pode ser utilizada em qualquer contexto onde haja outorga de poderes (Wiseman *et al.*, 2012) e quando analisamos o ambiente do empreendedorismo, é possível visualizar o *Principal*, neste caso como sendo todos os *stakeholders* e o empreendedor como sendo o *Agente* uma vez que a função primeira do empreendedor, neste ambiente, é o de gerir o capital para maximizar os investimentos e desta forma garantir a continuidade do empreendimento uma vez que se apresenta como de interesse difuso.

É desta constatação que surge a necessidade de sistemas de Governança Corporativa adequados a este modelo de empresa. Estes sistemas surgem como ferramentas que possibilitam alinhar e monitorar os interesses do *Principal* e do *Agente* e, que o *Principal* possa ter assegurado que o *Agente* esteja atuando de acordo com os seus interesses – do *Principal* - e não conforme os seus próprios interesses (Wiseman *et al.*, 2012) e, que por sua vez, gerem condições ao *Principal* de monitorar os atos do *Agente* certificando-se de que estará promovendo remuneração sobre o capital para o *Principal* e não para si próprio – o *Agente* (Shleifer & Vishny, 1997).

2.4 Governança corporativa

2.4.1 Do surgimento

Os estudos teóricos assim como o termo “Governança Corporativa” são bastante novos (Kleinert *et al.*, 2019), entretanto o conceito de Governança Corporativa deriva da Teoria da Agência descrita por Jensen e Meckling em 1976 (Kleinert *et al.*, 2019; Coimbra, 2011) e “surgiu no intuito de sobrepujar a díade derivado do desmembramento entre a administração e a propriedade” (Martins *et al.*, 2018). A Governança Corporativa surgiu praticamente, mesmo que informalmente, quando nas grandes companhias americanas surgia a figura do Gestor que não era proprietário e do Proprietário que não era gestor (Berne & Means, 1932).

Foi neste momento que começou a se verificar a necessidade de desenvolver sistemas de controle das atividades e decisões do Gestor, que agora passava a ser, de todo modo o responsável pela geração dos resultados do Proprietário (Berne & Means, 1932). Mas foi somente no período entre 1980 e 1990 nos Estados Unidos da América (EUA), que se verificou a necessidade do desenvolvimento de sistemas formais de controle e alinhamento de informações. Esta necessidade somente foi percebida no Brasil depois de 1990 (Martins *et al.*, 2018).

O primeiro código de boas práticas de Governança Corporativa foi lançado em Londres em dezembro 1992, o *Cadbury Report* (Andrade & Rosseti, 2007). Tratava-se de um código voluntário de diretrizes e tinha como balizadores questões como: a necessidade da separação dos cargos de Presidente do Conselho e Presidente Executivo; que um conselho fosse formado em maioria por pessoas externas à organização; que o comitê de remuneração dos membros do conselho não fosse constituído pela maioria dos membros do executivo e que o comitê de auditoria devesse ser nomeado com pelo menos três diretores não executivos (*Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, 1992). Essas ações tinham como objetivo criar um conselho independente que protegesse os interesses dos acionistas (Fuzi *et al.*, 2016). O comitê sobre os aspectos financeiros da Governança Corporativa, conhecido como Comitê *Cadbury*, foi estabelecido em maio de 1991 pelo conselho financeiro, pela bolsa de Londres e pela profissão contábil. O motivador para a criação do comitê era a desconfiança dos investidores nas empresas de capital aberto (*Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, 1992; cadbury.cjbs.archios.info/report).

No Brasil, as discussões sobre o comportamento das organizações que integram o Mercado Mobiliário iniciaram em 1976 com a criação da CVM – Comissão de Valores Mobi-

liários pela Lei nº 6.385 de 7 de dezembro de 1976. A CVM foi criada com a função de fiscalizar e desenvolver o mercado de valores mobiliários no Brasil. Em 1978, a CVM lança os Fundamentos para a Regulação do Mercado de Valores Mobiliários. Trata-se de um código de fundamentos e princípios para o desenvolvimento das atividades da CVM assim também como norteadores do comportamento das organizações para integrarem o mercado de valores mobiliários. Neste princípio, já trazia em si as bases do que viria a ser, mais tarde, os fundamentos para o desenvolvimento de sistemas de Governança Corporativa, como a necessidade dos seus participantes em agirem pelo interesse comum mais do que interesse pessoal assim também como pela necessidade de um comportamento equânime (Cvm, 1978).

Mais tarde, em 1995 com a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e com a Lei nº 10.303/01 de 31 de outubro de 2001 que naquele momento altera e acrescenta dispositivos na Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações e na Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o Mercado de Valores Mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários, as discussões no Brasil sobre o comportamento da gestão das organizações ganham relevância. O IBGC é uma organização sem fins lucrativos e “contribui para o desempenho sustentável das organizações por meio da geração e disseminação de conhecimento das melhores práticas em governança corporativa” (<https://www.ibgc.org.br/quemsomos>).

Em 1998, reforçando o cuidado e a preocupação de transparência, um dos norteadores dos Fundamentos para a Regulação do Mercado de Valores Mobiliários, a CVM lança o PRODIN – Programa de Orientação do Investidor que tem como função fornecer informações e orientações ao investidor acerca do Mercado de Valores Mobiliários (https://www.investidor.gov.br/menu/primeiros_passos/papel_cvm.html).

2.4.2 Definição

Mesmo que ainda não haja uma clara consonância acerca da sua definição teórica (Coimbra, 2011), a locução Governança Corporativa tem abarcado em si um aglomerado de normas e procedimentos com intuito de clarear e mitigar os conflitos de Agência intrínsecos a sociedade (Pimenta, 2018) uma vez que deve tratar dos interesses dos *Agentes, Principal* e *Stakeholders* (Coimbra, 2011). “Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamen-

tos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas” (Ibgc, 2015).

A Governança Corporativa tem origem na Teoria da Agência, mas tem a necessidade de ser complementada pelas novas necessidades geradas pelos novos modelos de negócios que surgem para atender às novas demandas (Francisco *et al.*, 2019). As organizações precisam atualizar as suas práticas de Governança Corporativa do mesmo modo que atualizam os seus parques industriais e comerciais de modo a serem competitivas em mercados cada vez mais dinâmicos e mutantes na busca constante pela geração de riquezas e valorização em ambientes sustentáveis (Benites & Polo, 2013). No entanto, o desenvolvimento e a manutenção de um sistema de Governança Corporativa somente se justificam, se o benefício gerado por sua ação foi maior que custo (Martins *et al.*, 2018).

A Governança Corporativa passa por uma forma eficiente de verificar se o que está sendo feito é o que deveria ser feito. É uma forma de oferecer ao *Principal* informações suficientes para medir e verificar se as decisões do *Agente* estão em consonância com as deliberações do *Principal* (Pimenta, 2018). Em não havendo uma orientação corporativa, é possível que os *Agentes* desenvolvam o seu próprio modelo de Gestão Corporativa (Francisco *et al.*, 2019). A Governança Corporativa é também uma forma de atribuir aos *Agentes* e *Principal* a responsabilidade de levar a empresa a obter os resultados esperados pela sociedade. Ela ainda descreve quais os fatores comportamentais profissionais esperados dos seus *Agentes* e *Principal*. Os *Agentes* não têm como única responsabilidade entregar valor ao acionista. O valor ao acionista e à sociedade são resultados complementares em ambientes sustentáveis (Haspelagh, 2010).

A Governança Corporativa tem como base uma gama de acordos e regulamentos que podem ser discutidos, atualizados, mas não descumpridos. Estes acordos e regulamentos servem de balizador para a prática da Governança Corporativa (Minadeo, 2019; Coimbra, 2011). No Brasil contam com órgãos reguladores como o Banco Central do Brasil e a Comissão de Valores Mobiliários (Coimbra, 2011). A Governança Corporativa tem ainda o encargo de monitorar o relacionamento entre *Agente* e *Principal* de modo a mitigar os Problemas de Agência que tem sua origem na assimetria de informações; funcionam como uma ferramenta para a gestão dos conflitos de interesse pessoal entre *Agentes*, *Principal* e *Stakeholders* no sentido de fazer com que os participantes converjam aos objetivos propostos (Coimbra, 2011; Martins *et al.*, 2018) além de funcionar como ferramenta de proteção da atitude dúctil (Hernández-Espallardo *et al.*, 2010).

A Governança Corporativa ainda encontra como bom motivo para existir o de desenvolver um ambiente colaborativo entre pessoas e organizações na busca pelo melhor resultado comum de longo prazo (Silveira, 2015; Coimbra, 2011), pois os seus fundamentos estão intrinsicamente relacionados às relações interpessoais (Francisco *et al.*, 2019) que por sua vez, são passíveis de conflitos por serem intrínsecos às relações humanas (Kleinert *et al.*, 2019) e assim sendo, busca prever protocolos para a solução destes conflitos (Minadeo, 2019).

As organizações são organismos vivos e dinâmicos e, por conta disso, é importante destacar que a Governança Corporativa não se trata de uma ferramenta estática e com diretrizes unânimes. Trata-se de uma ferramenta que precisa ser igualmente dinâmica e adaptável à realidade e necessidade de cada organização (HKIoD, 2014) pois possibilitam a melhora das organizações através da sua valorização, o que corrobora para a busca de mais e melhores investimentos, assim sendo determinante para a geração de emprego e renda (HKIoD, 2014; Mahzan, 2014) além do que, há uma relação direta entre a qualidade dos sistemas de Governança Corporativa e o desempenho das organizações (Kleinert *et al.*, 2019).

Ainda é importante destacar que os agentes da Governança Corporativa têm papel relevante no fortalecimento e na disseminação do propósito, dos princípios e dos valores da organização (Ibgc, 2015), pois a Governança Corporativa pode ser compreendida como um mecanismo de controle de valores e modelos de comportamento dos seus *Agentes e Principal* (Coimbra, 2011) que, por conseguinte, são os responsáveis por fazer a organização atingir os seus objetivos comerciais e sociais em um ambiente de interesse difuso (Benites & Polo, 2013; Coimbra, 2011).

A Governança Corporativa oferece como grande ganho para as organizações a postura moral perante a sociedade em que atua. A capacidade de atender aos anseios da sociedade, passa a posicionar a organização em lugar de destaque sendo assim um importante diferencial na sua construção, tanto como pela atração dos melhores talentos como também pelo acesso a melhores linhas de crédito uma vez que, o próprio Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) considera as boas práticas de gestão como um fator importante e mensurável na avaliação de risco, o que acaba por gerar maior volume e, a melhores taxas de financiamento (Benites & Polo, 2013).

2.4.3 Princípios da governança corporativa

“A adoção adequada dos princípios da governança corporativa resulta em um clima de confiança tanto internamente quanto nas relações com terceiros” (Ibgc, 2018). No Código das melhores práticas de governança corporativa (Ibgc, 2015), o instituto dispõe dos quatro princípios básicos da Governança Corporativa, a saber:

1 – Transparência – Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.

2 - Equidade – Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

3 – Prestação de contas (*accountability*) – Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

4 – Responsabilidade Corporativa Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional *etc.*) no curto, médio e longo prazos (Ibgc, 2015).

Ou seja, são princípios que conduzem as organizações aos objetivos propostos através de uma administração transparente, aberta, oferecendo tratamento equânime aos diversos integrantes do sistema zelando e primando pela sustentabilidade da organização.

2.4.4 Governança corporativa nas micro e pequenas empresas

O mundo acadêmico tem gerado uma infinidade de estudos e sugestões de mecanismos de Governança Corporativa, entretanto, boa parte destes sistemas é elaborada pensando nas grandes organizações com condições de suportar o custo necessário para a manutenção de um sistema eficiente (Kleinert *et al.*, 2019). Segundo Domingues *et al.* (2016), “estudos como os de Durisin e Puzone *et al.* (2003) partem de uma perspectiva de empresas multinacionais de grande porte, e destacam a falta de estudos em micro e pequenas empresas”.

Embora seja evidente a importância das Microempresas e Empresas de Pequenas para a economia mundial, há uma limitação de estudos sobre modelos e aplicações de sistemas de

Governança Corporativa para empresas desta natureza (Rodrigues, 2019; Ibgc, 2019) do mesmo modo como são raros os estudos que consideram as especificidades destas organizações (Escrivão Filho *et al.*, 2017).

Mesmo tendo toda a teoria e prática da Governança Corporativa desenvolvida para as grandes organizações, em especial as de capital aberto, as Pequenas Empresas devem aproveitar, dentro das suas limitações e necessidades, estes sistemas para tornar mais eficiente o seu processo de crescimento (Mahzan *et al.*, 2014).

As pequenas empresas, por normalmente serem geridas pelo seu proprietário, não necessitam de sistemas complexos de Governança Corporativa, mas podem ter adaptações para sua realidade com custo possível de ser suportado (Rodrigues, 2019), pois boa parte dos estudos de Governança Corporativa está assentado justamente na estrutura da propriedade o que se mostra como um importante direcionador para a construção de um modelo ideal e adequado a cada modelo de organização (Bressan *et al.*, 2019).

O conselho de administração é entendido como a ponte entre a propriedade e os sócios (Ibgc, 2015) e tem como função monitorar o comportamento dos *Agentes* de modo a mitigar os conflitos de interesse pessoal que são o cerne dos problemas de agência (Fama & Jensen, 1983). Importante destacar a necessidade de independência do conselho, pois deve existir para proteger os interesses dos acionistas e de todos os *stakeholders*, além de, segundo Wallison (2006), tornar melhores as práticas de Governança Corporativa que deve ser aplicada não apenas para gerar lucros para a empresa, mas também, como ferramenta de desenvolvimento social da empresa (Fuzi *et al.*, 2016).

Nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, o conselho de administração em muitas vezes é formado pelos próprios sócios (Domingues *et al.*, 2016) e como é comum que o proprietário deste modelo de organização esteja mais concentrado em atividades operacionais do que na gestão da organização, estas empresas poderiam compor um conselho formado por membros internos e externos a organização com intuito de orientação através da troca de experiências (Rodrigues, 2019).

3. MODELO CONCEITUAL DE PESQUISA

Posto isso, é possível resumir a revisão da literatura, através do esquema abaixo, a jornada do empreendedor que orienta esta pesquisa. O empreendedor nasce de uma pessoa com atitude e coragem que é motivada em algum momento por uma oportunidade ou pela necessidade, que é ocasionada muitas das vezes pelo desemprego (Gem, 2018). Este empreendedor, dado o seu raso conhecimento de gestão (Chiavenato, 2008; Roratto, 2017), pela falta de planejamento e um sistema que monitore e controle as suas ações (Sebrae, 2016) oportuniza a influência dos seus conflitos de interesse pessoal (Jensen & Meckling (1976) gerando em si um comportamento oportunista (Berne & Means, 1932) e que por conta disto, acabam por influenciar a mortalidade prematura do seu empreendimento se revelando em um problema para si e todos os seus *stakeholders*, pois estas organizações são de interesse difuso (Escrivão Filho *et al.*, 2017).

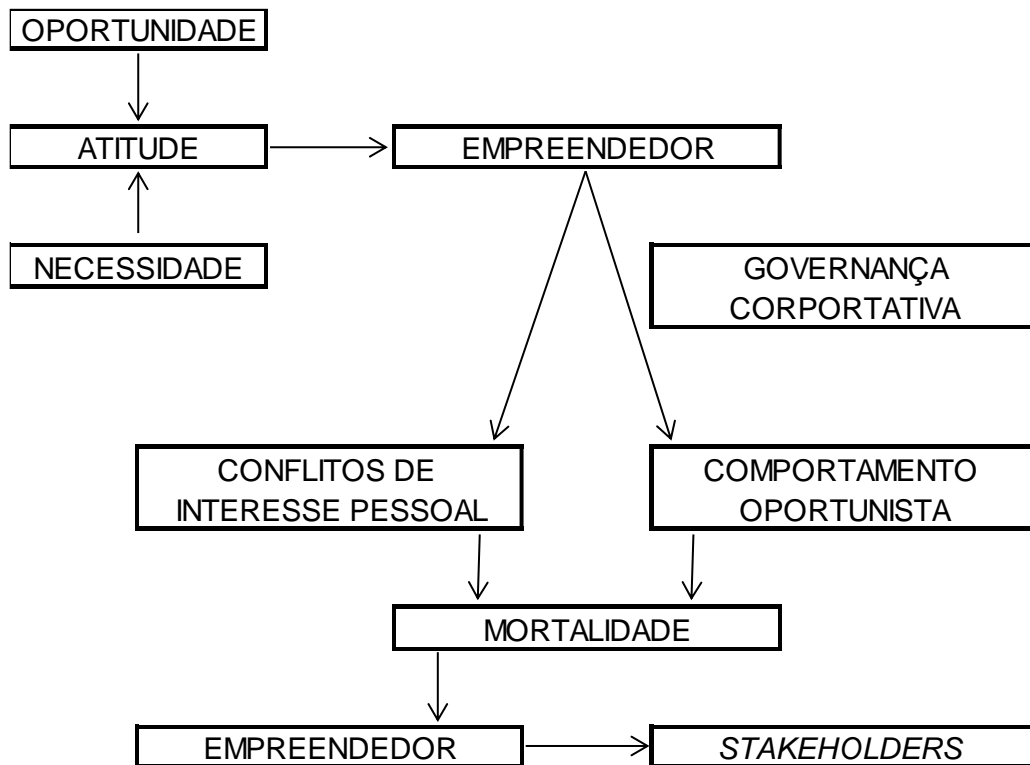


Figura 1 Jornada do empreendedor

Fonte: Elaborada pelo autor com base nas fontes bibliográficas.

3.1 Modelo de investigação

Com base nos conhecimentos adquiridos, suportados pela revisão bibliográfica realizada na busca pela dissolução da pergunta de partida, a lembrar, “Qual é a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?”, propomos um modelo de pesquisa aplicada de investigação baseado nas seguintes hipóteses.

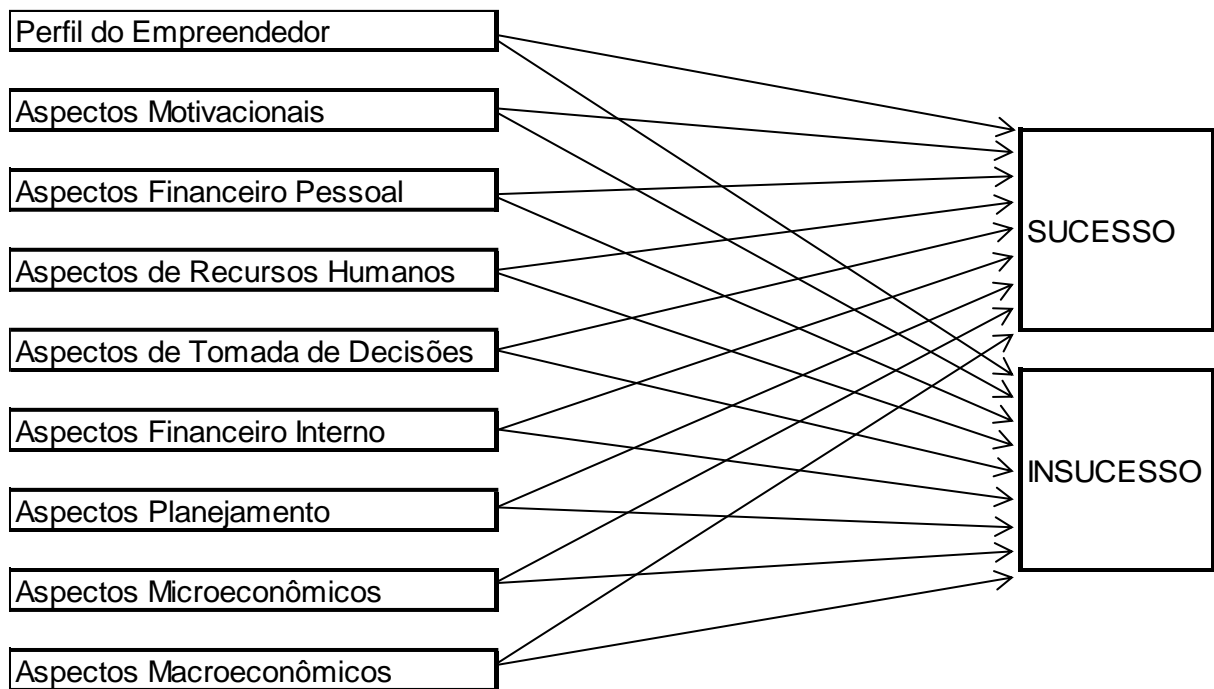


Figura 2 Representação gráfica das hipóteses de pesquisa
Fonte: Elaborada pelo próprio autor

Este modelo de investigação tem por objetivo verificar quais fatores tem relação com o sucesso ou insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Tem também como objetivo verificar se a falta de um sistema de Governança Corporativa aliado aos conflitos de interesse pessoal do empreendedor podem ser o causador dos fatores que levam as empresas a uma taxa de mortalidade de 62% nos primeiros 5 anos de vida (Ibge, 2018). Para este estudo, se limitará como conceito de sucesso e insucesso o tempo de vida destas organizações. Se entenderá como empresas que obtiveram sucesso aquelas que ultrapassaram os 5 anos de vida e insucesso aquelas que encerraram as suas atividades antes de completarem 5 anos.

3.2 Hipóteses de investigação

Cada hipótese é representada por uma seta que estabelece uma relação positiva ou negativa do tema em questão com o sucesso ou insucesso e tem por objetivo responder as questões de investigação formuladas no início desta pesquisa. A lembrar:

- “O que leva os empreendedores a não obterem êxito nas suas empresas sob a sua própria ótica?”
- Qual a influência dos conflitos de interesse pessoal nas tomadas de decisão na gestão das empresas?
- Como os conflitos de interesse pessoal influenciam nos resultados das empresas?
- Como a falta de um sistema de Governança Corporativa nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte torna vulnerável a gestão destas empresas aos conflitos de interesse pessoal?
- Quais práticas são possíveis de implantação nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte de modo a profissionalizar a gestão destas empresas evitando assim que os Conflitos de Interesse Pessoal comprometam os resultados da empresa?”

Com base nisto, serão testadas as seguintes hipóteses:

- **Hipótese 1 (H₁)** – o perfil do empreendedor é fator de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 2 (H₂)** – os aspectos motivacionais são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 3 (H₃)** – os aspectos financeiro pessoal são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 4 (H₄)** – os aspectos de recursos humanos são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 5 (H₅)** – os aspectos de tomada de decisões são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 6 (H₆)** – os aspectos financeiros internos (empresa) são fatores de influência no sucesso da organização;

- **Hipótese 7 (H₇)** – os aspectos de planejamento são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 8 (H₈)** – os aspectos microeconômicos são fatores de influência no sucesso da organização;
- **Hipótese 9 (H₉)** – os aspectos macroeconômicos são fatores de influência no sucesso da organização;

4. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

A palavra Método vem do grego “*méthodos*” que é formado por “*metá*”, “*met*” que significa “depois” ou “que segue” e “*hodós*” que significa “seguir um caminho (para chegar a um fim)”. Na filosofia o método delimita o “*modus*” de obtenção do conhecimento (<https://pt.wikipedia.org/wiki/Método>). “O Método é necessário para a procura da verdade”, “todo método consiste na ordem e disposição, para as quais é necessário dirigir a agudeza do espírito para descobrir a verdade” (Descartes, R. 2000).

Uma vez que não há uma regra sobre as etapas de uma pesquisa, mas que ela pode ser compreendida como uma conversa entre pesquisador e pesquisado (Kotler, 2006), a pesquisa científica pode ser ainda entendida como o desenvolvimento do caminho lógico encontrado pelo pesquisador no decurso da pesquisa (Lakatos & Marconi, 1993) por isso, é também parte da pesquisa e de responsabilidade do pesquisador encontrar o melhor modelo para alcançar as respostas aos problemas propostos (Gil, 2002).

Sendo assim, este capítulo é dedicado a demonstrar quais caminhos metodológicos foram utilizados para encontrar a resposta para a pergunta de partida desta pesquisa: “Qual é a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?”. Complementa esta pergunta a intenção de entender estes motivos através das lentes do próprio empreendedor que teve o seu empreendimento encerrado prematuramente, antes dos cinco primeiros anos de vida integrando assim a triste e preocupante estatística de mortalidade deste modelo de negócio.

Esta é uma pesquisa Aplicada de natureza Quantitativa e Qualitativa, pois se utilizará de análise estatística com dados obtidos através de questionário para, primeiramente buscar compreender o fenômeno da mortalidade prematura das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte para em seguida, construir opções de melhoria para o problema com base nos novos conhecimentos adquiridos específicos a esta problemática e, que também, poderão servir de base para situações relacionadas (Gil, 1999).

Trata-se ainda de uma pesquisa Descritiva e Explicativa, pois tem a intenção de encontrar quais fatores são determinantes para que o fenômeno da mortalidade das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte ocorra assim também como descrever e relacionar as características da população estudada com a ocorrência do fenômeno (Gil, 1999).

Para tanto se utilizará do Método Hipotético Dedutivo, pois os conhecimentos acerca do fenômeno são insuficientes para a sua compreensão uma vez que não se observa ao longo

dos anos, uma melhora significativa dos efeitos causados pelo fenômeno. Este método trata de buscar o teste de hipóteses através de evidências empíricas, verificando quais destas hipóteses se confirmam como positivas ou negativas (Lakatos & Marconi, 1993).

4.1 Delineamento de investigação

A pesquisa iniciou com uma curiosidade do autor, que trabalha há 20 anos com este modelo de empresas, prestando consultoria nas áreas de gestão comercial e venda de produtos do vestuário através da representação de marcas comercializadas pelo modelo de negócio objeto da pesquisa (Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios) que é, a de entender aquilo que o autor já observava nos seus clientes: a força dos conflitos de interesse pessoal agindo fortemente sobre as causas de mortalidade destas empresas. Deste modo, esta dissertação foi justamente o caminho encontrado para um estudo mais aprofundado que pudesse buscar uma resposta que servisse de balizador para um modelo de gestão que pudesse superar esta problemática.

Sendo assim, esta pesquisa iniciou cumprindo algumas etapas necessárias. A primeira consistiu em encontrar a pergunta de partida que foi fundamentada pela Definição do Tema de Estudo descrita no item 1.1. Depois de cumprida esta etapa, foram definidas as Questões de Investigação e Objetivos Específicos do Trabalho para então iniciar a exploração teórica das teorias que pudessem suportar as questões levantadas. Feito isso, foi então elaborado o Modelo Conceitual de Pesquisa, as Hipóteses de Investigação, a Pesquisa Empírica que foi feita através da aplicação de um questionário formulado com base na revisão bibliográfica; a análise dos dados e por fim as conclusões.

4.2 Coleta dos dados

A coleta dos dados foi realizada em duas fases. A primeira fase foi à pesquisa bibliográfica seguida pela segunda fase que foi a pesquisa empírica.

4.2.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica teve como função consolidar a Definição do Tema de Estudo e ainda fornecer fundamentação teórica suficiente para a elaboração do questionário que será

o instrumento para realizar a pesquisa empírica. Para a pesquisa bibliográfica, foram consultadas as fontes tradicionais que deram origem as teorias estudadas, além de outras fontes relevantes de modo a dar factibilidade ao Objetivo Geral do Trabalho.

A pesquisa bibliográfica foi realizada no período temporal compreendido entre 2015 e 2020. Foram pesquisados artigos e revistas científicas, periódicos, relatórios de entidades de referência, relatórios de conferências, livros, teses, dissertações, leis entre outros utilizando como filtro os idiomas inglês e português além de revisão pelos pares. Os dados da pesquisa bibliográfica foram coletados primeiramente entre março e maio de 2019, para a elaboração do projeto e novamente entre dezembro de 2019 e fevereiro de 2020 para a elaboração da dissertação.

Esta pesquisa foi realizada usando as bases de dados B-on, SciELO, *Web of Science*, *Google Scholar*, *Scopus*, *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), Repositório Institucional da Universidade Autónoma de Lisboa utilizando como palavras-chave: “Empreendedorismo”, “Mortalidade de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte”, “Teoria da Agência”, “Governança Corporativa” e “Conflitos de Interesse Pessoal”. A pesquisa foi feita com a tradução das palavras-chave para os respectivos idiomas utilizados no filtro. Além destas fontes, também foram consultados sites de entidades relevantes e do Governo Federal do Brasil.

4.2.2 Pesquisa empírica

A pesquisa empírica foi realizada através de um questionário composto por 9 seções: seção 1 (Perfil do Empreendedor) com 4 questões; seção 2 (Aspectos Motivacionais) com 8 questões; seção 3 (Aspectos Recursos Humanos) com 6 questões; seção 4 (Aspectos de Tomada de Decisões) com 8 questões; seção 5 (Aspectos Financeiro Pessoal) com 4 questões; seção 6 (Aspectos Financeiro Interno) com 11 questões; seção 7 (Aspectos de Planejamento) com 7 questões; seção 8 (Aspectos Microeconômicos) com 4 questões e seção 9 (Aspectos Macroeconômicos) com 5 questões. Este questionário tem como base a pesquisa bibliográfica e foi elaborado para permitir testar as Hipóteses de Investigação.

Para as respostas da seção 1 foi usada a escala nominal que tem como função identificar e separar as pessoas por categorias (Mattar, 2008). Para as demais seções foi utilizado a escala de *likert* de 5 pontos onde: 1 para discorda totalmente; 2 discorda parcialmente; 3 nem discorda e nem concorda; 4 concorda parcialmente e 5 concorda totalmente. Esta escala per-

mente medir as atitudes e é formulada a partir de afirmações sobre o tema de estudo (Mattar, 2008). De modo a conseguir a maior veracidade dos participantes na pesquisa, lhes foi garantido o anonimato.

A tabela 1 demonstra a estrutura do questionário e como foi estruturado para poder testar as hipóteses.

Tabela 6 Representação da estrutura do questionário

Seções	Indicador	Fontes Bibliográficas
Aspectos do perfil do empreendedor	- Identificar e categorizar o empreendedor.	Mattar, 2008
Aspectos Motivacionais	- Se os motivos que o levaram a abrir o próprio negócio eram de ordem pessoal, profissional, por oportunidade ou necessidade; - Se a decisão de abrir o próprio negócio tinha como objetivo maior atender aos interesses pessoais.	Fernandes <i>et al.</i> , (2010); Druker, (2011); Floren & Tell, (2012); dos Santos <i>et al.</i> , (2016); Escrivão Filho <i>et al.</i> , (2017); Gem,; (2018); Sebrae, (2018) e de Araújo <i>et al.</i> , (2019).
Aspectos financeiro pessoal	- Capacidade de gestão financeira; - Capacidade de separar a pessoa física da pessoa jurídica; - Conflitos de interesse pessoal.	Jensen & Meckling, (1976); Mendes, (2009); Domingues <i>et al.</i> , (2016) e Pinheiro & Ferreira Neto, (2019).
Aspectos de recursos humanos	- Visão estratégica; - Planejamento; - Capacidade de separar a pessoa física da pessoa jurídica.	Jensen & Meckling, (1976); Santos <i>et al.</i> , (2007); Mendes, (2009); Fernandes <i>et al.</i> , (2010); Druker, (2011); Domingues <i>et al.</i> , (2016); dos Santos <i>et al.</i> , (2016) e Pinheiro & Ferreira Neto, (2019).
Aspectos da tomada de decisão	- Planejamento, capacidade de organização; - Perfil do empreendedor (centralizador, capacidade de delegar funções, resiliente); - Capacidade de adaptação; - Criatividade, velocidade de reação; - Visão estratégica.	Ansoff, (1991); Santos <i>et al.</i> , (2007); dos Santos <i>et al.</i> , (2015); Escrivão Filho <i>et al.</i> , (2017) e de Araújo <i>et al.</i> , (2019)
Aspectos financeiro (interno)	- Planejamento e gestão financeira; - Gestão do fluxo de caixa; - Endividamento e lucratividade.	Escrivão Filho <i>et al.</i> , (2017); Roratto, (2017); Chiavenato, (2008); de Araújo <i>et al.</i> , (2019) e Martins <i>et al.</i> , (2020).
Aspectos de planejamento	- Disciplina; - Habilidades de gestão; - Organização; - Planejamento estratégico.	Ansoff, (1991); Druker, (2001); Porter, (2002); Chiavenato, (2008); Mendes, (2009); Fernandes <i>et al.</i> , (2010); dos Santos <i>et al.</i> , (2016); Escrivão Filho <i>et al.</i> , (2017); Roratto, (2017) Gem, (2018); Sebrae, (2018); de Araújo <i>et al.</i> , (2019); Pinheiro & Ferreira Neto, (2019) e Martins <i>et al.</i> , (2020).
Aspectos microeconômicos	- Capacidade de posicionamento com relação ao mercado; - Capacidade de análise de mercado; - Capacidade de competição	Chiavenato, (2008); Roratto, (2017).
Aspectos macroeconômicos	- Capacidade de compreensão de fenômenos macroeconômicos; - Capacidade de agir em função do cenário macroeconômico.	Chiavenato, (2008); Roratto, (2017) e Martins <i>et al.</i> , (2020).

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

4.2.3 Da relevância da amostra

No universo das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, o setor do comércio é o de maior representatividade. Neste setor, as Microempresas correspondem a 47,2%, seguido do setor de serviços com 33% conforme demonstrado no gráfico 1. Já as Empresas de Pequeno Porte, no setor de comércio representam 45,7% seguido do setor de serviços com 38,5% conforme demonstrado no gráfico 2.

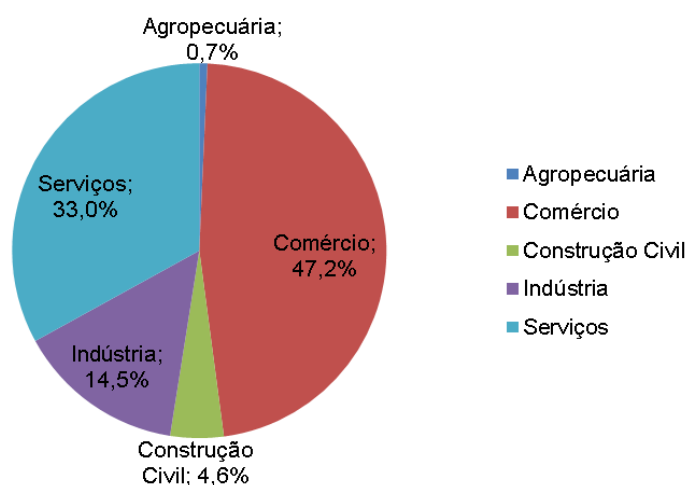


Gráfico 1 Distribuição das microempresas por setor (2017)
Fonte: Sebrae, 2018.

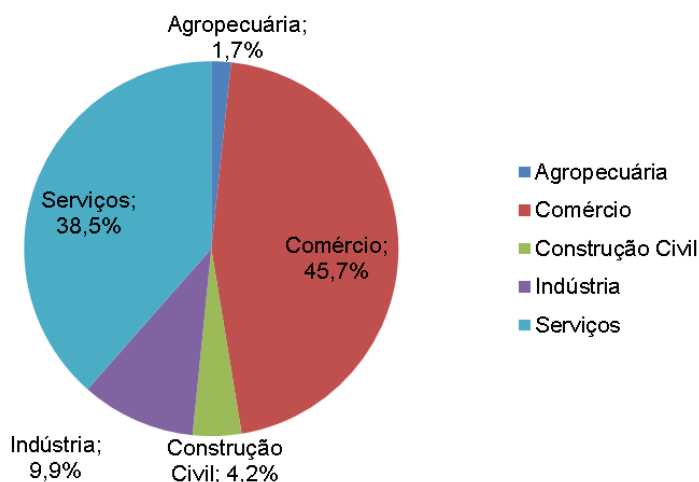


Gráfico 2 Distribuição das empresas de pequeno porte por setor (2017)
Fonte: Sebrae, 2018.

Dentro do setor do comércio, a atividade de maior representação é o Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios com 5,4% das Microempresas e 4,2% das Empresas de Pequeno Porte. Seguido desta atividade está o comércio de Produtos Alimentícios com 4,3% das Microempresas e o setor de Mercadorias em Geral com predominância de produtos alimentícios com 3,4% das Empresas de Pequeno Porte, conforme demonstrado nas tabelas 2 e 3 (Sebrae, 2018). Por sua relevância é que se optou por desenvolver a pesquisa dentro do setor de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios.

Tabela 7 Atividade do comércio varejista que mais concentra microempresas

Ranking	Atividades do Comércio Varejista	Part. %
1	Artigos do vestuário e acessórios	5,40%
2	Produtos alimentícios (minimercados, mercearias e armazéns)	4,30%
3	Lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares	2,80%
4	Restaurantes e similares	2,30%
5	Peças e acessórios novos para veículos automotores	2,20%
6	Materiais de construção em geral	1,40%
7	Outros produtos não especificados anteriormente	1,40%
8	Equipamentos e suprimentos de informática	1,20%
9	Produtos farmacêuticos	1,00%
10	Bebidas	0,90%

Fonte: Sebrae, 2018

Tabela 8 Atividade do comércio varejista que mais concentra empresas de pequeno porte

Ranking	Ramos do Comércio varejista onde se concentram as EPP	Part. %
1	Artigos do vestuário e acessórios	4,2%
2	Mercadorias em geral, com predominância de prod. alimentícios	3,4%
3	Restaurantes e similares	2,8%
4	Peças e acessórios novos para veículos automotores	2,5%
5	Produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas	2,2%
6	Materiais de construção em geral	2,0%
7	Outros produtos não especificados	1,7%
8	Móveis	1,5%
9	Lanchonetes, casas de chá, sucos e similares	1,4%
10	Calçados	1,2%

Fonte: Sebrae, 2018

A maior concentração destas empresas está na região Sudeste com 48,8% do total das Microempresas e 52,3% do total das Empresas de Pequeno Porte. A região sul possui a segunda maior concentração destas empresas com 20,3% das Microempresas e 22,2% das Empresas de Pequeno Porte conforme demonstrado nos gráficos 3 e 4 (Sebrae, 2018).

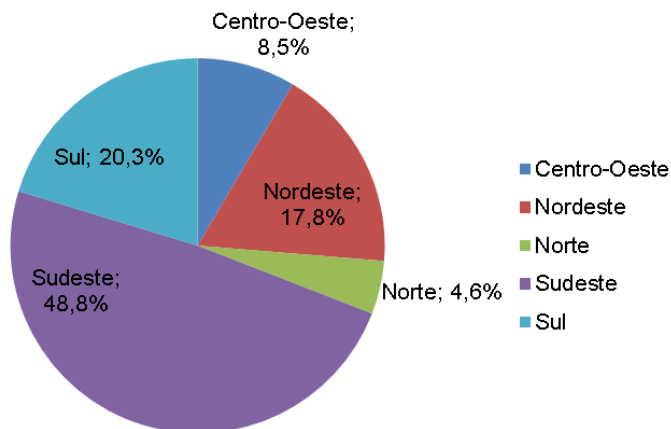


Gráfico 3 Distribuição das microempresas por região (2017)
 Fonte: Sebrae, 2018

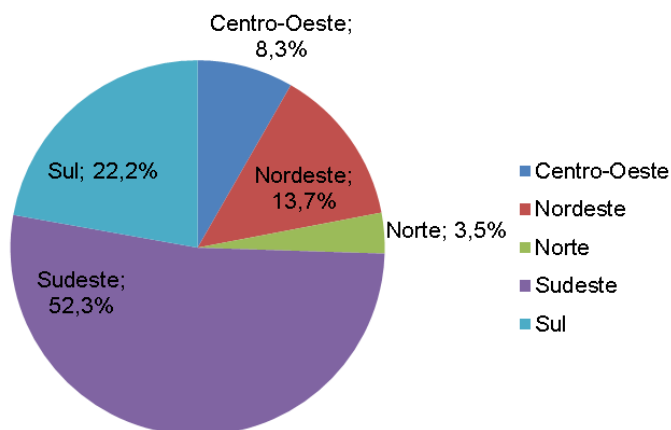


Gráfico 4 Distribuição das empresas de pequeno porte por região (2017)
 Fonte: Sebrae, 2018

A região sul é formada por três estados: Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. O motivo da pesquisa ser realizada na região sul, no estado de Santa Catarina é por uma questão logística, sendo que o autor reside neste estado e conhece o cenário o que permitirá ao pesquisador uma compreensão de fatores não possíveis de serem identificados pelo questionário.

4.2.4 Amostra

Faz-se necessário neste momento fazermos uma breve explanação acerca dos conceitos de amostra e universo. Quando falamos em universo, estamos tratando de “um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características” (Gil, 2008). Dada à impos-

sibilidade de se estudar todo o universo, será então estudada uma parte deste universo, chamada de amostra que é tão somente o “subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população” (Gil, 2008).

O universo de estudo será composto pelas empresas do setor de “Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios” abertas entre 01 de janeiro de 2011 e 31 de dezembro de 2011 no estado de Santa Catarina, região Sul do Brasil. Dentro deste universo, serão analisados dois universos menores onde, de cada um deles será extraída uma amostra para estudo. A saber:

1. O universo das empresas do ramo de “Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios”, abertas entre 01 de janeiro de 2011 e 31 de dezembro de 2011 no estado de Santa Catarina, região sul do Brasil e que encerraram as suas atividades até 31 de dezembro de 2016;
2. O universo das empresas do ramo de “Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios”, abertas entre 01 de janeiro de 2011 e 31 de dezembro de 2011 no estado de Santa Catarina, região sul do Brasil e que não encerraram as suas atividades até 31 de dezembro de 2016, ou seja, ultrapassaram os primeiros 5 anos de vida.

O estudo feito através destas duas amostras permitirá uma conclusão equânime dos fatores que motivaram o encerramento e, ainda, dos fatores que foram determinantes para a sua continuidade, uma vez que as amostras são formadas por empresas que iniciaram os seus negócios dentro do mesmo cenário político, econômico, setorial, temporal e de classificação. Contudo, as escolhas feitas pelos seus gestores às levaram a fins diversos. Este comparativo permitirá testar as hipóteses que por decorrência lógica, permitirá responder à pergunta que norteou esta dissertação, a lembrar: “Qual é a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?”.

Em tempo, o espaço temporal escolhido justifica-se por ser coincidente ao utilizado para a pesquisa mais recente sobre os índices de mortalidade das Microempresas e Empresas

de Pequeno Porte feito no Brasil pelo IBGE (Ibge, 2018) o que permitirá uma comparação dos resultados.

4.2.5 Processo de seleção da amostra

No Brasil, a Lei nº 12.527, de 18 de Novembro de 2011 que Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências (Brasil, 2011). Esta lei regulamenta o direito constitucional do cidadão ao acesso as informações públicas e aplica-se aos três poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Esta lei institui que o acesso à informação é regra e que o sigilo é a exceção. Esta Lei também define os métodos e prazos para a entrega das informações solicitadas pelo cidadão à administração pública.

Sendo assim, iniciou-se o processo de busca dos dados para a seleção da amostra. Esta busca teve início no site da Receita Federal do Brasil, através do endereço <http://receita.economia.gov.br/dados>. Dentro deste site foi feita uma busca que levou ao site <https://esic.cgu.gov.br/sistema/site/index.aspx>. Para realizar o pedido, foi necessário fazer um cadastro para ter acesso ao sistema conforme figura 3.

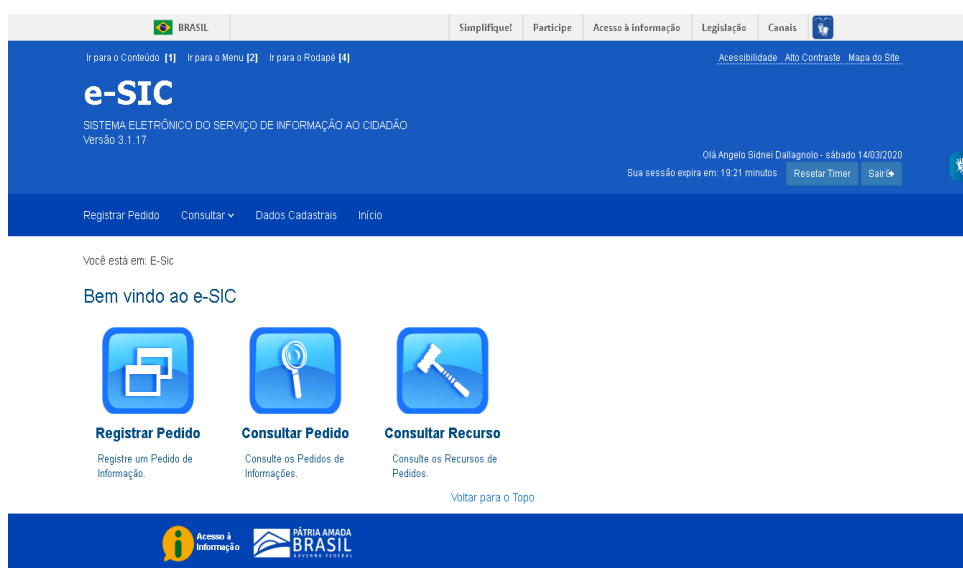


Figura 3 Tela de acesso ao sistema

Feito isso, foi realizado o preenchimento de um formulário para a devida formalização do pedido conforme figura 4.

Dados do Pedido		
Protocolo	03006003257202011	
Solicitante	Angelo Sidnei Dallagnolo	
Data de Abertura	26/02/2020 09:48	
Orgão Superior Destinatário	ME - Ministério da Economia	
Orgão Vinculado Destinatário		
Prazo de Atendimento	18/03/2020	
Situação	Em Tramitação	
Status da Situação	Pedido Registrado	
Forma de Recebimento da Resposta	Pelo sistema (com avisos por email)	
Resumo	CNPJs que foram abertos no estado de Santa Catarina no ano de 2011 no setor de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios e, quais destes ainda estavam abertos em 2016	
Detalhamento	Sou aluno de Mestrado da Universidade Autônoma de Lisboa e estou fazendo uma pesquisa para a minha tese de mestrado sobre: como os Conflitos de Interesse Pessoal influenciam nos fatores de insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte no setor de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios no estado de Santa Catarina. Esta pesquisa será feita através de uma entrevista aos proprietários destas empresas que não obtiveram sucesso nos seus primeiros 5 anos de vida para entender, pela ótica destes empreendedores, quais foram de fato os motivos que os levaram a encerrar as suas atividades e se estes motivos eram influenciados por conflitos de interesse pessoal, base da Teoria da Agência. Para realizar esta pesquisa, precisarei ter acesso aos seguintes dados: 1 - Quantidade de CNPJs que foram abertos no setor de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios no estado de Santa Catarina no ano de 2011; 2 - O contato ou dados que possam levar ao contato com os sócios destas empresas para que possa ser feita a entrevista; 3 - Das empresas que abriram em 2011 no setor de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios no estado de Santa Catarina, quais ainda estavam abertos em 2016;	

Histórico do Pedido		
Data do evento	Descrição do evento	Responsável
26/02/2020 09:48	Pedido Registrado para para o Orgão ME - Ministério da Economia	SOLICITANTE

Figura 4 Formulário com o detalhamento do pedido

Dois dias depois de feito o pedido, já havia sido dada a resposta e estava disponível através do sistema conforme figura 5 e 6.



Figura 5 Tela com o detalhamento do pedido e resposta

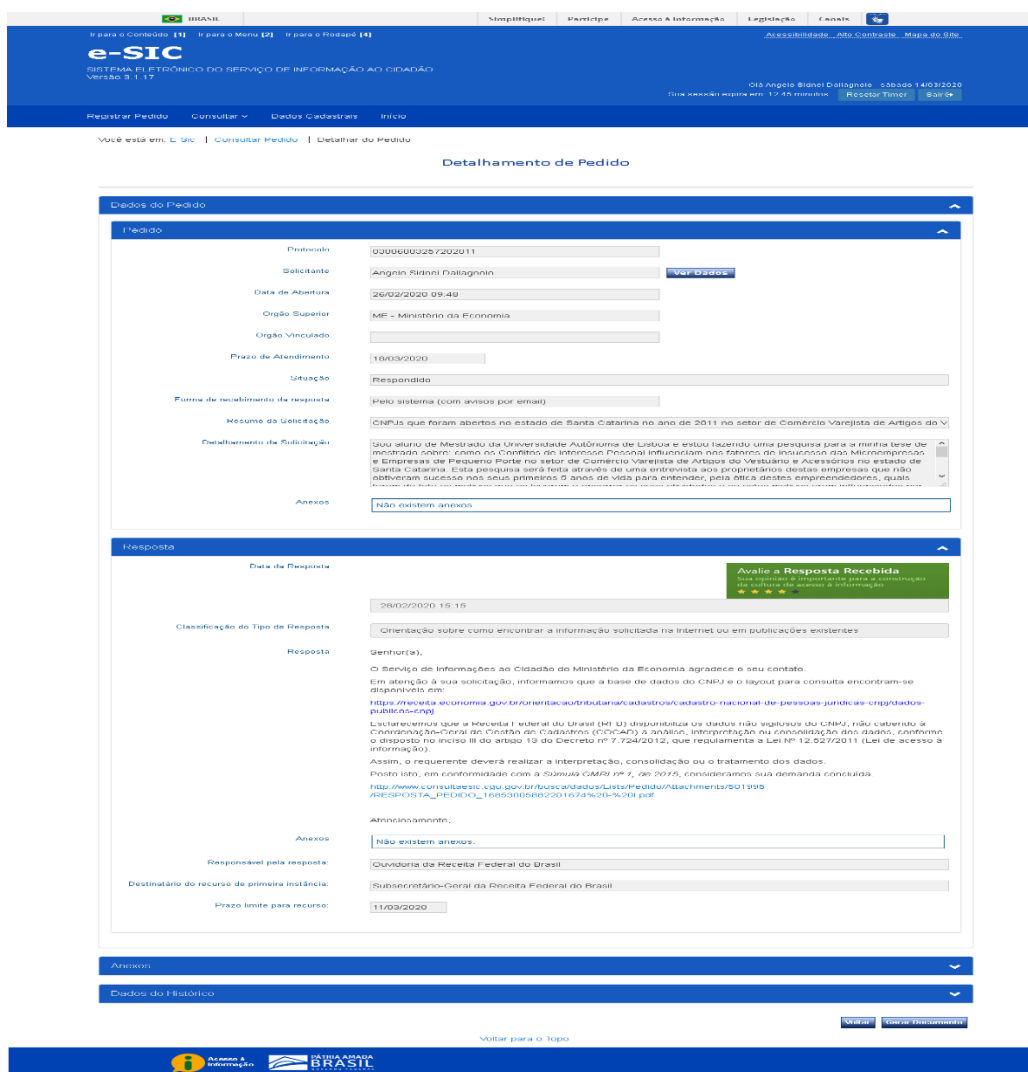


Figura 6 Tela com o detalhamento do pedido e resposta

Através do *link* fornecido via sistema pelo Ministério da Economia, o autor teve acesso a um arquivo de aproximadamente 85Gb que continha os dados abertos de todos os CNPJ's¹ do Brasil. (<https://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastrros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/dados-publicos-cnpj>).

Feito isto, o passo seguinte foi realizar um trabalho de filtro para encontrar, dentro deste macro universo, aquele que viria a ser o universo da pesquisa. Este trabalho de filtro encontrou inicialmente, 1486 CNPJ's abertos entre 01 de janeiro de 2011 a 31 de dezembro de 2011 no estado de Santa Catarina na atividade de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios – CNAE² 4781-4/00. Ao analisar esta base, notou-se que havia muitos CNPJ's derivados de processos de expansão de empresas já constituídas. Como a pesquisa está centrada nas empresas que verdadeiramente nasceram no período selecionada para a pesquisa, estes CNPJ's precisaram ser excluídos desta base, restando então 1266 Microempresas e Empresas de Pequeno Porte abertas no ano de 2011.

Após esta etapa, foi necessário realizar mais um filtro, agora para encontrar, destas empresas abertas entre 01 de janeiro de 2011 a 31 de dezembro de 2011, quais ainda estavam em operação em 31 de dezembro de 2016. Este processo resultou então em 907 empresas ainda em operação em 31 de dezembro de 2016.

Após este processo de filtros, tínhamos os dois universos de pesquisa: 907 empresas que ultrapassaram os primeiros 5 anos de vida e, 359 empresas que encerraram suas atividades nos primeiros 5 anos de vida. Neste momento já era possível encontrar o primeiro dado da pesquisa. Diferente daquele apontado pela pesquisa nacional, que era de uma mortalidade de 62% das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte nascidas no ano de 2011 (Ibge, 2018), a pesquisa revelou uma mortalidade, nos primeiros 5 anos de vida, das empresas de Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios, no estado de Santa Catarina de 28,36%. Esta foi a primeira descoberta importante da pesquisa.

¹ CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica. Instituído no Brasil a partir de 1º de julho de 1998 através da instrução Normativa SRF nº 27/1998. O CNPJ é um número único que identifica a pessoa jurídica e contém informações cadastrais desta para fins fiscais.

² CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas. É o instrumento de padronização nacional dos códigos de atividade econômica e dos critérios de enquadramento utilizados pelos diversos órgãos da Administração Tributária do país. É aplicado a todos os agentes econômicos que estão engajados na produção de bens e serviços, podendo compreender estabelecimentos de empresas privadas ou públicas, estabelecimentos agrícolas, organismos públicos e privados, instituições sem fins lucrativos e agentes autônomos (pessoa física). Fonte: Receita Federal do Brasil (Brasil, 2020)

4.2.6 Tamanho da amostra

Para que uma amostra consiga representar com fidelidade o universo pesquisado, deve ter um tamanho suficiente para cumprir tal tarefa. Este tamanho é determinado com base nos seguintes fatores: “extensão do universo, nível de confiança estabelecido, erro máximo permitido e percentagem com a qual o fenômeno se verifica” (Gil, 2008).

A extensão do universo de pesquisa pode ser finita ou infinita. O fator determinante para esta classificação é o tamanho da população. Quando o tamanho da população for inferior a 100.000 elementos será uma amostra finita e infinita sempre que for maior de 100.000 elementos. A partir de 100.000 elementos o tamanho das amostras será sempre o mesmo (Gil, 2008).

Para a definição do tamanho das duas amostras foram utilizadas a mesma fórmula para cálculo do tamanho da amostra de uma população finita apresentada na figura 7 com os mesmos parâmetros de configuração da fórmula. Foram utilizados como parâmetros 2 desvios padrões o que gera uma margem de confiança de 95,5% (Gil, 2008) e margem de erro de 5% com uma percentagem de verificação do fenômeno de 28%. Isto significa dizer que a pesquisa tem 95,5% de chances de representar com precisão o comportamento da população pesquisada com uma possibilidade de que 5% das respostas não representem a população pesquisada.

Tabela 9 Fórmula para cálculo do tamanho da amostra de uma população finita

$$n = \frac{\sigma^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q}$$

onde: n= Tamanho da amostra
 σ^2 = Nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão
p= Percentagem com a qual o fenômeno se verifica
q= Percentagem complementar
N= Tamanho da população
 e^2 = Erro máximo permitido

Fonte: Gil, 2008

- **Amostra 1:** As empresas nascidas entre 01 de janeiro de 2011 e 31 de dezembro de 2011 e que encerraram as suas atividades nos primeiros 5 anos de vida. Este cálculo resultou em uma amostra de 170 elementos. Para a seleção destes 170 elementos, foi utilizado o método de amostragem aleatório simples, onde foram selecionados por sorteio 170 elementos que participaram da pesquisa.

$$\frac{2^2 \cdot 28.72.359}{5^2 \cdot (359-1) + 2^2 \cdot 28.72} = \frac{2894976}{17014} = 170$$

onde: n=?
 $\sigma^2 = 2$ (95,5% de margem de confiança)
p= 28
q= 72
N= 359
e²= 5%

Figura 7 Memória de cálculo do tamanho da amostra
Fonte: Elaboração própria

- **Amostra 2:** As empresas nascidas entre 01 de janeiro de 2011 e 31 de dezembro de 2011 e que ultrapassaram os primeiros 5 anos de vida. Este cálculo resultou em uma amostra de 238 elementos. Para a seleção destes 238 elementos, foi utilizado o método de amostragem aleatório simples, onde foram selecionados por sorteio 238 elementos que participaram da pesquisa.

$$\frac{2^2 \cdot 72.28.907}{5^2 \cdot (907-1) + 2^2 \cdot 72.28} = \frac{7314048}{30714} = 238$$

onde: n=?
 $\sigma^2 = 2$ (95,5% de margem de confiança)
p= 72
q= 28
N= 907
e²= 5%

Figura 8 Memória de cálculo do tamanho da amostra
Fonte: Elaboração própria

4.2.7 Teste piloto

O teste piloto é um estudo em escala reduzida para avaliar detalhes do teste como tempo de execução, viabilidade econômica, variabilidade entre outros (Hulley *et al.*, 2007). O teste piloto também se justifica como ferramenta de avaliação e correção de possíveis falhas na formulação do questionário. Ele pode prever desde falhas na formulação das questões assim também como testar se as respostas serão suficientes para elucidar as dúvidas da pesquisa.

O teste piloto é comumente utilizado em pesquisas quantitativas de grande escala e deve ser realizado com integrantes que se assemelhem, mas que não farão parte do teste principal. A quantidade desta amostra não necessita ser maior que 10% do total de amostras pesquisadas. O teste piloto deve ainda servir para o pesquisador fazer uma avaliação fina das metodologias adotadas para a pesquisa, sobretudo em relação à qualidade do questionário, coleta e análise de dados (Hulley *et al.*, 2007).

Para o teste piloto, foram então contatados, pelo próprio pesquisador 40 clientes atendidos por ele, que integram o mesmo setor econômico e estão dentro da mesma região da pesquisa. O processo de abordagem seguiu o mesmo padrão que seria utilizado no teste definitivo. As pessoas foram contatadas por *e-mail*, onde lhes foi explicado do que se tratava o questionário, quais os objetivos, da importância e da garantia do anonimato. No *e-mail* havia o *link* que dava acesso ao questionário na plataforma *Google Forms*.

Após o teste, o pesquisador entrevistou pessoalmente cada um dos elementos para entender como se sentiram com relação ao teste. Compreensão acerca da clareza das questões, se havia algum constrangimento, se a explicação dos motivos para a realização do teste era igualmente clara.

Com o teste piloto e a entrevista feita aos participantes após terem respondido ao questionário, foi possível entender quais as alterações eram necessárias para que a pesquisa pudesse cumprir com o seu objetivo. Feitos os ajustes necessários, a pesquisa, agora definitiva, seguiu então para o seu momento maior.

4.2.8 Aplicação da pesquisa

Uma vez definido o questionário e as amostras, iniciou-se então o contato com os elementos da amostra. O primeiro contato foi através de *e-mail*. O *e-mail* das empresas também é um dado aberto e, portanto, disponibilizado pela Receita Federal dentro do mesmo arquivo que contém os dados dos CNPJ's. Neste momento, foi enviado por *e-mail* a apresentação e explicação dos motivos e objetivos da pesquisa assim também, como as orientações para o preenchimento. Foi enfatizada a importância de contribuir com a pesquisa e a garantia do anonimato. Seguiu também no *e-mail* o *link* que levava o participante para a plataforma *Google Forms*.

O *e-mail* foi enviado a todas as 359 empresas que iniciaram as suas atividades no ano de 2011 e encerraram até 31 de dezembro de 2016 e ainda, para as 907 empresas que ultrapas-

saram esta data. Foi feita uma campanha intensa nos primeiros 5 dias em que os *e-mails* eram reenviados 2 vezes ao dia. A partir do 3º dia, iniciou-se também uma campanha por mensagens de SMS. Assim como o *e-mail*, os telefones das empresas também fazem parte dos dados abertos e em muitos cadastros, havia também o número de telefone celular, o que permitiu uma campanha por SMS e depois por *WhatsApp*. Essa campanha, *e-mail*, SMS e *WhatsApp* durou cerca de 4 semanas.

Com a campanha feita dos três meios de comunicação – *e-mail*, SMS e *WhatsApp*, foi possível também concluir que a maior taxa de retorno era o *WhatsApp*. Por esta, muitas interações ocorreram praticamente no mesmo momento do envio. Deste modo, foi intensificada a campanha por *WhatsApp* onde passaram a ser enviadas diferentes mensagens em diferentes horários, informando as pessoas da importância da participação e pedindo que respondessem a pesquisa. Foi também feito um vídeo e enviado por *WhatsApp* para as pessoas acreditarem que não se tratava de *spam* ou vírus. Foi uma verdadeira luta em busca das respostas. Essa campanha iniciou-se no dia 21 de março de 2020, praticamente junto do período de paralisações ocasionadas pela pandemia do Covid 19.

A partir do dia 13 de abril de 2020, dia este marcado pela reabertura do setor objeto da pesquisa, que estava fechado desde o dia 17 de março por conta do *lockdown* decretado pelo governador do Estado de Santa Catarina, iniciou-se então a pesquisa por ligação telefônica na busca de alcançar a quantidade de respostas necessárias para que a pesquisa cumprisse com o seu propósito. Foi iniciada uma campanha por telefone, ligando para todos aqueles que ainda não haviam sido contados por mensagem de SMS ou *WhatsApp*. Foram feitas aproximadamente 500 ligações. Esta campanha durou mais 2 semanas e então conseguiu-se a quantidade suficiente de respostas apontada pelos cálculos estatísticos para validar a pesquisa.

Na soma dos quatro métodos de coleta de dados – SMS, *WhatsApp*, *e-mail* e ligação telefônica foram recebidas 276 respostas do universo das 907 empresas que permaneciam abertas e 182 respostas das 359 que fecharam. Para a escolha, foi feito um sorteio aleatório de 238 respostas das 276 recebidas do universo de empresas abertas e um sorteio aleatório de 170 respostas das 182 recebidas do universo das empresas que fecharam.

4.2.9 Técnica de análise de dados

Para atender aos objetivos desta pesquisa que é o de entender como os conflitos de interesse pessoal influenciam no sucesso ou insucesso das Microempresas e Empresas de Pe-

queno Porte, serão feitos testes que possam comparar as amostras das empresas que obtiveram sucesso com a das empresas que não obtiveram sucesso de modo a compreender quais foram os fatores determinantes para o sucesso e o insucesso. Uma vez que as duas amostras foram extraídas de um universo de empresas que nasceram no mesmo período, que fazem parte do mesmo segmento de mercado e que foram submetidas aos mesmos fatores externos, será possível visualizar o que as empresas que obtiveram sucesso fizeram de diferente das empresas que não obtiveram sucesso e vice-versa.

Para tanto, foi utilizado para o processo de análise dos 238 questionários selecionados aleatoriamente da amostra de empresas que obtiveram sucesso e os 170 questionários selecionados aleatoriamente da amostra de empresas que não obtiveram sucesso, o *software* de descrição estatística IBM SPSS *Statistics* (versão 24.0).

A primeira etapa foi a de verificar a fiabilidade do questionário. Para tanto, calculou-se o Alfa de Cronbach (α) das duas amostras juntas – a amostra das empresas que obtiveram sucesso e das amostras das empresas que não obtiveram sucesso. Este cálculo resultou em um $\alpha=0,861$ indicando um excelente nível de consistência da escala interna do questionário.

Tabela 10 Consistência interna do questionário das duas amostras

Alfa de Cronbach	N de itens	Casos Válidos	170	71,4
0,861	106	Excluídos	68	28,6
		Total	238	100,0

Fonte SPSS

Na tabela 6 é possível observar o novo valor para o Alfa de Cronbach no caso de alguma questão ser excluída. Algumas questões, se excluídas fossem, fariam com que o Alfa de Cronbach chegasse a 0,865 o que não justificaria a alteração uma vez que o Alfa de Cronbach é de 0,861.

Tabela 11 Alfa de Cronbach das empresas abertas e fechadas

Questão	α (se o ítem for excluído)	Questão	α (se o ítem for excluído)	Questão	α (se o ítem for excluído)
A1	0,859	A37	0,863	F20	0,858
A2	0,860	A38	0,859	F21	0,859
A3	0,863	A39	0,860	F22	0,857
A4	0,860	A40	0,861	F23	0,859
A5	0,862	A41	0,860	F24	0,860
A6	0,861	A42	0,859	F25	0,861
A7	0,859	A43	0,856	F26	0,861
A8	0,860	A44	0,859	F27	0,859
A9	0,860	A45	0,856	F28	0,862
A10	0,857	A46	0,860	F29	0,860
A11	0,864	A47	0,858	F30	0,859
A12	0,860	A48	0,856	F31	0,863
A13	0,862	A49	0,858	F32	0,861
A14	0,858	A50	0,858	F33	0,861
A15	0,857	A51	0,859	F34	0,859
A16	0,860	A52	0,859	F35	0,859
A17	0,860	A53	0,857	F36	0,860
A18	0,859	F1	0,858	F37	0,861
A19	0,860	F2	0,858	F38	0,863
A20	0,860	F3	0,860	F39	0,860
A21	0,858	F4	0,859	F40	0,861
A22	0,863	F5	0,862	F41	0,860
A23	0,858	F6	0,862	F42	0,860
A24	0,858	F7	0,858	F43	0,865
A25	0,858	F8	0,862	F44	0,857
A26	0,857	F9	0,861	F45	0,860
A27	0,859	F10	0,860	F46	0,859
A28	0,861	F11	0,857	F47	0,859
A29	0,859	F12	0,860	F48	0,858
A30	0,858	F13	0,857	F49	0,860
A31	0,858	F14	0,863	F50	0,858
A32	0,858	F15	0,860	F51	0,860
A33	0,863	F16	0,861	F52	0,860
A34	0,861	F17	0,857	F53	0,859
A35	0,857	F18	0,858		
A36	0,860	F19	0,860		

Fonte SPSS

Também foram feitas as análises das amostras separadas. O cálculo do Alfa de Cronbach para a amostra das empresas que obtiveram sucesso resultou em um $\alpha=0,909$ indicando um excelente nível de consistência da escala interna do questionário.

Tabela 12 Consistência interna do questionário de empresas que obtiveram sucesso

Alfa de Cronbach	N de itens	Casos Válidos	238	100,0
,909	53	Excluídos	0	,0
		Total	238	100,0

Fonte SPSS

Na tabela 8 é possível observar o novo valor para o Alfa de Cronbach no caso de alguma questão ser excluída. Algumas questões, se excluídas fossem fariam com que o Alfa de Cronbach chegasse a 0,913 o que não justificaria a alteração uma vez que o Alfa de Cronbach é de 0,909.

Tabela 13 Alfa de Cronbach das empresas que obtiveram sucesso

Questão	α (se o ítem for excluído)	Questão	α (se o ítem for excluído)	Questão	α (se o ítem for excluído)
A1	0,905	A19	0,906	A37	0,910
A2	0,906	A20	0,906	A38	0,907
A3	0,911	A21	0,904	A39	0,911
A4	0,908	A22	0,910	A40	0,911
A5	0,910	A23	0,904	A41	0,907
A6	0,907	A24	0,904	A42	0,907
A7	0,907	A25	0,906	A43	0,904
A8	0,909	A26	0,903	A44	0,908
A9	0,909	A27	0,906	A45	0,904
A10	0,906	A28	0,909	A46	0,907
A11	0,913	A29	0,909	A47	0,905
A12	0,905	A30	0,906	A48	0,903
A13	0,909	A31	0,906	A49	0,907
A14	0,905	A32	0,905	A50	0,905
A15	0,906	A33	0,911	A51	0,907
A16	0,908	A34	0,908	A52	0,906
A17	0,908	A35	0,906	A53	0,905
A18	0,905	A36	0,908		

Fonte SPSS

O cálculo do Alfa de Cronbach para a amostra das empresas que não obtiveram sucesso resultou em um $\alpha=0,850$ indicando um excelente nível de consistência da escala interna do questionário.

Tabela 14 Consistência interna do questionário de empresas que não obtiveram sucesso

Alfa de Cronbach	N de itens	Casos Válidos	170	100
,850	53	Excluídos	0	0
		Total	170	100,0

Fonte SPSS

Na tabela 10 é possível observar o novo valor para o Alfa de Cronbach no caso de alguma questão ser excluída. Algumas questões, se excluídas fossem fariam com que o Alfa de Cronbach chegasse a 0,855 o que não justificaria a alteração uma vez que o Alfa de Cronbach é de 0,850.

Tabela 10 Alfa de Cronbach das empresas que não obtiveram sucesso

Questão	α (se o item for excluído)	Questão	α (se o item for excluído)	Questão	α (se o item for excluído)
F1	0,843	F19	0,849	F37	0,850
F2	0,846	F20	0,844	F38	0,853
F3	0,847	F21	0,847	F39	0,846
F4	0,846	F22	0,842	F40	0,852
F5	0,853	F23	0,846	F41	0,847
F6	0,850	F24	0,852	F42	0,847
F7	0,848	F25	0,851	F43	0,855
F8	0,849	F26	0,852	F44	0,840
F9	0,852	F27	0,848	F45	0,847
F10	0,845	F28	0,852	F46	0,849
F11	0,844	F29	0,851	F47	0,844
F12	0,848	F30	0,847	F48	0,842
F13	0,843	F31	0,852	F49	0,844
F14	0,856	F32	0,849	F50	0,842
F15	0,850	F33	0,851	F51	0,845
F16	0,849	F34	0,845	F52	0,846
F17	0,844	F35	0,844	F53	0,842
F18	0,847	F36	0,847		

Fonte SPSS

Uma vez testada e comprovada a fiabilidade da escala, a etapa seguinte foi a de testar a distribuição dos dados da amostra. Para este teste foram utilizados os testes de Kolmogorov-

Smirnov e de Shapiro-Wilk. O valor de $p < 0,05$ destes dois testes rejeita a hipótese nula, o que significa fazer que a distribuição das amostras não é normal. Caso $p > 0,05$ significa que ele retém a hipótese nula, ou seja, ele aceita que a distribuição dos dados da amostra é normal. Também foi realiza a análise visual dos histogramas, das *Q-Q Plots* e das *BoxPlots*.

Estão apresentados na tabela 10 os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para a amostra das empresas que obtiveram sucesso. Estes testes resultaram em valores $p < 0,05$, rejeitando a hipótese nula e admitindo que os dados desta amostra não são de distribuição normal. A análise visual do histograma no gráfico 5, das *Q-Q Plots* nos gráficos 6 e 7 e da *BoxPlot* no gráfico 8 confirma a rejeição da hipótese nula.

Tabela 15 Teste de normalidade das empresas abertas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Empresas Abertas	0,256	238	0,00	0,815	238	0,00

Fonte: SPSS

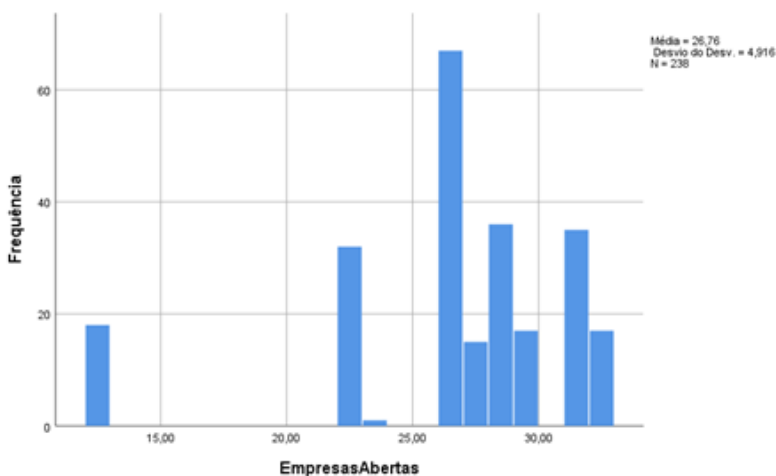


Gráfico 5 Histograma do teste de distribuição da amostra das empresas abertas
Fonte SPSS

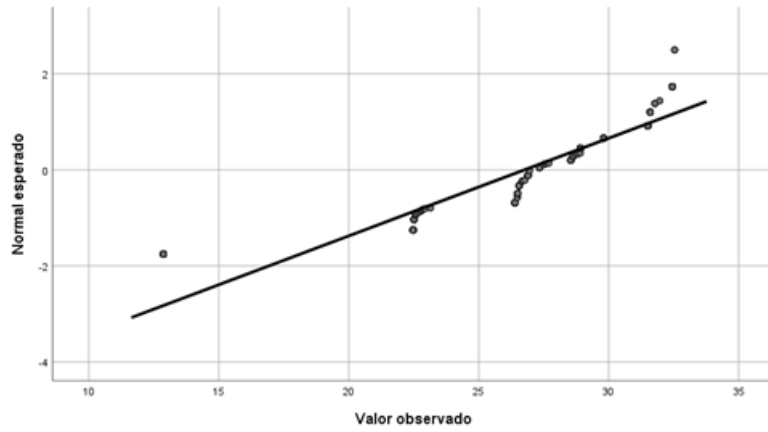


Gráfico 6 Q-Q Normal das empresas abertas
Fonte SPSS

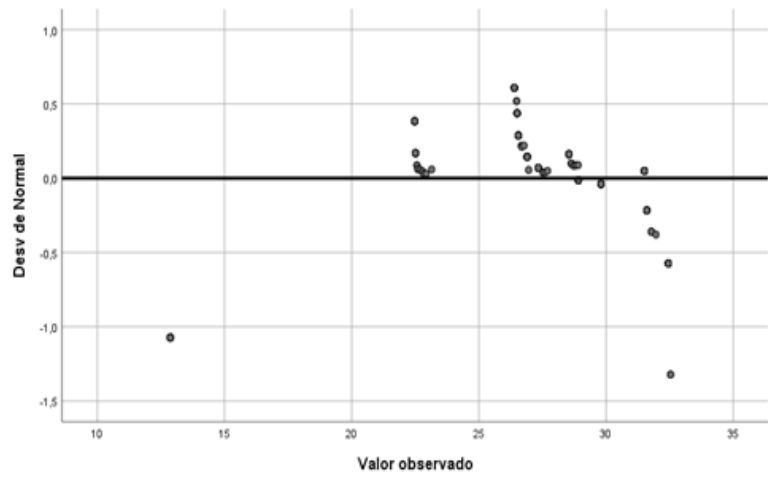


Gráfico 7 Q-Q Normal sem tendência das empresas abertas
Fonte SPSS

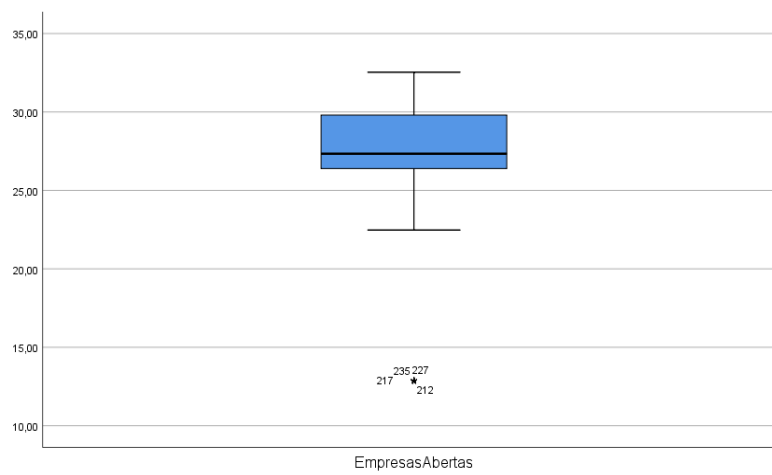


Gráfico 8 *Boxplot* das empresas abertas
Fonte SPSS

Foi feito também o teste de distribuição considerando os grupos separados por aspectos das empresas que estão abertas. Conforme apresentado na Tabela 11, os resultados para os testes Kolmogorov-Smirnov e de Shapiro-Wilk não apresentaram diferenças de conclusão daquelas apresentadas na análise da totalidade da amostra. O valor de $p < 0,05$ destes dois testes rejeita a hipótese nula também para a amostra separada por aspectos das empresas que estão abertas, o que significa dizer que a distribuição das amostras, mesmo quando analisadas por aspectos não é distribuição normal.

Tabela 16 Teste de normalidade dos aspectos das empresas abertas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	Gl	Sig.
A = Asp. Motivacionais	0,176	238	0,00	0,840	238	0,00
A = Asp. Recursos Humanos	0,149	238	0,00	0,923	238	0,00
A = Asp. Tomada de Decisão	0,190	238	0,00	0,927	238	0,00
A = Asp. Financeiro Pessoal	0,191	238	0,00	0,842	238	0,00
A = Asp. Financeiro Interno	0,149	238	0,00	0,921	238	0,00
A = Asp. Planejamento	0,206	238	0,00	0,895	238	0,00
A = Asp. Microeconômico	0,147	238	0,00	0,901	238	0,00
A = Asp. Macroeconômico	0,181	238	0,00	0,897	238	0,00

Fonte SPSS

Apresentados na tabela 12 os resultados dos testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, ou seja, das empresas que estão fechadas. Estes testes resultaram em valores $p < 0,05$, rejeitando a hipótese nula e admitindo que os dados desta amostra não são de distribuição normal. A análise visual do histograma no gráfico 9, das *Q-Q Plots* nos gráficos 10 e 11 e da *BoxPlot* no gráfico 12 confirma a rejeição da hipótese nula.

Tabela 17 Teste de normalidade das empresas fechadas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Empresas Fechadas	0,100	170	0,00	0,872	170	0,00

Fonte SPSS

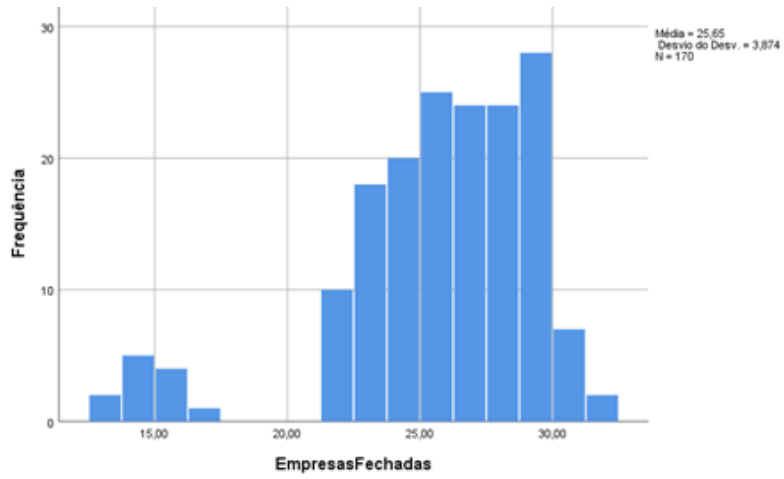


Gráfico 9 Histograma do teste de distribuição da amostra das empresas fechadas
Fonte SPSS

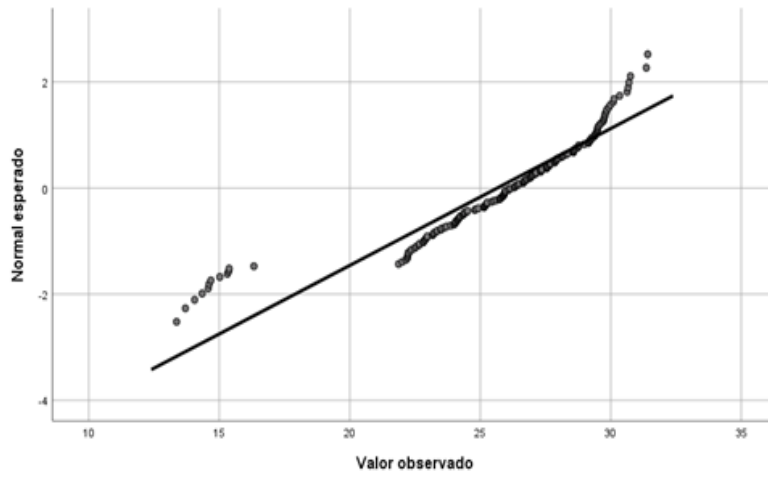


Gráfico 10 Q-Q Normal das empresas abertas
Fonte SPSS

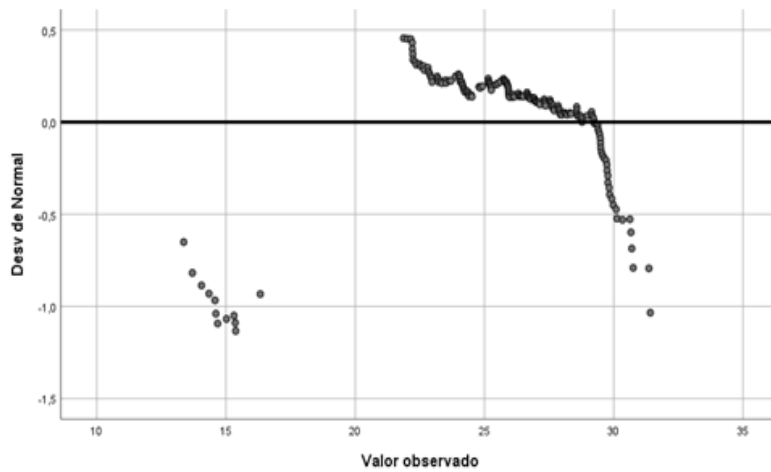


Gráfico 11 Q-Q Normal sem tendência das empresas fechada
Fonte SPSS

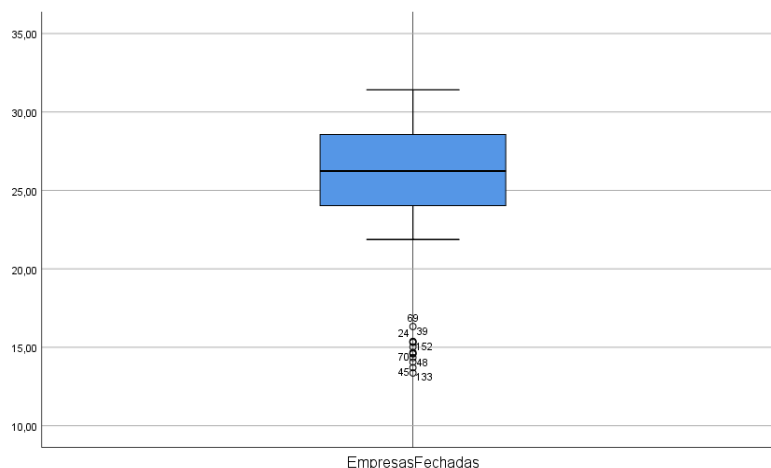


Gráfico 12 *Boxplot* das empresas fechadas
Fonte SPSS

Foi feito também o teste de distribuição considerando os grupos separados por aspectos da amostra das empresas fechadas. Conforme apresentado na Tabela 13, os resultados para os testes Kolmogorov-Smirnov e de Shapiro-Wilk não apresentaram diferenças de conclusão daquelas apresentadas na análise da totalidade da amostra. O valor de $p < 0,05$ destes dois testes rejeita a hipótese nula também para a amostra separada por aspectos das empresas fechadas, o que significa dizer que a distribuição das amostras, mesmo quando analisadas por aspectos não é de distribuição normal.

Tabela 18 Teste de normalidade dos aspectos das empresas fechadas

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	Gl	Sig.	Estatística	Gl	Sig.
F = Asp. Motivacionais	0,116	170	0,00	0,913	170	0,00
F = Asp. Recursos Humanos	0,144	170	0,00	0,929	170	0,00
F = Asp. Tomada de Decisão	0,175	170	0,00	0,923	170	0,00
F = Asp. Financeiro Pessoal	0,113	170	0,00	0,973	170	0,00
F = Asp. Financeiro Interno	0,108	170	0,00	0,975	170	0,00
F = Asp. Planejamento	0,101	170	0,00	0,966	170	0,00
F = Asp. Microeconômico	0,098	170	0,00	0,969	170	0,00
F = Asp. Macroeconômico	0,160	170	0,00	0,902	170	0,00

Fonte SPSS

5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 Dados categóricos

5.1.1 Gênero

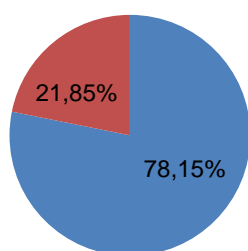
Conforme apresentado na tabela 14, em ambas as amostras predomina o gênero feminino para este segmento de empresas. Este dado nos permite concluir de que não se pode relacionar o gênero com o sucesso ou insucesso destas empresas. O gráfico 13 nos permite visualizar a semelhança na presença do gênero feminino nas amostras.

Tabela 19 Gênero

Gênero	Empresas Abertas		Empresas Fechadas	
	Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem
Feminino	186	78,15%	131	77,06%
Masculino	52	21,85%	39	22,94%
Total	238	100,00%	170	100,00%

Fonte SPSS

Gênero Empresas Abertas



Gênero Empresas Fechadas

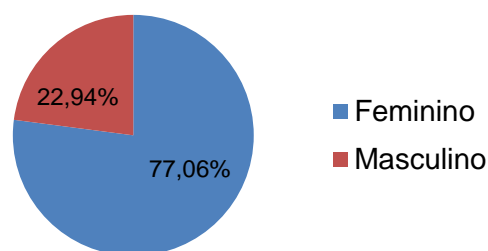


Gráfico 13 Gênero

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

5.1.2 Grau de instrução

No tocante ao grau de instrução, conforme apresentado da tabela 15, é possível notar que o nível de formação tem relação com o sucesso e insucesso das empresas, o que confirma pesquisas apontadas pelo Sebrae e pelo IBGE. 60% dos empresários que não obtiveram su-

cesso pararam os seus estudos no ensino médio e apenas 35,29% tinham concluído o ensino superior. No grupo dos empresários que obtiveram sucesso, apenas 28,15% pararam os seus estudos no ensino médio e mais de 58,40% deles concluíram o ensino superior. No gráfico 14 é possível visualizar a relação entre o grau de instrução dos empresários que obtiveram sucesso com os que não obtiveram sucesso.

Tabela 20 Grau de instrução

Grau de Instrução	Empresas Abertas		Cumulativa		Empresas Fechadas		Cumulativa	
	Frq.	%	Frq.	%	Frq.	%	Frq.	%
Ensino Fundamental	6	2,52%	6	2,52%	25	14,71%	25	14,71%
Ensino Médio	61	25,63%	67	28,15%	77	45,29%	102	60,00%
Ensino Superior	139	58,40%	206	86,55%	60	35,29%	162	95,29%
Pós-Graduação	32	13,45%	238	100,00%	8	4,71%	170	100,00%
Total	238	100,00%			170	100,00%		

Fonte SPSS

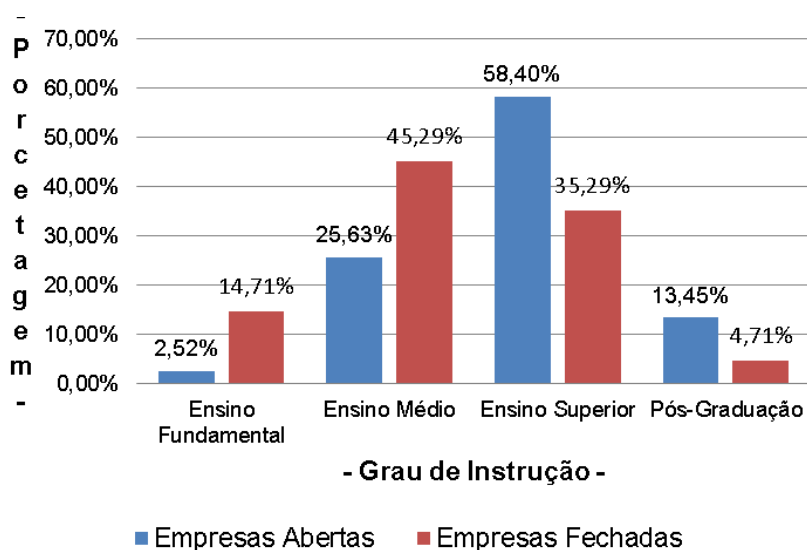


Gráfico 14 Grau de instrução

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

5.1.3 Investimento inicial

No que tange ao investimento inicial, é possível perceber de que há uma maior proporção de empresas que obtiveram êxito nas faixas de investimentos maiores em comparação às empresas que não obtiveram sucesso. A Tabela 16 demonstra esse efeito quando estabelece

um comparativo quantitativo dos investimentos iniciais feitos pelos empresários de ambas as amostras ao constituírem a sua empresa.

Tabela 21 Investimento inicial

Investimento de até	Empresas Abertas		Cumulativa		Empresas Fechadas		Cumulativa	
	Frq.	%	Frq.	%	Frq.	%	Frq.	%
50.000,00	21	8,82%	21	8,82%	21	12,35%	21	12,35%
100.000,00	5	2,10%	26	10,92%	27	15,88%	48	28,24%
150.000,00	56	23,53%	82	34,45%	58	34,12%	106	62,35%
200.000,00	14	5,88%	96	40,34%	18	10,59%	124	72,94%
250.000,00	31	13,03%	127	53,36%	24	14,12%	148	87,06%
300.000,00	31	13,03%	158	66,39%	4	2,35%	152	89,41%
350.000,00	33	13,87%	191	80,25%	6	3,53%	158	92,94%
400.000,00	1	0,42%	192	80,67%	2	1,18%	160	94,12%
450.000,00	9	3,78%	201	84,45%	0	0,00%	160	94,12%
500.000,00	37	15,55%	238	100,00%	10	5,88%	170	100,00%
Total	238	100,00%			170	100,00%		

Fonte SPSS

A tabela 17 nos traz um dado que corrobora para afirmação de que, no comparativo destas amostras, as empresas que iniciaram com investimento maior foram também as que em maior proporção obtiveram sucesso. A mediana de investimento inicial das empresas que obtiveram sucesso foi de R\$ 250.000,00 enquanto das empresas que não obtiveram sucesso foi da ordem de R\$ 150.000,00. Os valores mínimos e máximos foram determinados como parâmetros pelo pesquisador.

Tabela 22 Médias de investimento inicial

		Empresas Abertas	Empresas Fechadas
N Válidos		238	170
Média		270.168,07	183.235,29
Mediana		250.000,00	150.000,00
Mínimo		50.000,00	50.000,00
Máximo		500.000,00	500.000,00
Percentis	25	150.000,00	100.000,00
	50	250.000,00	150.000,00
	75	350.000,00	250.000,00

Fonte SPSS

Quando analisamos o gráfico 15, vemos nos três percentis, que as empresas que obtiveram sucesso o valor do investimento inicial foi maior do que o das empresas que não obtiveram sucesso. Importante destacar que como trata-se de um dado comparativo entre duas amostras, é possível concluir de que, neste caso comparativo, os maiores valores de investimento inicial foram determinantes para o sucesso da empresa, porém, não se pode relacionar estes valores como sendo os que levariam uma empresa a obter sucesso em outros cenários.

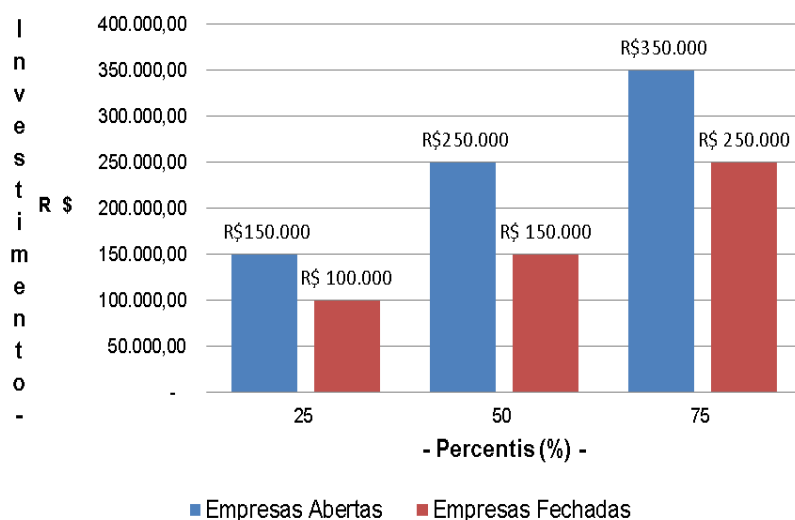


Gráfico 15 Percentis investimento inicial
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 16 podemos notar um dado bastante interessante. Em ambas as amostras, o valor de investimento inicial que concentrou a maior proporção de empresas foi a de investimento inicial de até R\$ 150.000,00. Em 23,5% da amostra de empresas que obtiveram sucesso e, em 34,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso, os empresários iniciaram as suas empresas com o valor de investimento inicial de até R\$ 150.000,00. Vale notar de que nesta faixa de investimento inicial, a proporção, dentro da amostra de empresas que não obtiveram sucesso, é maior do que a das empresas que obtiveram sucesso.

No entanto, chama a atenção o valor de investimento inicial que concentra a segunda maior proporção de empresas. Em 15,9% das empresas que não obtiveram sucesso o valor do investimento inicial foi de até R\$ 100.000,00. Já na amostra das empresas que obtiveram sucesso, em 15,5% das empresas o valor de investimento inicial foi maior que R\$ 500.000,00.

Outro fator que pode ser visualizado no gráfico 16 é de que a distribuição das proporções para as faixas de investimento inicial dentro da amostra das empresas que obtiveram sucesso é mais equilibrada do que na amostra das empresas que não obtiveram sucesso.

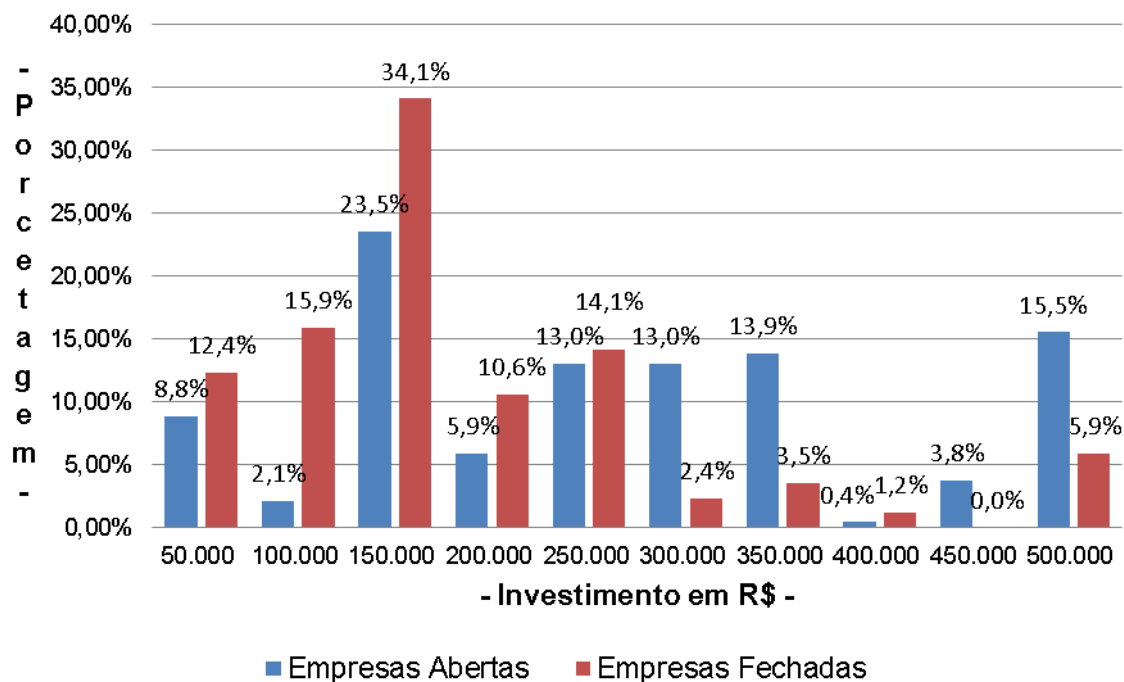


Gráfico 16 Investimento Inicial

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Esse equilíbrio pode ser explicado pela análise da questão 7 e 27. Conforme demonstrado na tabela 18, 84% dos empresários das empresas que obtiveram sucesso disseram que discordam totalmente ou parcialmente com a afirmação de terem começado o negócio pelo motivo de ter ficado desempregado. Entretanto, 72% dos empresários das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Tabela 23 Questão 7

	Empresas Abertas		Empresas Fechadas	
	Frq	%	Frq	%
Abri o negócio porque fiquei desempregado				
Discorda Total ou Parcialmente	200	84%	24	14%
Concorda Total ou Parcialmente	19	8%	122	72%
N Total	238		170	

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Com base nos dados apresentados na Tabela 19, sobre a afirmação de que a empresa foi aberta totalmente com capital próprio, 71% dos empresários das empresas que obtiveram sucesso disseram que concordaram parcial ou totalmente, no entanto, 56% dos empresários que não obtiveram sucesso concordaram com esta afirmação.

Tabela 24 Questão 27

	Empresas Abertas		Empresas Fechadas	
	Frq	%	Frq	%
A empresa foi aberta totalmente com capital próprio				
Discorda Total ou Parcialmente.	51	21%	65	38%
Concorda Total ou Parcialmente.	169	71%	95	56%
N Total	238		170	

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Posto isso, pode-se concluir que o fato de terem iniciado o seu negócio pelo motivo de terem perdido o seu emprego e assim não terem tido tempo suficiente para planejar-se financeiramente para o início do seu próprio negócio, justifica uma maior concentração das faixas de menor investimento apresentado no gráfico 16 das empresas que não obtiveram sucesso. Ainda corrobora para esta conclusão o dado apresentado na tabela 19, quando 38% dos empresários das empresas que não obtiveram sucesso discordaram parcial ou totalmente da afirmação de que iniciaram os seus negócios com capital próprio enquanto na amostra das empresas que obtiveram sucesso, 21% dos empresários discordaram parcial ou totalmente desta afirmação.

5.1.4 Idade

Pela análise da tabela 20, pode-se perceber que a idade quando iniciaram as suas empresas de maior concentração está entre os 36 e 40 anos de idade para as duas amostras. Esta tabela mostra que 23,11% das pessoas que obtiveram sucesso e 26,47% das pessoas não obtiveram sucesso tinham entre 36 e 40 anos de idade quando iniciaram as suas empresas. Se considerarmos a faixa entre 31 e 40 anos de idade, obtemos uma concentração de 43,28% das pessoas que obtiveram sucesso e 44,12% das pessoas que não obtiveram sucesso, permitindo compreender como sendo esta a faixa de idade em que as pessoas estão mais motivadas a iniciarem os seus negócios.

Tabela 25 Proporção das idades por faixa

Idade	Empresas Abertas		Empresas Fechadas	
	Frq.	%	Frq.	%
<=20	10	4,20%	4	2,35%
21 – 25	21	8,82%	23	13,53%
26 – 30	36	15,13%	30	17,65%
31 – 35	48	20,17%	30	17,65%
36 – 40	55	23,11%	45	26,47%
41 – 45	38	15,97%	20	11,76%
46 – 50	17	7,14%	4	2,35%
51 – 55	7	2,94%	11	6,47%
56 – 60	3	1,26%	1	0,59%
61+	3	1,26%	2	1,18%
Total	238		170	

Fonte SPSS

O gráfico 17 nos ajuda a visualizar a distribuição proporcional das idades identificadas e comparadas na amostra das empresas que obtiveram sucesso com a da amostra das empresas que não obtiveram sucesso. Mesmo não sendo relevantes em termos de representatividade, chamam atenção pela relevância em termos de idade. Nas duas amostras tivemos pessoas bastante jovens iniciando os seus negócios. Em 4,2% das empresas que obtiveram sucesso e, em 2,4% das empresas que não obtiveram sucesso os seus proprietários tinham menos de 20 anos quando iniciaram as suas empresas. No outro extremo do gráfico, podemos observar que em 1,26% das empresas que obtiveram sucesso e, em 1,18% das empresas que não obtiveram sucesso os seus proprietários tinham mais de 60 anos de idade quando iniciaram os seus negócios, mostrando que a idade não é um limitador para alguém começar o seu próprio negócio.

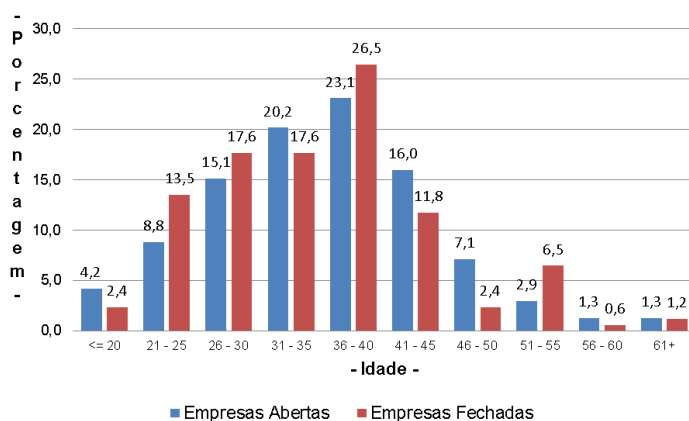


Gráfico 17 Idade quando iniciou a empresa

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

5.2 Variáveis dependentes explicativas

5.2.1 Aspecto motivacional

Para facilitar a análise, as questões foram agrupadas em 8 diferentes aspectos. Para a compreensão de quais aspectos são determinantes para o sucesso ou insucesso, foram comparadas a amostra das empresas que obtiveram sucesso com a das empresas que não obtiveram sucesso.

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 21, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Motivacional, nas questões 3, 6 e 7 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Nas questões 1, 2, 4, 5 e 8 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nestas questões não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 26 Teste de hipóteses aspecto motivacional

	F1 - A1	F2 - A2	F3 - A3	F4 - A4	F5 - A5	F6 - A6	F7 - A7	F8 - A8
Z	-,540 ^b	-,018 ^c	-8,155 ^b	-,565 ^c	-1,541 ^c	-4,712 ^b	-10,259 ^c	-,716 ^c
Significância Sig. (bilateral)	,589	,986	,000	,572	,123	,000	,000	,474

Fonte: SPSS

Na tabela 22 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Motivacional.

Tabela 27 Questões relacionadas ao aspecto motivacional

1	Abri o negócio para conquistar os meus próprios sonhos (carro, casa, viagens)
2	Abri o negócio porque tinha experiência na área técnica do negócio
3	Abri o negócio porque tinha experiência da área de gestão de empresas
4	Abri o negócio para realizar o sonho de ter uma empresa
5	Abri o negócio para aumentar a minha própria renda
6	Abri o negócio porque surgiu uma oportunidade
7	Abri o negócio porque fiquei desempregado
8	Abri o negócio porque recebi o apoio da família

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 18 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratifica os resultados apresentados

pelo teste de Wilcoxon da tabela 21 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 3, 6 e 7 e uma semelhança estatística nas questões 1, 2, 4, 5 e 8.

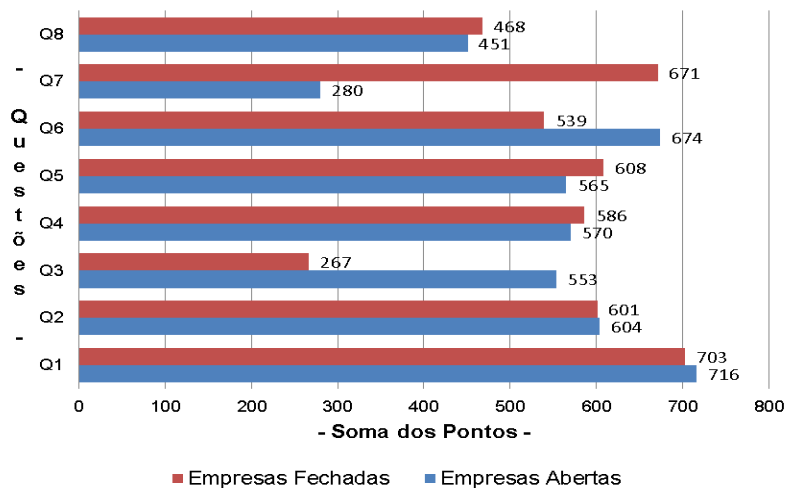


Gráfico 18 Soma dos pontos de cada questão do aspecto motivacional
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Para a verificação da frequência, no questionário foi utilizada a escala de *Likert* de 5 pontos como já mencionada no item 4.2.2. A lembrar.

Tabela 28 Escala de *Likert*

1	Discordo Totalmente
2	Discordo Parcialmente
3	Não Concorda e Nem Discorda
4	Concordo Parcialmente
5	Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria

Na tabela 24 estão descritas as frequências e percentuais das questões onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 21. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nestas questões é semelhante.

Tabela 29 Frequência e percentagem das questões com semelhança estatística

	Questão 1		Questão 2		Questão 4		Questão 5		Questão 8		
	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	
1	Frequência	18	12	34	24	52	24	85	30	121	75
	Percentagem	7,56%	7,06%	14,29%	14,12%	21,85%	14,12%	35,71%	17,65%	50,84%	44,12%
2	Frequência	0	0	0	0	18	18	18	9	0	1
	Percentagem	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,56%	10,59%	7,56%	5,29%	0,00%	0,59%
3	Frequência	16	13	65	46	35	24	0	26	33	24
	Percentagem	6,72%	7,65%	27,31%	27,06%	14,71%	14,12%	0,00%	15,29%	13,87%	14,12%
4	Frequência	102	73	87	61	81	66	16	43	35	31
	Percentagem	42,86%	42,94%	36,55%	35,88%	34,03%	38,82%	6,72%	25,29%	14,71%	18,24%
5	Frequência	102	72	52	39	52	38	119	62	49	39
	Percentagem	42,86%	42,35%	21,85%	22,94%	21,85%	22,35%	50,00%	36,47%	20,59%	22,94%
Frequência Total		238	170	238	170	238	170	238	170	238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 1, sobre a afirmação de que “abri o negócio para conquistar os meus próprios sonhos”, 85,72% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 85,29% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram parcial ou totalmente com esta afirmação.

Na questão 2, sobre a afirmação de que “abri o negócio porque tinha experiência na área técnica do negócio”, 58,4% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 58,82% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 4, sobre a afirmação de que “abri o negócio para realizar o sonho de ter uma empresa”, 55,88% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 61,17% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 5, sobre a afirmação de que “abri o negócio para aumentar a minha própria renda”, 56,72% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 61,76% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 8, sobre a afirmação de que “abri o negócio porque recebi o apoio da família”, 50,84% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 44,71% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação. Concordaram total ou parcialmente com esta afirmação 35,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 41,18% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso.

Posto isso, é possível traçar um perfil de fatores comuns sobre a motivação para o início do próprio negócio. A experiência técnica, o sonho de ter o próprio negócio, assim como aumentar a própria renda confirmou tendências já apontadas pela pesquisa do Sebrae e IBGE sobre os motivos para empreender.

Na questão 1 viu-se que a conquista dos sonhos pessoais como viagens, carro, casa são um motivador bastante forte para o empreendedorismo. Essa questão confirmou os dados apresentados pela pesquisa Gem 2018 sobre os sonhos dos brasileiros 2017 e 2018.

Na questão 8 sobre o apoio da família os resultados da pesquisa mostraram que a maioria dos empreendedores começa os seus negócios sem o apoio das famílias. Esta questão quando comparada com o resultado obtido pela questão 13, sobre a afirmação de que “as pessoas que moram comigo trabalham na empresa” onde, 27,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 70,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação e da questão 11, sobre a afirmação de que “a decisão de contratação de funcionários é feita para ajudar pessoas próximas a mim” onde, 28,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação, embora não seja possível afirmar, mas permitem concluir que a prática de não separar a empresa da casa, empregar familiares e pessoas próximas pode ser um fator relevante para o insucesso da empresa.

5.2.2 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 19, sobre a afirmação da questão 3 de que “abri o negócio porque tinha experiência da área de gestão de empresas”, 55,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 7,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 85,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 44,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

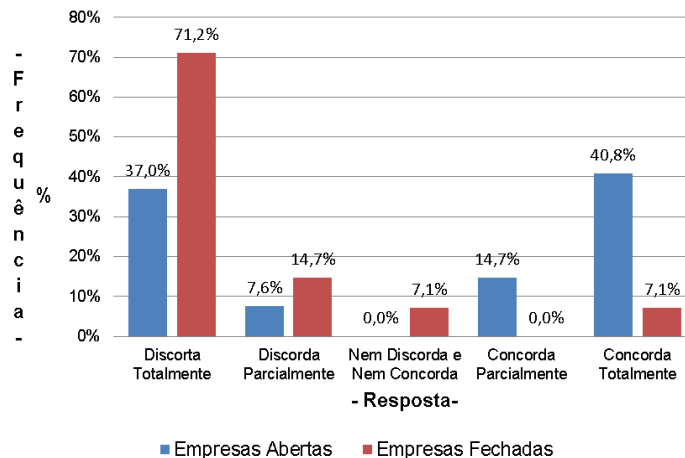


Gráfico 19 Questão 3 Abri o negócio porque tinha experiência da área de gestão de empresas
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 20, sobre a afirmação da questão 6 de que “abri o negócio porque surgiu uma oportunidade”, 69,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 44,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 14,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

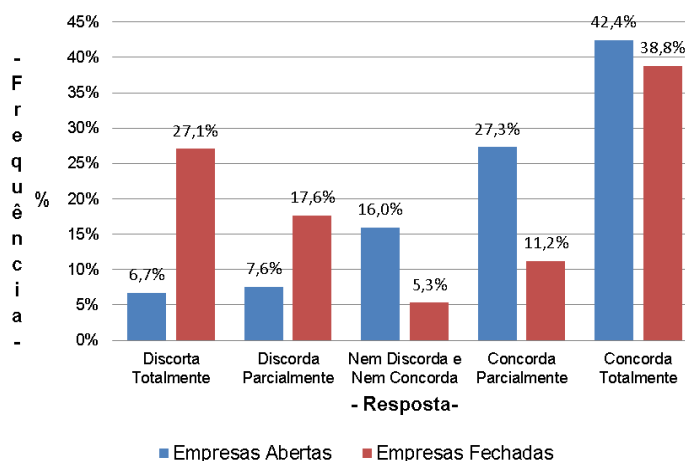


Gráfico 20 Questão 6 Abri o negócio porque surgiu uma oportunidade
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 21, sobre a afirmação da questão 7 de que “abri o negócio porque fiquei desempregado”, 8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

ção. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 14,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 84,1% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

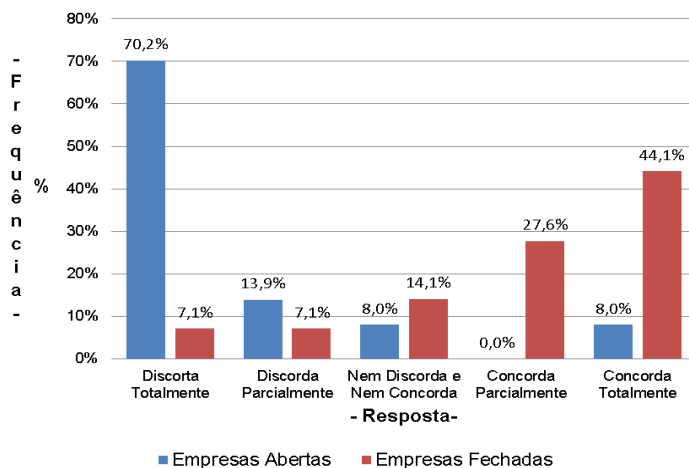


Gráfico 21 Questão 7 Abri o negócio porque fiquei desempregado
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Posto isso, o resultado destas três questões nos permite concluir de que os empresários que não obtiveram sucesso iniciaram a sua empresa pelo motivo de terem de gerar o seu próprio emprego e, deste modo, não tiveram tempo e nem recursos para buscar conhecimentos na área de gestão e nem de buscar uma boa oportunidade.

Já no universo das empresas que obtiveram sucesso, pode-se concluir que por terem experiência em gestão, decidiram trocar os seus empregos pelo empreendedorismo motivados pelo surgimento de uma oportunidade. Vale destacar, que na maior parte das duas amostras, o valor de investimento inicial foi o mesmo. 34,1% dos empresários que não obtiveram sucesso e 23,5% dos empresários que obtiveram sucesso iniciaram as suas empresas com investimento inicial entre R\$ 100.000,00 e R\$ 150.000,00, no entanto, quando olhamos a segunda maior concentração de investimento inicial, notamos que 15,9% dos empresários que não obtiveram sucesso iniciaram as suas empresas com investimento inicial de até R\$ 100.000,00 enquanto que os empresários que obtiveram sucesso, 15,5% deles iniciaram as suas empresas com investimento inicial maior que R\$ 500.000,00. Aqui percebe-se um nível de amadurecimento e planejamento bem maior se comparado com a amostra dos empresários que não obtiveram sucesso.

5.2.3 Aspecto de recursos humanos

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 25, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas ao Aspecto de Recursos Humanos, nas questões 9, 11, 12, 13 e 14 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Na questão 10 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nesta questão não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 30 Teste de hipóteses aspecto recursos humanos

	F9 - A9	F10 - A10	F11 - A11	F12 - A12	F13 - A13	F14 - A14
Z	-2,299 ^b	-,553 ^c	-7,606 ^b	-6,680 ^c	-6,694 ^b	-7,723 ^c
Significância Sig. (bilateral)	,022	,580	,000	,000	,000	,000

Fonte SPSS

Na tabela 26 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Recursos Humanos.

Tabela 31 Questões relacionadas ao aspecto recursos humanos

9	A decisão de quem contratar para trabalhar na empresa é minha
10	A decisão da contratação de pessoas é feita com base em critérios técnicos
11	A decisão de contratação de pessoas é feita para ajudar pessoas próximas a mim (familiares, colegas, filhos de colegas)
12	A empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas
13	As pessoas que moram comigo trabalham na empresa
14	A empresa mantém serviços de consultoria para áreas estratégicas

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 22 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Recursos Humanos. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 25 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 9, 11, 12, 13 e 14 e uma semelhança estatística na questão 10.

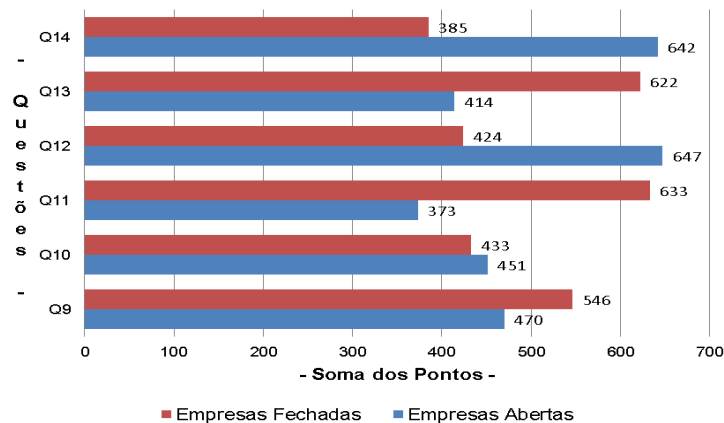


Gráfico 22 Soma dos Pontos de Cada Questão do Aspecto Recursos Humanos
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 27 estão descritas as frequências e percentuais da questão onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 25. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nesta questão é semelhante.

Tabela 32 Frequência e percentagens da questão com semelhança estatística

		Questão 10	
		Abertas	Fechadas
1	Frequência	103	75
	Percentagem	43,28%	44,12%
2	Frequência	17	12
	Percentagem	7,14%	7,06%
3	Frequência	31	22
	Percentagem	13,03%	12,94%
4	Frequência	54	37
	Percentagem	22,69%	21,76%
5	Frequência	33	24
	Percentagem	13,87%	14,12%
Frequência Total		238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 10, sobre a afirmação de que “a decisão da contratação de pessoas é feita com base em critérios técnicos”, 50,42% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 51,18% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação. Este resultado isoladamente nos levaria a compreensão de que a con-

tratação de pessoas técnicas se mostra irrelevante para o sucesso, porém, quando consideramos o resultado da questão 11 de que “a decisão de contratação de funcionários é feita para ajudar pessoas próximas a mim”, onde 28,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação e também da questão 12 de que “a empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas” onde, 71% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 35,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação, podemos compreender que a relevância para o sucesso, sobre esta questão, está relacionada a não contratação de pessoas com o mero intuito de ajudar como parentes e conhecidos, mas sim, ao treinamento adequado para suprir a falta de conhecimentos e habilidades técnicas. Não se desconhece que habilidades técnicas são importantes, no entanto os programas de treinamento e desenvolvimento, segundo a pesquisa, se mostraram mais relevantes para o sucesso do que os fatores técnicos isoladamente.

5.2.4 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 23, sobre a afirmação da questão 9 de que “a decisão de quem contratar para trabalhar na empresa é minha”, 42% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 57% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 43% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 58% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

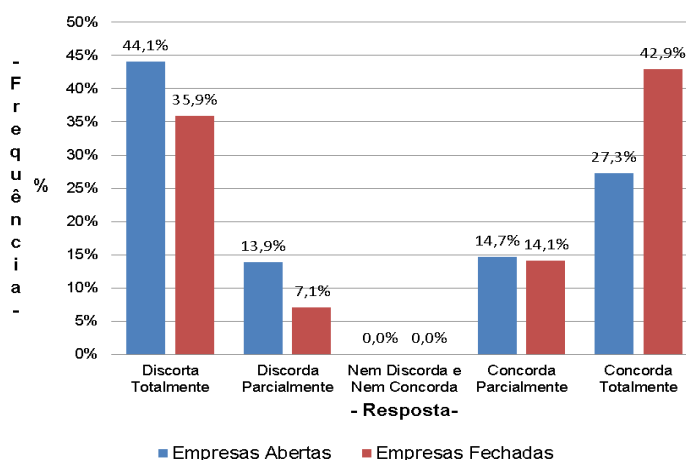


Gráfico 23 Questão 9 A decisão de quem contratar para trabalhar na empresa é minha
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 24, sobre a afirmação da questão 11 de que “a decisão de contratação de funcionários é feita para ajudar pessoas próximas a mim”, 28,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 28,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 64,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

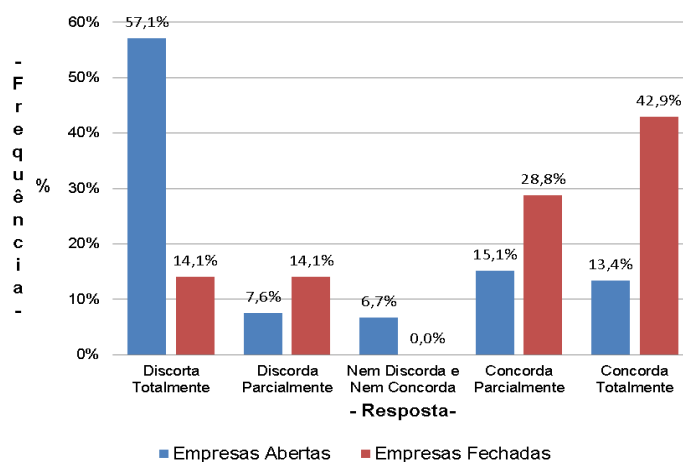


Gráfico 24 Questão 11 A decisão de contratação de pessoas é feita para ajudar pessoas próximas a mim

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 25, sobre a afirmação da questão 12 de que “a empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas”, 71% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 35,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 55,9 % da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 29% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

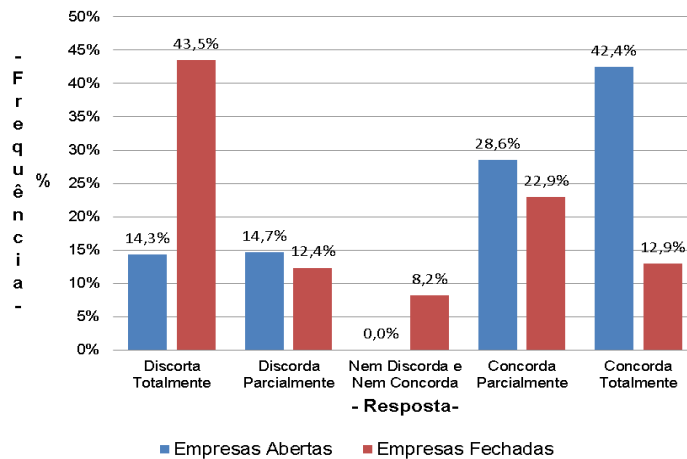


Gráfico 25 Questão 12 A empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 26, sobre a afirmação da questão 13 de que “as pessoas que moram comigo trabalham na empresa”, 27,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 70,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 28,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 57,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

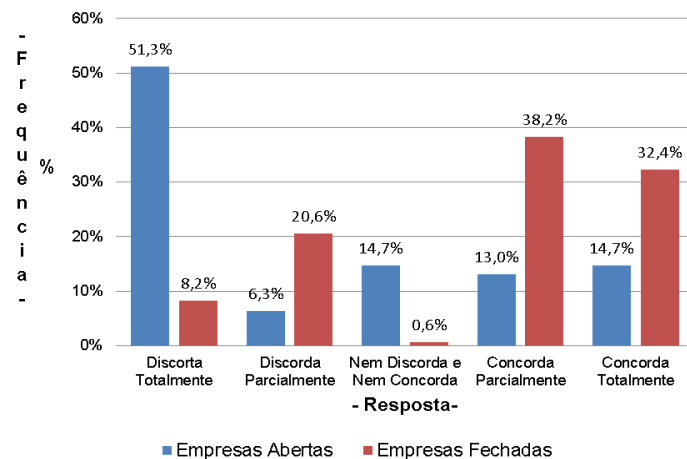


Gráfico 26 Questão 13 As pessoas que moram comigo trabalham na empresa

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 27, sobre a afirmação da questão 14 de que “a empresa mantém serviços de consultoria para áreas estratégicas”, 72,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 30% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parci-

almente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 63% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 27,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

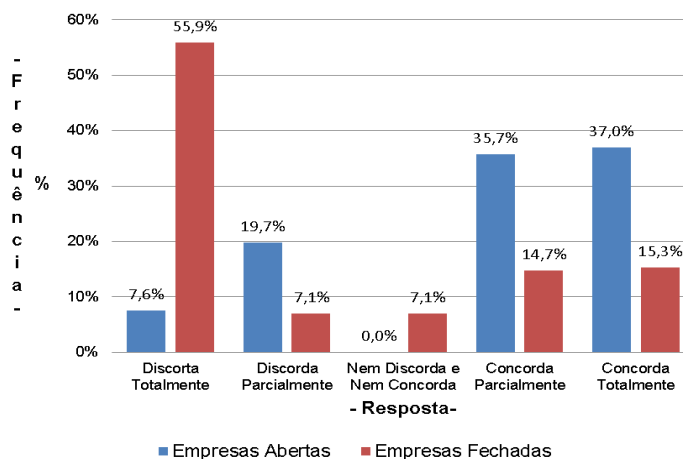


Gráfico 27 Questão 14 A empresa mantém serviços de consultoria para áreas estratégicas
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Posto isso, podemos entender que a decisão de contratação centralizada no proprietário, a não separação da família e empresa assim como a contratação de pessoas com fins de “ajudar”, se revela como uma prática que contribui para o insucesso assim como, o treinamento e desenvolvimento das pessoas e o auxílio de consultores externos em áreas estratégicas, se mostra como uma prática que contribui para o sucesso da empresa.

5.2.5 Aspecto tomadas de decisões

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 28, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Tomada de Decisões, nas questões 16, 17, 18, 19, 21 e 22 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Nas questões 15 e 20 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nestas questões não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 33 Teste de hipóteses tomadas de decisões

	F15 A15	F16 - A16	F17 - A17	F18 - A18	F19 - A19	F20 - A20	F21 - A21	F22 - A22
Z	-,343 ^b	-5,691 ^c	-3,808 ^c	-4,286 ^b	-5,730 ^b	-,165 ^b	-6,685 ^b	-4,996 ^c
Significância Sig. (bilateral)	,732	,000	,000	,000	,000	,869	,000	,000

Fonte SPSS

Na tabela 29 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Tomadas de Decisões.

Tabela 34 Questões relacionadas ao aspecto tomadas de decisões

15	As decisões de investimentos na empresa são tomadas somente por mim sem o auxílio de terceiros.
16	As decisões de compra de produtos para revenda (que produto comprar e quanto comprar) são tomadas por mim mesmo.
17	Ao abrir a empresa, eu me dediquei exclusivamente a ela.
18	Estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas.
19	Quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo.
20	Eu crio campanhas de <i>marketing</i> com frequência para buscar novos clientes.
21	Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades relacionadas à gestão da empresa (análise de indicadores, gestão da equipe de vendas, análise de mercado, gestão de estoques <i>etc.</i>)
22	Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades operacionais (ir ao banco, limpar a loja, receber e cadastrar mercadorias, fazer o caixa <i>etc.</i>)

Fonte: Elaboração própria

No gráfico 28 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 28 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 16, 17, 18, 19, 21 e 22 e uma semelhança estatística nas questões 15 e 20.

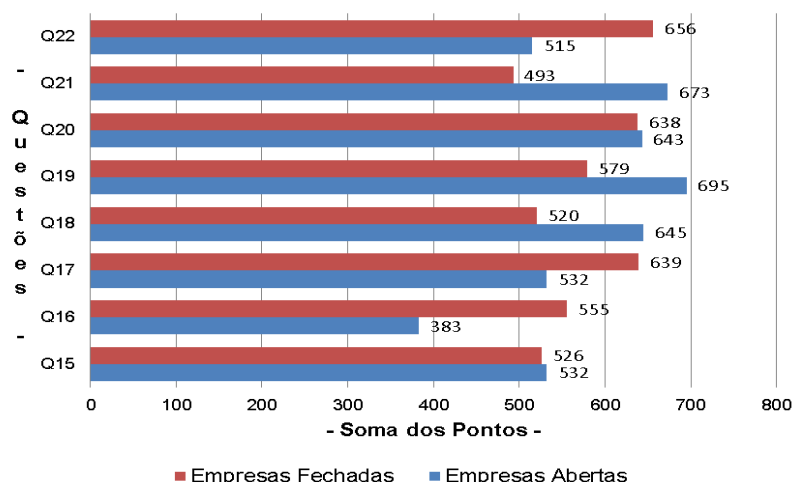


Gráfico 28 Soma dos pontos de cada questão relacionada ao aspecto tomada de decisão
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 30 estão descritas as frequências e percentuais das questões onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 28. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nestas questões é semelhante.

Tabela 35 Frequência e percentagens das questões com semelhança estatística

		Questão 15		Questão 20	
		Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas
1	Frequência	50	14	34	24
	Percentagem	21,01%	8,24%	14,29%	14,12%
2	Frequência	36	48	15	10
	Percentagem	15,13%	28,24%	6,30%	5,88%
3	Frequência	32	43	16	12
	Percentagem	13,45%	25,29%	6,72%	7,06%
4	Frequência	86	38	87	62
	Percentagem	36,13%	22,35%	36,55%	36,47%
5	Frequência	34	27	86	62
	Percentagem	14,29%	15,88%	36,13%	36,47%
Frequência Total		238	170	238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 15, sobre a afirmação de que “as decisões de investimentos na empresa são tomadas somente por mim sem o auxílio de terceiros”, 50,42% da amostra das empresas que

obtiveram sucesso contra 38,23% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram parcial ou totalmente com esta afirmação.

Na questão 20, sobre a afirmação de que “eu crio campanhas de *marketing* com frequência para buscar novos clientes.”, 72,68% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 72,94% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram parcial ou totalmente com esta afirmação.

Sobre a questão 20, percebe-se a aceitação em ambas as amostras, da importância para o sucesso do negócio da busca constante de novos clientes. Mas cabe um raciocínio mais profundo sobre o resultado da questão 15. Se analisada isoladamente, nos levaria a conclusão de que tomar decisões sem o auxílio de terceiros é o caminho para o sucesso. Mas precisamos trazer para a luz desta conclusão dados sobre o grau de instrução e sobre a afirmação da questão 14, que trata de serviços de consultoria em áreas especializadas.

Dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso, 58,40% disseram que tem ensino superior completo e 13,45% pós-graduação completa. Na amostra das empresas que não obtiveram sucesso, 35,29% dos respondentes disseram que tem ensino superior completo e apenas 4,71% possuem pós-graduação.

Sobre a afirmação da questão 14, 72,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra apenas 30% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que mantém serviços de consultoria em áreas estratégicas.

Isso nos permite concluir de que, o fato de terem um grau de formação acadêmica maior e contarem com o auxílio de consultoria para áreas estratégicas, as decisões da amostra das empresas que obtiveram sucesso tem um embasamento técnico suficiente sobre os resultados para não ser necessário contar com o auxílio de pessoas que muitas vezes opinam sem qualquer critério. Por outro lado, a falta de critérios técnicos para a tomada de decisões motivada tanto pelo baixo nível de instrução do seu gestor como também pelo fato de não contarem com o auxílio de consultoria especializada, faz com que sejam necessárias sugestões de terceiros o que sim, conforme o resultado apresentado pela pesquisa reflete-se em uma prática que contribui para o insucesso.

5.2.6 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 29, sobre a afirmação da questão 16 de que “as decisões de compra de produtos para revenda são tomadas por mim mesmo”, 20,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 28,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 65,1% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

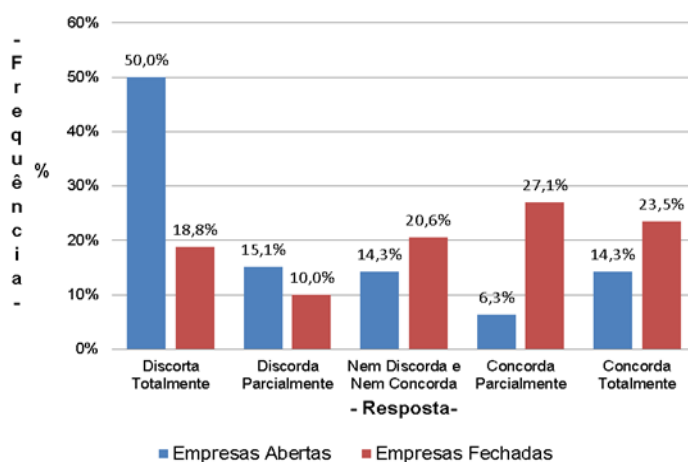


Gráfico 29 Questão 16 As decisões de compra de produtos para revenda (que produto comprar e quanto comprar) são tomadas por mim mesmo
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 30, sobre a afirmação da questão 17 de que “ao abrir a empresa eu me dediquei exclusivamente a ela”, 56,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 81,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram totalmente desta afirmação 14,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 43,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

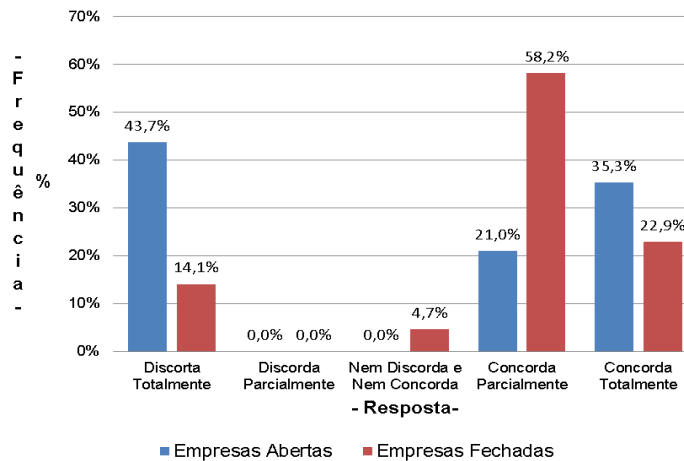


Gráfico 30 Questão 17 Ao abrir a empresa, eu me dediquei exclusivamente a ela
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 31, sobre a afirmação da questão 18 de que “estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas”, 79% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 56,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram totalmente desta afirmação 43,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 14,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

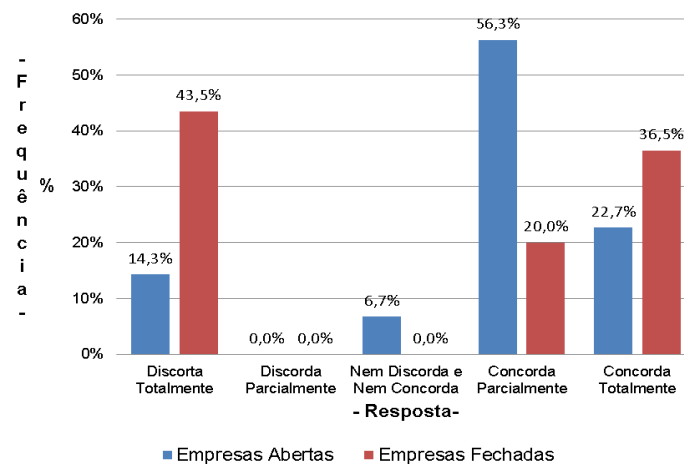


Gráfico 31 Questão 18 Estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 32, sobre a afirmação da questão 19 de que “quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo”, 77,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 47,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou

parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 27,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 7,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

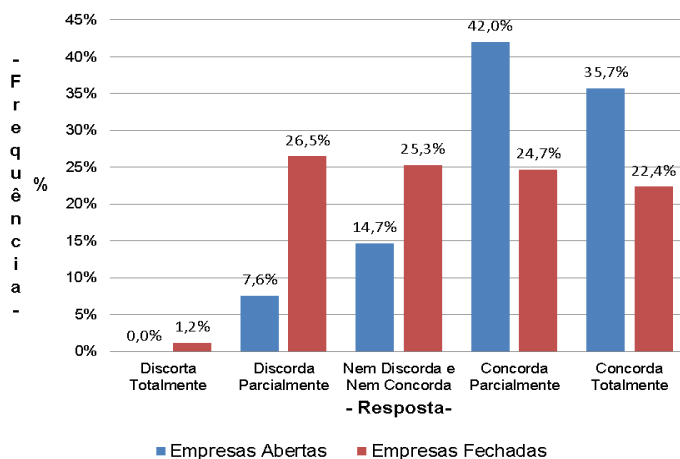


Gráfico 32 Questão 19 Quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 33, sobre a afirmação da questão 21 de que “eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades relacionadas à gestão da empresa”, 71,1% da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação contra apenas 31,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 41,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 15,1% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

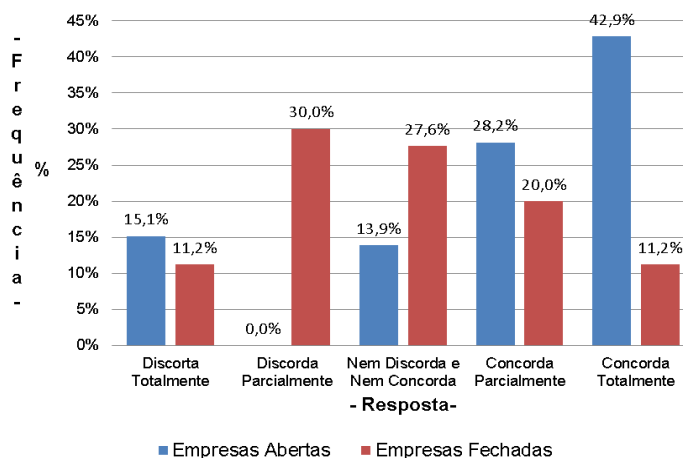


Gráfico 33 Questão 21 Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades relacionadas à gestão da empresa
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 34, sobre a afirmação da questão 22 de que “eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades operacionais”, 50,80% da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação contra 71,80% da amostra das empresas não que obtiveram sucesso. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 42% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 14,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso.

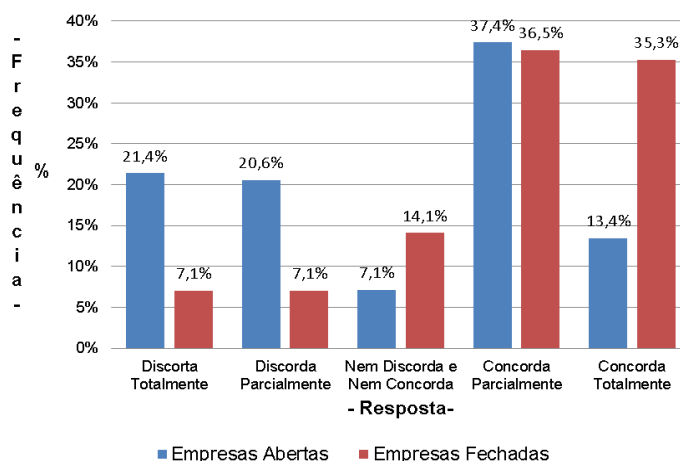


Gráfico 34 Questão 22 Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades operacionais
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Posto isso, pode-se concluir de que a postura do empreendedor da amostra das empresas que obtiveram sucesso está mais ligada à gestão do que ao operacional. Vimos na afirmação da questão 21 e 22 que a maior parte dos respondentes das empresas que obtiveram sucesso concentra a maior parte do seu tempo nas atividades de gestão enquanto na amostra das empresas que não obtiveram sucesso, a maior parte do tempo do gestor está relacionado com atividades operacionais da empresa.

A questão 16 corrobora com esta conclusão, pois, 20,6% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que “as decisões de compra de produtos para revenda (que produto comprar e quanto comprar) são tomadas por mim mesmo”. No segmento de empresa foco deste estudo, a lembrar: Empresas do Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios, a atividade de compra de produtos para revenda exige dedicação exclusiva, pois é um processo que envolve atividades como gestão de estoques, pesquisa de fornecedores, pesquisa de tendências de consumo, atendimento de fornece-

dores, participação em feiras entre outras atividades relacionadas, inviabiliza que a mesma pessoa realize um trabalho de qualidade de comprador e gestor empresarial.

A afirmação da questão 17, de que “ao abrir a empresa eu me dediquei exclusivamente a ela”, onde 56,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 81,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação, nos levaria a conclusão de que é irrelevante para o sucesso ou insucesso a dedicação exclusiva à empresa, uma vez que nas duas amostras, a maioria dos respondentes tendeu para um mesmo posicionamento. No entanto, quando trazemos à luz os resultados obtidos pela pesquisa na questão 7, sobre a afirmação de que “abri o negócio porque fiquei desempregado” onde, 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação contra apenas 8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso, torna mais clara e precisa a conclusão sobre esta questão. O motivador da dedicação exclusiva tem uma relação direta com o fato de empreender ter de gerar o próprio emprego. Desse modo, podemos entender que o motivo da dedicação exclusiva não foi uma decisão estratégica, mas sim, a única decisão possível para o momento na amostra das empresas que não obtiveram sucesso e, conforme dados da pesquisa, não se revelou como sendo uma prática que levaria ao sucesso.

Este pesquisador ao começar a sua empresa de consultoria e representação comercial, em março do ano de 2002, optou por manter outra atividade laboral enquanto a sua recém-criada empresa tomava corpo. Somente no ano de 2005 decidiu dedicar-se exclusivamente a sua empresa. O pesquisador, neste momento, ao apropriar-se de sua própria história tornou possível aclarar o que a pesquisa descortinou.

Ao ser consultado por seus clientes sobre as necessidades para o início seguro de uma empresa, este pesquisador costuma fazer a analogia de uma empresa nova a um bebê. Ao nascer, este bebê não irá comer, beber, andar, falar sem ser auxiliado. Este bebê, até conseguir dar os seus primeiros passos precisará de todo o apoio, não poderá ser exigido nada dele. Do mesmo modo é uma empresa. Ela precisa ser apadroada no primeiro momento e para isto, veem-se alguns caminhos possíveis, como por exemplo: preparar-se de véspera com uma reserva financeira suficiente para suportar o negócio por um período ou, manter outra atividade que gere o suporte para a nova atividade. E foi o que este pesquisador fez ao abrir a sua empresa. Lá se vão mais de 18 anos e a pesquisa acabou validando este como um caminho que pode convergir para o sucesso.

As questões 18 e 19 tratam da capacidade de adaptação ao mercado e a compreensão do fator tempo. Estas duas questões estão relacionadas uma vez que, os resultados da compreensão do mercado e a adaptação rápida às suas variações tem um tempo para acontecer. É fato que estar atento às variações de mercado tem fator decisivo no sucesso de qualquer negócio. Ainda que com uma diferença significativa entre as duas amostras, a maioria concorda com a afirmação da questão 18 de que “estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas”, pois, 79% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso e 56,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação.

No entanto, o mercado responde a seu tempo então pensar que tudo será instantâneo, como mostrou a pesquisa onde, 77,7% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra apenas 47,1% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação da questão 19 de que “quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo”, mostra-se como uma prática que aponta para o insucesso.

Estar atento e adaptar-se ao mercado são fatores que corroboram para o sucesso, mas também é preciso compreender e suportar o tempo necessário para que os resultados aconteçam. A lembrança dos resultados da questão 7, sobre a afirmação de que “abri o negócio porque fiquei desempregado” onde 71,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação contra apenas 8% das empresas que obtiveram sucesso nos ajuda a compreender este resultado. Para aqueles que foram lançados no empreendedorismo com o objetivo primeiro de gerar o seu próprio emprego, o tempo é algo que tem uma dimensão diferente daqueles que se prepararam para serem empreendedores.

5.2.7 Aspecto financeiro pessoal

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 31, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Financeiro Pessoal, apresentou o resultado de $p < 0,05$ rejeitando assim a hipótese nula para todas as questões, o que significa dizer que, neste aspecto, em todas as questões há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 36 Teste de hipóteses financeiro pessoal

	F23 - A23	F24 - A24	F25 - A25	F26 - A26
Z	-2,561 ^b	-7,940 ^b	-7,881 ^b	-8,280 ^b
Significância Sig. (bilateral)	,010	,000	,000	,000

Fonte: SPSS

Na tabela 32 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Financeiro Pessoal.

Tabela 37 Questões relacionadas ao aspecto financeiro pessoal

23	Eu faço regularmente a retirada do meu Pró-Labore.
24	O meu Pró-Labore é o suficiente para os meus gastos pessoais (lazer, saúde, alimentação <i>etc.</i>).
25	O meu carro é pago com o meu pró-labore.
26	As despesas da minha casa (apartamento) são pagas com o meu pró-labore.

Fonte: Elaboração própria

No gráfico 35 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Financeiro Pessoal. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 31 onde apontou para uma diferença estatística relevante em todas as questões.

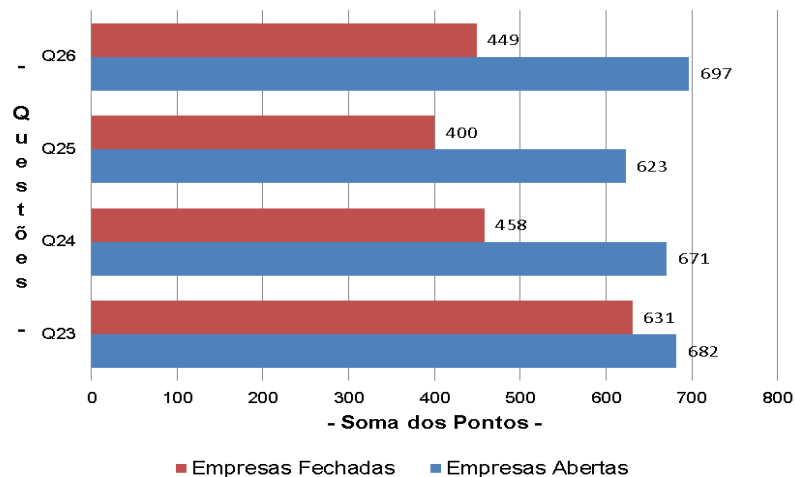


Gráfico 35 Aspecto financeiro pessoal

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

5.2.8 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 36, sobre a afirmação da questão 23 de que “eu faço regularmente a retirada do meu pró-labore”, 85,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 68,8%

da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

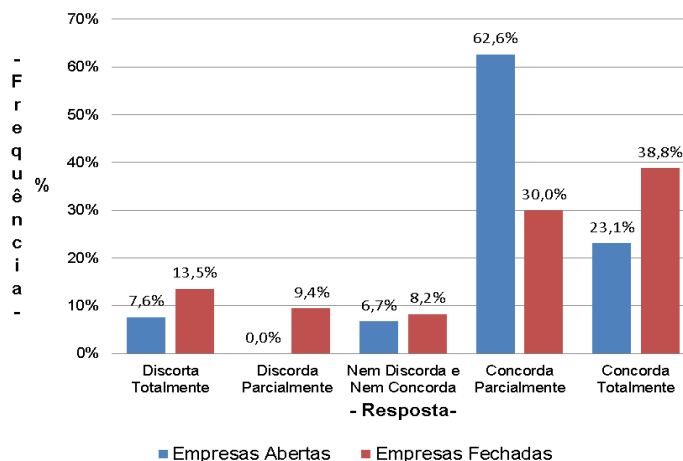


Gráfico 36 Questão 23 Eu faço regularmente a retirada do meu pró-labore
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 37, sobre a afirmação da questão 24 de que “o meu Pró-Labore é o suficiente para os meus gastos pessoais”, 71,9% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 34,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 48,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 15,2% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

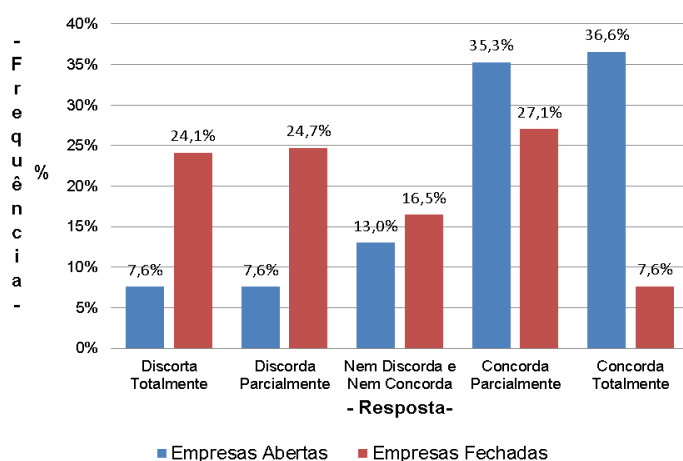


Gráfico 37 Questão 24 O meu pró-labore é o suficiente para os meus gastos pessoais
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 38, sobre a afirmação da questão 24 de que “o meu carro é pago com o meu Pró-Labore”, 58,8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 15,3% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 62,3% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 34,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

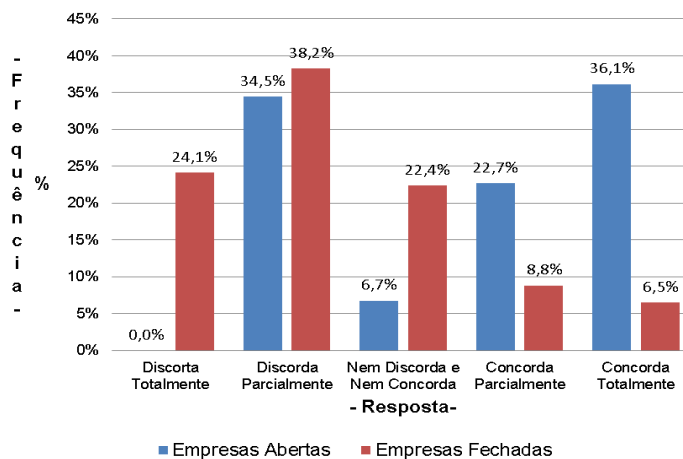


Gráfico 38 Questão 25 O meu carro é pago com o meu pró-labore
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 39, sobre a afirmação da questão 26 de que “as despesas da minha casa são pagas com o meu Pró-Labore”, 71,8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 39,4% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 52,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 7,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

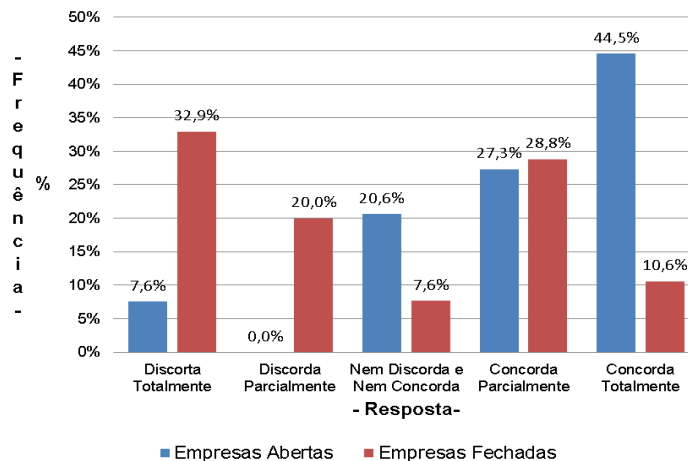


Gráfico 39 Questão 26 As despesas da minha casa são pagas com o meu pró-labore
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Esse aspecto permitiu observar que o acesso irrestrito do empreendedor ao caixa da empresa, confundindo a sua pessoa física com a pessoa jurídica da empresa, é um fator relevante para o insucesso. Em todas as afirmações envolvendo a disciplina financeira, os respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso mostraram-se mais claramente conscientes e disciplinados a respeito da separação dos recursos financeiros pessoais dos recursos financeiros da empresa ao contrário dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso, onde fica claro pela pesquisa, que a confusão entre o financeiro pessoal e o financeiro da empresa fazia parte da rotina dos empreendedores que não obtiveram sucesso.

5.2.9 Aspecto financeiro interno

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 33, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Financeiro Interno, nas questões 27, 30, 31, 32, 33, 34 e 37 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Nas questões 28, 29, 35 e 36 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nestas questões não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 38 Teste de hipóteses financeiro interno

	F27	F28	F29	F30	F31	F32	F33	F34	F35	F36	F37
	A27	A28	A29	A30	A31	A32	A33	A34	A35	A36	A37
Z	-3,709 ^b	-,520 ^b	-1,404 ^b	-3,504 ^b	-9,115 ^b	-5,745 ^b	- 10,552 ^c	-2,280 ^b	-,509 ^b	-,232 ^c	-7,810 ^c
Significância Sig. (bilateral)	,000	,603	,160	,000	,000	,000	,000	,023	,611	,817	,000

Fonte SPSS

Na tabela 34 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Financeiro Interno.

Tabela 39 Questões relacionadas ao financeiro interno

27	A empresa foi aberta totalmente com capital próprio.
28	No investimento inicial da empresa, havia previsão para Capital de Giro.
29	Foi feito estudo de viabilidade econômica para a abertura da empresa.
30	Os lucros são totalmente reinvestidos na empresa.
31	É feito o controle constante de fluxo de caixa.
32	A empresa possui caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras (salários, aluguéis, impostos).
33	A empresa faz uso de capital de terceiros (bancos, parentes, colegas) para fomentar a sua atividade.
34	Eu negocio com fornecedores melhores prazos e descontos na compra de mercadorias.
35	A empresa faz distribuição de lucros.
36	A inadimplência dos meus clientes é significativa.
37	A inadimplência dos meus clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da minha empresa.

Fonte: Elaboração própria

No gráfico 40 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 33 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 27, 30, 31, 32, 33, 34 e 37 e uma semelhança estatística nas questões 28, 29, 35 e 36.

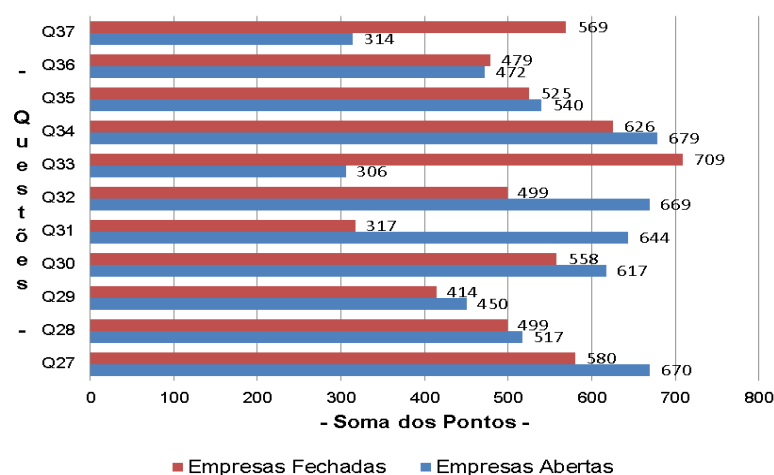


Gráfico 40 Soma dos pontos de cada questão relacionada ao aspecto financeiro interno
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 35 estão descritas as frequências e percentuais das questões onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 33. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nestas questões é semelhante.

Tabela 40 Frequências e percentagens das questões com semelhança estatística

		Questão 28		Questão 29		Questão 35		Questão 36	
		Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas
1	Frequência	58	47	79	72	37	36	100	72
	%	24,37%	27,65%	33,19%	42,35%	15,55%	21,18%	42,02%	42,35%
2	Frequência	58	38	62	36	55	37	0	0
	%	24,37%	22,35%	26,05%	21,18%	23,11%	21,76%	0,00%	0,00%
3	Frequência	17	12	23	14	22	12	38	24
	%	7,14%	7,06%	9,66%	8,24%	9,24%	7,06%	15,97%	14,12%
4	Frequência	39	25	22	12	73	46	50	35
	%	16,39%	14,71%	9,24%	7,06%	30,67%	27,06%	21,01%	20,59%
5	Frequência	66	48	52	36	51	39	50	39
	%	27,73%	28,24%	21,85%	21,18%	21,43%	22,94%	21,01%	22,94%
Frq Total		238	170	238	170	238	170	238	170
% Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 28, sobre a afirmação de que “no investimento inicial da empresa, havia previsão para Capital de Giro” 48,74% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra

50% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação.

Na questão 29, sobre a afirmação de que “foi feito estudo de viabilidade econômica para a abertura da empresa”, 59,24% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 63,53% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação.

Na questão 35, sobre a afirmação de que “a empresa faz distribuição de lucros”, 52,10% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 36, sobre a afirmação de que “a inadimplência dos meus clientes é significativa”, 42,02% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 42,53% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação e, discordaram totalmente desta afirmação 42,02% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 42,35% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso.

Posto isso, ao analisarmos isoladamente a questão 28, compreenderíamos de que é irrelevante ter Capital Giro para o início de um negócio, no entanto, quando trazemos para esta análise os resultados da questão 31, onde, 57,2% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 15,2% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordam total ou parcialmente com a afirmação de que fazem o controle constante do fluxo de caixa e ainda, os resultados sobre a afirmação da questão 17 de que “ao abrir a empresa eu me dediquei exclusivamente a ela” onde, 56,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 81,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação podemos então compreender a verdade sobre a afirmação da questão 28.

Os empresários que obtiveram sucesso mantinham uma prática que, pelo fato de fazerem constantemente o controle do fluxo de caixa e ainda manterem outra atividade laboral, lhes oferecia 2 fatores importantes:

- 1º - segurança sobre as necessidades de caixa da empresa geradas pelo controle de fluxo de caixa;
- 2º - uma fonte de recursos financeiros externos a empresa, mas não ao empresário que promovia geração de Capital de Giro conforme demanda.

Deste modo pode-se concluir que, mesmo sem terem tido uma previsão para Capital de Giro, prática também compartilhada pelos empresários que não obtiveram sucesso, os empresários que obtiveram sucesso foram os que, além de fazerem o controle constante do fluxo de caixa também mantinham outra fonte de renda que, certamente, por vezes, suportava as necessidades da sua nova-empresa.

Na questão 36 sobre a inadimplência, em ambas as amostras há uma divisão parecida entre os que concordam e discordam com a afirmação de que a inadimplência é significativa e, compreenderíamos que este fator é inconclusivo, pois ocorre quase que igualmente nas duas amostras, no entanto, é importante entender como a inadimplência age em cada uma das amostras dada a sua singularidade. Para isso, devemos trazer à luz desta conclusão também os resultados obtidos pelas questões 32, 33 e 37, que tratam da independência financeira da empresa.

Na questão 32, sobre a afirmação de que possuem caixa suficiente para arcar com as obrigações financeiras da empresa, 32,4% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 70,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente.

Na questão 33 sobre a afirmação de que fazem uso do capital de terceiros para fomentar a sua atividade, 75,3% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 13,9% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente.

A questão 37 sobre a afirmação de que a inadimplência dos clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da empresa, onde 54,7% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 13,8% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação, podemos perceber que a inadimplência para o grupo da amostra das empresas que obtiveram sucesso, dado o fato de não precisarem fazer uso de capital de terceiros por terem caixa suficiente para arcar com as suas obrigações financeiras é menos relevante e gera menos impacto nos negócios do que para a amostra das empresas que não obtiveram sucesso que, pelo fato de não terem capital suficiente para suportar a sua operação os obriga a recorrer ao capital de terceiros o que por vezes, reduz em muito a rentabilidade do negócio que por fim, como impacto maior, contribui para o seu insucesso.

5.2.10 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 41, sobre a afirmação da questão 27 de que “a empresa foi aberta totalmente com capital próprio”, 71% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 55,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

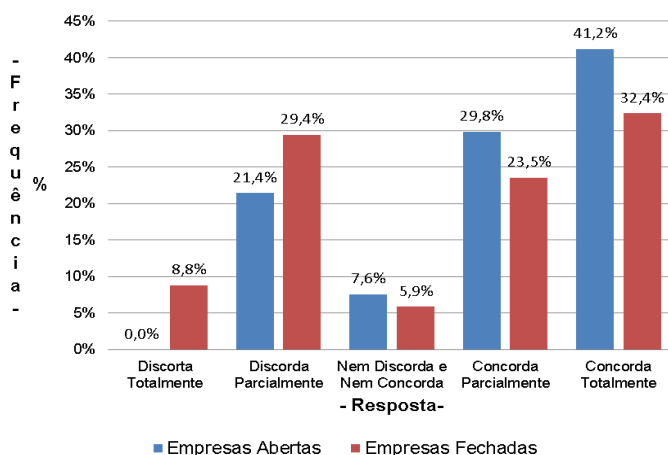


Gráfico 41 Questão 27 A empresa foi aberta totalmente com capital próprio
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 42, sobre a afirmação da questão 30 de que “os lucros são totalmente reinvestidos na empresa”, 57,1% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 43,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

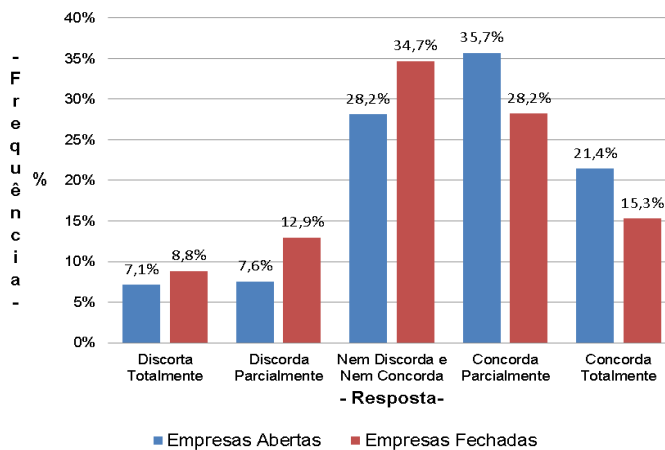


Gráfico 42 Questão 30 Os lucros são totalmente reinvestidos na empresa
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 43, sobre a afirmação da questão 31 de que “é feito o controle constante de fluxo de caixa”, 57,2% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 15,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 71,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 21% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

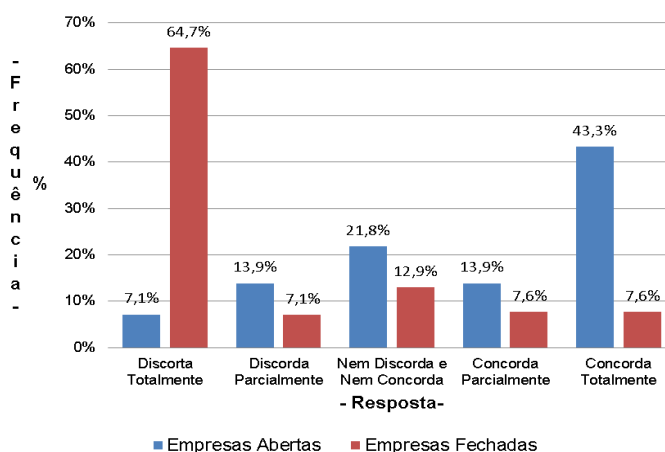


Gráfico 43 Questão 31 É feito o controle constante de fluxo de caixa
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 44, sobre a afirmação da questão 32 de que “a empresa possui caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras”, 70,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 32,4% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

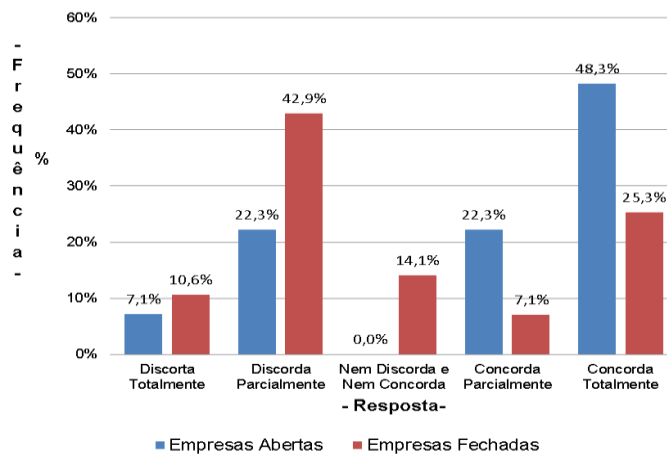


Gráfico 44 Questão 32 A empresa possui caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 45, sobre a afirmação da questão 33 de que “a empresa faz uso de capital de terceiros para fomentar a sua atividade”, 13,9% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 75,3% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 3,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 79% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

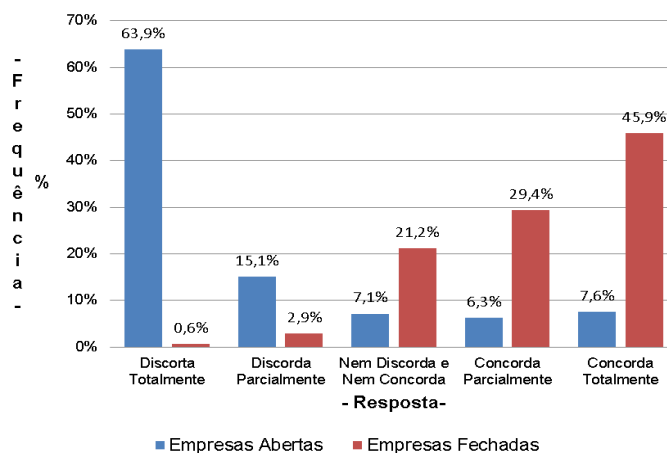


Gráfico 45 Questão 33 A empresa faz uso de capital de terceiros (bancos, parentes, colegas) para fomentar a sua atividade
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 46, sobre a afirmação da questão 34 de que “eu negocio com fornecedores melhores prazos e descontos na compra de mercadorias”, 71,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 55,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

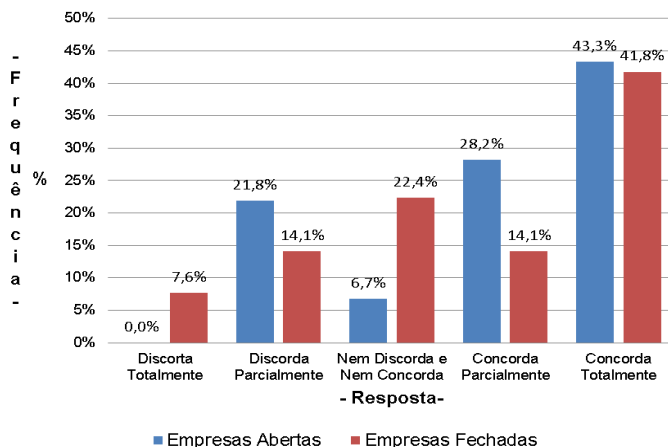


Gráfico 46 Questão 34 Eu negocio com fornecedores melhores prazos e descontos na compra de Mercadorias

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 47, sobre a afirmação da questão 37 de que “a inadimplência dos meus clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da minha empresa”, 13,8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 54,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 35,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 71,9% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

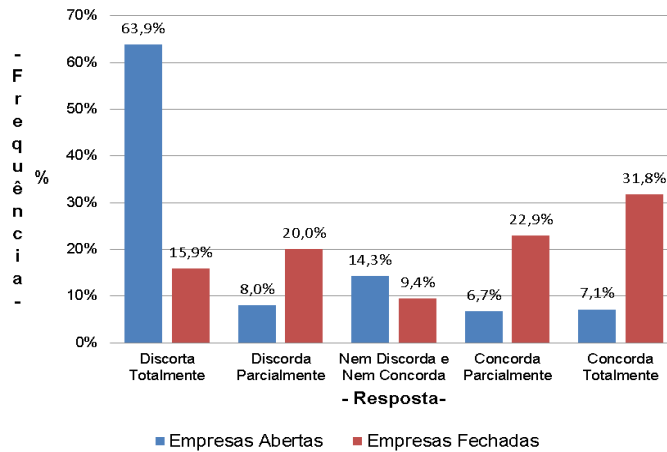


Gráfico 47 Questão 37 A inadimplência dos meus clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da minha empresa

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Após o exposto, pode-se perceber como os aspectos financeiros internos influenciam nos resultados das empresas. A pesquisa apontou que 71% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 55,9% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que iniciaram a empresa totalmente com capital próprio. Esse dado, quando combinado com resultados obtidos pela questão 30 sobre o reinvestimento dos lucros na empresa, onde a maior parte dos empresários da amostra das empresas que obtiveram sucesso, 57,1% concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que reinvestem totalmente os lucros na empresa contra 43,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso; com a questão 32, sobre a afirmação de possuírem caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras onde a maior parte da amostra das empresas que não obtiveram sucesso, 53,5% discordaram total ou parcialmente desta afirmação sendo que 70,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordam total ou parcialmente e ainda com a questão 33, que trata da afirmação de usarem capital de terceiros para fomentar o seu negócio, onde os empresários da amostra das empresas que não obtiveram sucesso, 75,3% contra 13,9% da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação, pode-se concluir que o fato de iniciarem os seus empreendimentos já com a utilização de capital de terceiros os levou a dependência financeira do capital de terceiros. Combinado a isso, o fato de não gerirem adequadamente o seu fluxo de caixa, o não reinvestimento dos lucros na empresa e ainda a inadimplência, como fatores importantes para o insucesso destas organizações.

5.2.11 Aspecto planejamento

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 36, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Planejamento, nas questões 38, 39, 40, 42, 43 e 44 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Na questão 41 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nesta questão não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 41 Teste de hipóteses planejamento

	F38 - A38	F39 - A39	F40 - A40	F41 - A41	F42 - A42	F43 - A43	F44 - A44
Z	-2,561 ^b	-2,134 ^c	-3,807 ^c	-,651 ^b	-2,084 ^c	-5,995 ^c	-10,108 ^b
Significância Sig. (bilateral)	,010	,033	,000	,515	,037	,000	,000

Fonte SPSS

Na tabela 37 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Planejamento.

Tabela 42 Questões relacionadas ao planejamento

38	A empresa possui metas de faturamento.
39	A empresa possui metas de rentabilidade.
40	A empresa possui planejamento estratégico.
41	Eu criei o meu próprio modelo de gestão.
42	A empresa possui programa de distribuição de bônus e comissões por desempenho.
43	Eu abri a empresa em um estabelecimento (ponto) comercial.
44	Eu abri a empresa na própria casa.

Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 48 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 36 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 38, 39, 40, 42, 43 e 44 e uma semelhança estatística na questão 41.

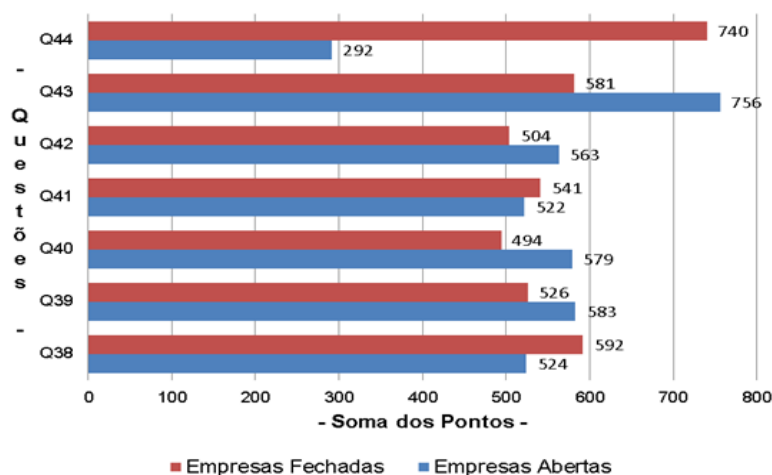


Gráfico 48 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto planejamento
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 38 estão descritas as frequências e percentuais da questão onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 36. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nesta questão é semelhante.

Tabela 43 Frequências e percentagens da questão com semelhança estatística

		Questão 41	
		Abertas	Fechadas
1	Frequência	88	27
	Percentagem	36,97%	15,88%
2	Frequência	34	36
	Percentagem	14,29%	21,18%
3	Frequência	0	22
	Percentagem	0,00%	12,94%
4	Frequência	50	49
	Percentagem	21,01%	28,82%
5	Frequência	66	36
	Percentagem	27,73%	21,18%
Frequência Total		238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 41, sobre a afirmação de que “eu criei o meu próprio modelo de gestão”, 51,26% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 37,06% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação. Quando

combinamos este resultado com, o resultado sobre o grau de instrução dos empreendedores, onde, da amostra das empresas que obtiveram sucesso, 58,4% possuem ensino superior completo e 13,45% possuem pós-graduação completa enquanto que, na amostra das empresas que não obtiveram sucesso, apenas 35,29% possuem ensino superior e 4,71% possuem pós-graduação podemos concluir que o maior grau de instrução está também relacionado com a decisão de não criar o seu próprio modelo de gestão enquanto o menor grau de instrução está relacionado à criação de um modelo próprio de administração.

5.2.12 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 49, sobre a afirmação da questão 38 de que “a empresa possui metas de faturamento”, 51,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 55,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

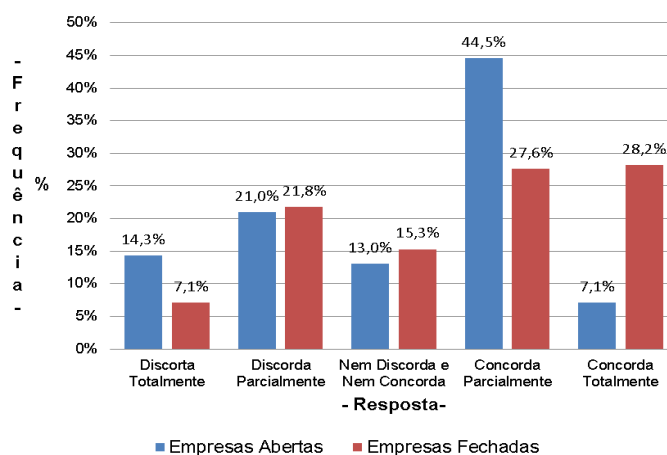


Gráfico 49 Questão 38 A empresa possui metas de faturamento
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 50, sobre a afirmação da questão 39 de que “a empresa possui metas de rentabilidade”, 57,2% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 51,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 35,3% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 27,8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

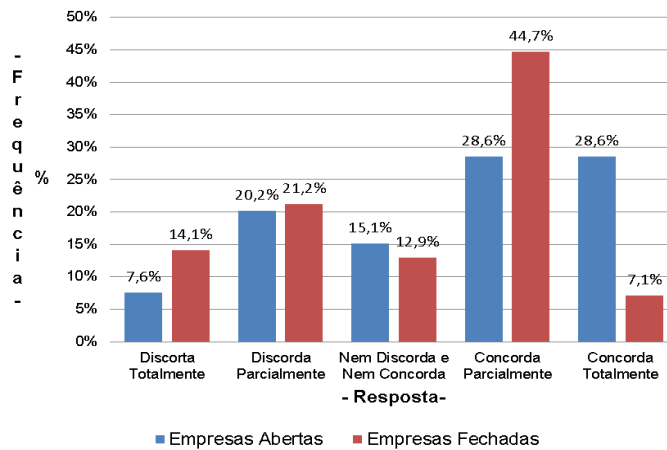


Gráfico 50 Questão 39 A empresa possui metas de rentabilidade
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 51, sobre a afirmação da questão 40 de que “a empresa possui planejamento estratégico”, 50,9% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 35,3% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 38,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 21,4% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

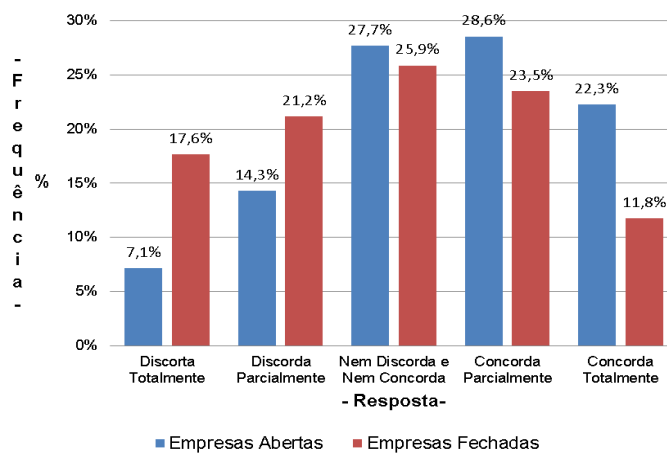


Gráfico 51 Questão 40 A empresa possui planejamento estratégico
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 52, sobre a afirmação da questão 42 de que “a empresa possui programa de distribuição de bônus e comissões por desempenho”, 50,4% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 51,2% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta

afirmação 48,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 36,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

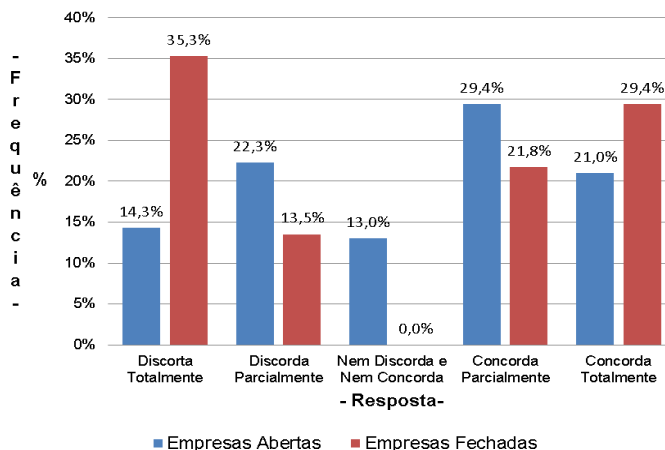


Gráfico 52 Questão 42 A empresa possui programa de distribuição de bônus e comissões por desempenho

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 53, sobre a afirmação da questão 43 de que “eu abri a empresa em um estabelecimento comercial”, 85,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

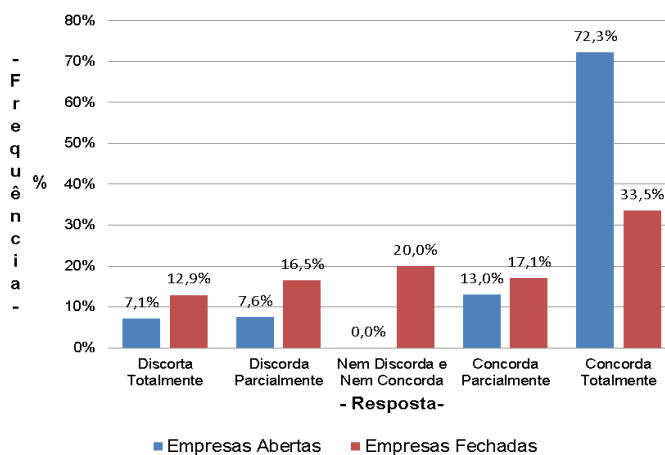


Gráfico 53 Questão 43 Eu abri a empresa em um estabelecimento (ponto) comercial

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 54, sobre a afirmação da questão 44 de que “eu abri a empresa na própria casa”, 14,3% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 85,3% da amostra das

empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 14,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 79,4% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

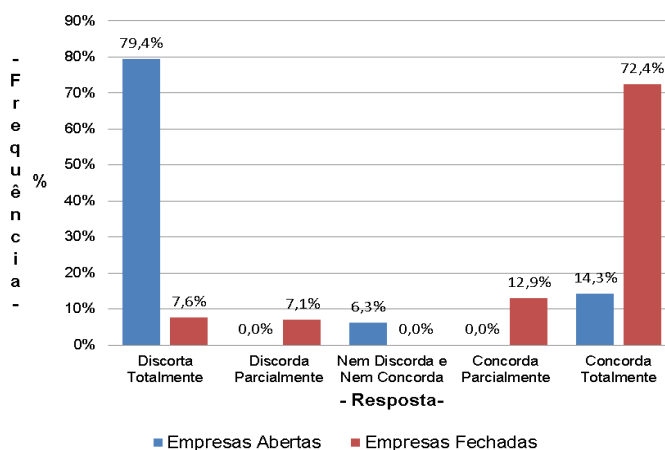


Gráfico 54 Questão 44 Eu abri a empresa na própria casa
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Analisando os dados da pesquisa, percebemos que tão importante quanto ter meta de faturamento é ter também meta de rentabilidade e planejamento estratégico. Embora 55,8% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 51,6% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com afirmação de que possui metas de faturamento, quando olhamos os resultados das afirmações sobre metas de rentabilidade e planejamento estratégico percebemos como as empresas que obtiveram sucesso se comportam diferente dos empresários que não obtiveram sucesso. 50,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 35,5% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que possuem planejamento estratégico e ainda, 57,2% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 51,8% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso possuem também metas de rentabilidade. Os resultados da pesquisa mostram o quanto estes três indicadores foram importantes para o sucesso da organização.

Outro dado relevante apontado pela pesquisa foi o fato de a empresa ter iniciado em um ponto comercial ou não. 85,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com a afirmação de que iniciaram a sua empresa em um ponto comercial. No entanto, 72,4% das empresas que não obtiveram sucesso contra 14,3% da amostra das empresas que

obtiveram sucesso disseram que abriram a empresa na sua própria casa. Quando trazemos à lembrança o dado de que a maior parte dos empreendedores (71,7%) teve como motivador para o empreendedorismo gerar o próprio emprego e, na falta de tempo e recursos para um planejamento adequado, torna possível compreender o motivo da sua casa ter se transformado em ponto comercial.

5.2.13 Aspecto microeconômico

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 39, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Microeconômico, nas questões 45, 46 e 48 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Na questão 47 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nesta questão não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 44 Teste de hipóteses microeconômicos

	F45 - A45	F46 - A46	F47 - A47	F48 - A48
Z	-2,728 ^b	-6,998 ^b	-,560 ^b	-9,001 ^b
Significância Sig. (bilateral)	0,006	0,000	0,576	0,000

Fonte SPSS

Na tabela 40 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Microeconômico.

Tabela 45 Questões relacionadas aspecto microeconômico

45	A concorrência no mercado em que a minha empresa atua é muito forte.
46	A minha empresa é muito competitiva.
47	Os meus preços estão conforme os preços praticados pelo mercado.
48	Os meus produtos são equivalentes aos encontrados em meus concorrentes.

Fonte : Elaboração própria

No gráfico 55 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 39 onde apontou para uma diferença estatística relevante nas questões 45, 46 e 48 e uma semelhança estatística na questão 47.

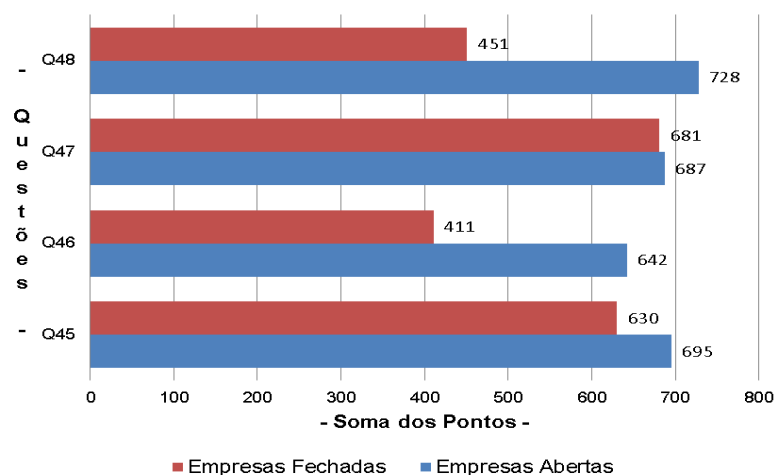


Gráfico 55 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto microeconômico
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 41 estão descritas as frequências e percentuais da questão onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 39. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nesta questão é semelhante.

Tabela 46 Frequência e percentagem da questão com semelhança estatística

		Questão 47	
		Abertas	Fechadas
1	Frequência	0	0
	Percentagem	0,00%	0,00%
2	Frequência	18	12
	Percentagem	7,56%	7,06%
3	Frequência	37	24
	Percentagem	15,55%	14,12%
4	Frequência	117	85
	Percentagem	49,16%	50,00%
5	Frequência	66	49
	Percentagem	27,73%	28,82%
Frequência Total		238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 47, sobre a afirmação de que “os meus preços estão conforme os preços praticados pelo mercado”, 76,89% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra

78,82% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordam total ou parcialmente com esta afirmação.

5.2.14 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 56, sobre a afirmação da questão 45 de que “a concorrência no mercado em que a minha empresa atua é muito forte”, 71,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 63,6% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

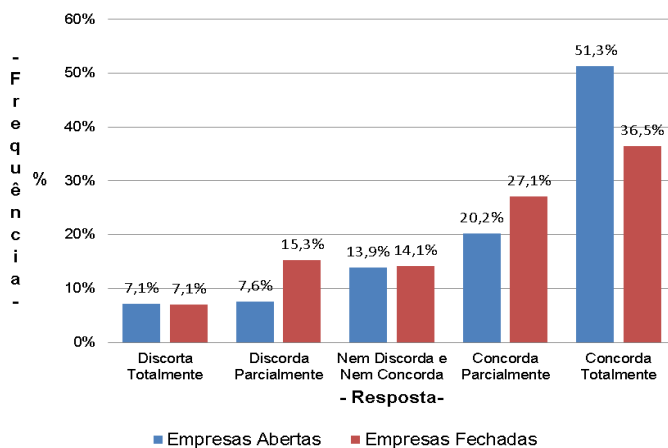


Gráfico 56 Questão 45 A concorrência no mercado em que a minha empresa atua é muito forte
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 57, sobre a afirmação da questão 46 de que “a minha empresa é muito competitiva”, 65,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 34,7% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 57,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 21,4% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

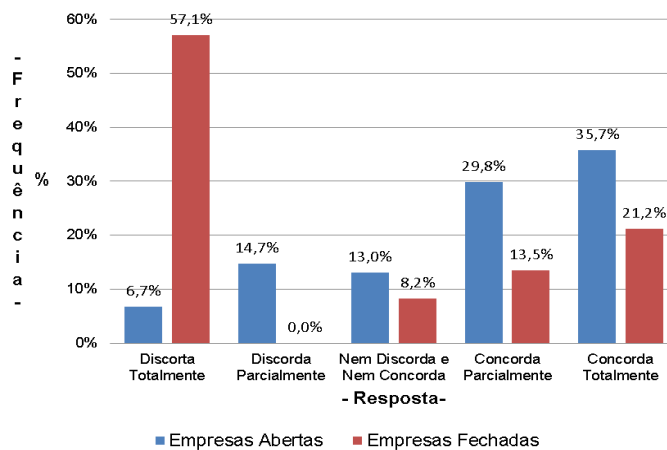


Gráfico 57 Questão 46 A minha empresa é muito competitiva
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

No gráfico 58, sobre a afirmação da questão 48 de que “os meus produtos são equivalentes aos encontrados em meus concorrentes”, 78,6% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 44,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 43% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 14,7% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

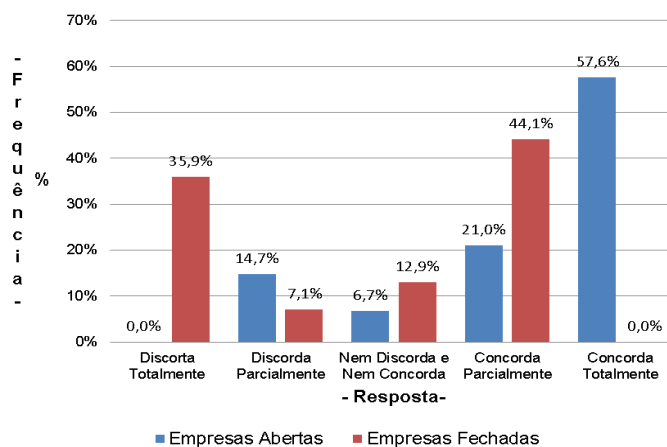


Gráfico 58 Questão 48 Os meus produtos são equivalentes aos encontrados em meus concorrentes
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Com os resultados destas afirmações fica possível concluir de que conseguir fazer frente ao mercado é um fator importante para o sucesso. A maioria dos respondentes das duas amostras concorda que o mercado é bastante forte, no entanto, apenas 34,7% dos responden-

tes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso entendem que a sua empresa era competitiva enquanto 65,5% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso concordam total ou parcialmente com a afirmação de que a sua empresa é competitiva. Este dado pode ser explicado pela afirmação de que possui produtos equivalentes aos encontrados em seus concorrentes. Apenas 44,1% dos respondentes da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação, no entanto, 78,6% dos respondentes da amostra das empresas que obtiveram sucesso disseram que os produtos encontrados em sua loja são equivalentes aos encontrados em seus concorrentes. Ou seja, não ter os produtos disponíveis em sua loja equivalentes aos encontrados em seus concorrentes foi um fator que possivelmente tornou a empresa pouco competitiva o que, por conseguinte, contribuiu para o insucesso.

5.2.15 Aspecto macroeconômico

No teste de Wilcoxon, apresentado na tabela 42, comparando as questões da amostra das empresas que obtiveram sucesso com a amostra das empresas que não obtiveram sucesso, relacionadas no Aspecto Macroeconômico, na questão 50 o resultado de $p < 0,05$ rejeita a hipótese nula, ou seja, há diferença estatística relevante entre as amostras. Nas questões 49, 51, 52 e 53 o resultado de $p > 0,05$ retém a hipótese nula, ou seja, nestas questões não há diferença estatística relevante entre as amostras.

Tabela 47 Teste de hipóteses macroeconômicos

	F49 - A49	F50 - A50	F51 - A51	F52 - A52	F53 - A53
Z	-,811 ^b	-8,869 ^c	-,193 ^b	-1,749 ^c	-,107 ^b
Significância Sig. (bilateral)	,417	,000	,847	,080	,915

Fonte SPSS

Na tabela 43 estão descritas as questões relacionadas ao Aspecto Macroeconômico.

Tabela 48 Questões relacionadas aos aspectos macroeconômicos

49	A crise econômica no país afetou os resultados da minha empresa.
50	A falta de políticas públicas de desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas afeta a minha empresa.
51	Os impostos representam uma barreira no desenvolvimento da minha empresa.
52	A fiscalização torna o meu negócio inviável.
53	A minha empresa percebeu uma diminuição significativa no número de clientes depois da crise econômica.

Fonte: Elaboração Própria

No gráfico 59 podemos observar a soma dos pontos de cada questão relacionada no Aspecto Motivacional. Este gráfico nos ajuda a visualizar e ratificar os resultados apresentados pelo teste de Wilcoxon da tabela 42 onde apontou para uma diferença estatística relevante na questão 50 e uma semelhança estatística nas questões 49, 51, 52 e 53.

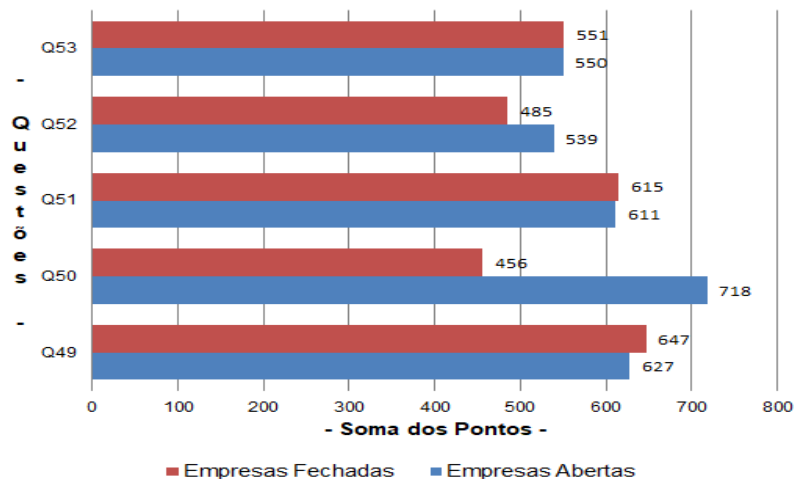


Gráfico 59 Soma dos pontos de cada questão relacionada no aspecto macroeconômico
 Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na tabela 44 estão descritas as frequências e percentuais das questões onde não houve diferença estatística relevante apontada pelo teste de Wilcoxon apresentado na tabela 42. Esta tabela nos ajuda a compreender de que a forma de pensar e de agir, tanto dos empreendedores que obtiveram sucesso como daqueles que não obtiveram sucesso, nestas questões é semelhante.

Tabela 49 Frequências e percentagens das questões com semelhança estatística

		Questão 49		Questão 51		Questão 52		Questão 53	
		Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas	Abertas	Fechadas
1	Frequência	0	15	0	0	70	34	53	37
	Percentagem	0,00%	8,82%	0,00%	0,00%	29,41%	20,00%	22,27%	21,76%
2	Frequência	14	24	50	34	28	30	32	22
	Percentagem	5,88%	14,12%	21,01%	20,00%	11,76%	17,65%	13,45%	12,94%
3	Frequência	63	32	66	50	37	37	31	24
	Percentagem	26,47%	18,82%	27,73%	29,41%	15,55%	21,76%	13,03%	14,12%
4	Frequência	102	27	50	37	91	11	53	38
	Percentagem	42,86%	15,88%	21,01%	21,76%	38,24%	6,47%	22,27%	22,35%
5	Frequência	59	72	72	49	12	58	69	49
	Percentagem	24,79%	42,35%	30,25%	28,82%	5,04%	34,12%	28,99%	28,82%
Frequência Total		238	170	238	170	238	170	238	170
Percentagem Total		100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Na questão 49, sobre a afirmação de que “a crise econômica no país afetou os resultados da minha empresa.” 67,65% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 58,23% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 51, sobre a afirmação de que “os impostos representam uma barreira no desenvolvimento da minha empresa”, 51,26% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 50,58% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Na questão 52, sobre a afirmação de que “a fiscalização torna o meu negócio inviável”, 43,28% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 40,59% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. 41,17% da amostra das empresas que obtiveram sucesso e 37,65% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso discordaram total ou parcialmente desta afirmação o que demonstra um equilíbrio entre as duas amostras.

Na questão 53, sobre a afirmação de que “a minha empresa percebeu uma diminuição significativa no número de clientes depois da crise econômica”, 51,26% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 51,17% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação.

Estes resultados mostram que o cenário externo, apontado em muitas pesquisas como sendo, também responsável pela mortalidade das empresas, em verdade não é possível afirmar

que é um fato relevante para o sucesso ou insucesso das empresas pesquisadas uma vez que as empresas mostraram, através desta pesquisa que percebem do mesmo modo as questões relacionadas ao ambiente externo.

5.2.16 Questões com diferença estatística relevante

No gráfico 60, sobre a afirmação da questão 50 de que “a falta de políticas públicas de desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas Afeta a minha empresa”, 44,5% da amostra das empresas que obtiveram sucesso contra 71,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso concordaram total ou parcialmente com esta afirmação. Discordaram total ou parcialmente desta afirmação 7,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso contra 42,8% da amostra das empresas que obtiveram sucesso.

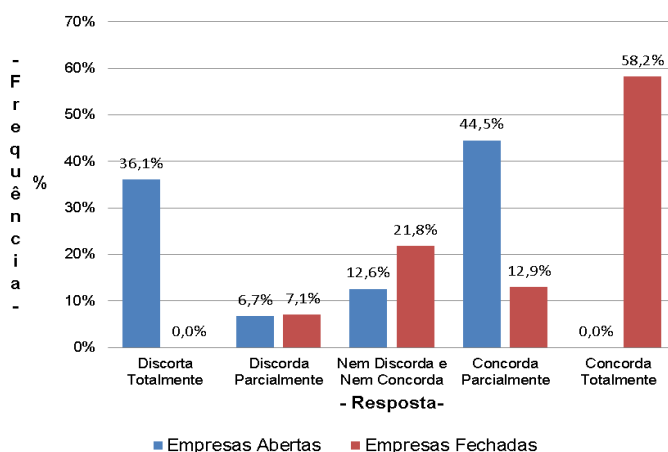


Gráfico 60 Questão 50 A falta de políticas públicas de desenvolvimento das micro e pequenas empresas afeta a minha empresa
Fonte: Elaboração própria com dados extraídos do SPSS

Posto isso, quando trazemos à luz desta afirmação a legislação brasileira conforme apresentado no item 2.1.1, podemos concluir que é profundo o desconhecimento do empreendedor sobre o que está a sua disposição, mesmo que garantido por lei com o intuito de tornar mais justo a sua competição junto das empresas de maior porte. Seja na forma de simplificação tributária, seja no ambiente de licitações enfim, esta afirmação mostra que os meios existem, no entanto, a falta de conhecimento torna o acesso a eles restrito.

6. CONCLUSÃO

A presente investigação foi motivada por um problema que causa grande transtorno social e econômico: a mortalidade prematura das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. O objetivo principal desta investigação foi o de responder à pergunta de partida que é: qual a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de sucesso e insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?

Coube ainda a esta investigação, como objetivos específicos verificar se os Conflitos de Interesse Pessoal dos empreendedores tem influência sobre os resultados das empresas; demonstrar como a adoção de práticas gerenciais estruturadas pode aumentar o índice de empresas que ultrapassam os primeiros 5 anos de vida; demonstrar como sistemas de Governança Corporativa influenciam os resultados das empresas e desenvolver práticas de gestão estruturadas possíveis de serem implementadas e que contribuam para o sucesso deste modelo de organização.

Para que fosse possível alcançar o objetivo desta investigação, foi necessário desenvolver uma metodologia que fosse capaz de responder à pergunta de partida desta investigação, a lembrar: qual a influência dos conflitos de interesse pessoal dos empreendedores brasileiros sobre os fatores de sucesso e insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte?

Para cumprir o objetivo de responder a pergunta de partida, foram formuladas as seguintes questões de investigação:

1. O que leva os empreendedores a não obterem êxito nas suas empresas sob a sua própria ótica?
2. Qual a influência dos conflitos de interesse pessoal nas tomadas de decisão na gestão das empresas?
3. Como os conflitos de interesse pessoal influenciam nos resultados das empresas?
4. Como a falta de um sistema de Governança Corporativa nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte torna vulnerável a gestão destas empresas aos conflitos de interesse pessoal?
5. Quais práticas são possíveis de implantação nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte de modo a orientar e conduzir a gestão destas empresas evitan-

do assim que os Conflitos de Interesse Pessoal comprometam os resultados da empresa?

Para responder a estas questões, foram levantadas as seguintes hipóteses de pesquisa:

Hipótese 1 (H₁) – *o perfil do empreendedor é fator de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 2 (H₂) – *os aspectos motivacionais são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 3 (H₃) – *os aspectos financeiro pessoal são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 4 (H₄) – *os aspectos de recursos humanos são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 5 (H₅) – *os aspectos de tomada de decisões são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 6 (H₆) – *os aspectos financeiros internos (empresa) são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 7 (H₇) – *os aspectos de planejamento são fatores de influência no sucesso da organização;*

Hipótese 8 (H₈) – *os aspectos microeconômicos são fatores de influência no sucesso da organização e;*

Hipótese 9 (H₉) – *os aspectos macroeconômicos são fatores de influência no sucesso da organização.*

Para a orientação desta investigação foi desenvolvido um modelo conceitual que teve como base a revisão da literatura. Este modelo traçou o caminho percorrido pelo empreendedor desde a concepção da ideia de empreender. Este modelo conceitual permitiu visualizar onde a pesquisa deveria concentrar seus esforços para encontrar as respostas das questões formuladas.

A pesquisa bibliográfica foi feita com base na consulta de artigos, periódicos, leis, livros entre outras fontes que foram essenciais para a compreensão e formulação do questionário que foi o instrumento utilizado para produzir a pesquisa empírica que foi realizada entre os meses de março e abril de 2020.

A pesquisa empírica, que teve como base a pesquisa bibliográfica, conforme apresentado na tabela 1, foi elaborada para permitir testar as hipóteses de investigação. Esta pesquisa foi realizada através de um questionário composto por 9 seções: seção 1 (Perfil do Empreendedor) com 4 questões; seção 2 (Aspectos Motivacionais) com 8 questões; seção 3 (Aspectos Recursos Humanos) com 6 questões; seção 4 (Aspectos de Tomada de Decisões) com 8 questões; seção 5 (Aspectos Financeiro Pessoal) com 4 questões; seção 6 (Aspectos Financeiro Interno) com 11 questões; seção 7 (Aspectos de Planejamento) com 7 questões; seção 8 (Aspectos Microeconômicos) com 4 questões e seção 9 (Aspectos Macroeconômicos) com 5 questões.

Quanto à seleção da amostra, optou-se pelo setor do comércio por ser o de maior relevância dado a sua representatividade. Este setor contém em si 47,2% das Microempresas e 45,7% das Empresas de Pequeno Porte (Sebrae, 2018). Dentro deste setor, a atividade de maior concentração é a Atividade do Comércio de Artigos do Vestuário e Acessórios com 5,4% das Microempresas e 4,2% das Empresas de Pequeno Porte (Sebrae, 2018). Para a seleção da região, optou-se por privilegiar a região Sul do Brasil, no estado de Santa Catarina. Na região Sul do Brasil, estão 20,30% das Microempresas e 22,20% das Empresas de Pequeno Porte existentes no Brasil (Sebrae, 2018) sendo esta, a região com a segunda maior concentração destas empresas no país, o que demonstra a relevância da região escolhida para a pesquisa.

Sobre o período de observância da amostra, optou-se por analisar as empresas inscritas no CNAE 4781-4/00 (Comércio Varejista de Artigos do Vestuário e Acessórios) que iniciaram as suas operações entre o dia 01 de janeiro de 2011 até 31 de dezembro de 2011 por ser o período temporal coincidente com o da mais recente pesquisa realizada sobre a mortalidade das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte feita no Brasil pelo IBGE (Ibge, 2018) e assim permitir uma referência comparativa de dados.

Desta pesquisa, surgiram 1486 CNPJ's abertos entre o dia 01 de janeiro de 2011 até 31 de dezembro de 2011. Os dados desta pesquisa foram extraídos do site da Receita Federal do Brasil, que através da Lei nº 12.527, de 18 de Novembro de 2011 que Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências (Brasil, 2011), que regulamenta o direito constitucional do cidadão ao acesso as informações públicas.

Como o centro da pesquisa são as empresas que nasceram no período selecionado, foi necessário fazer uma pesquisa, dentro destes 1486 CNPJ's abertos no período para excluir, se houvessem, aqueles CNPJ's, que, embora tivessem sido criados dentro do período, fossem provenientes de processos de expansão de empresas constituídas fora do período selecionado. Desta pesquisa foram excluídos 220 CNPJ's. Esta exclusão deu-se por serem filiais de empresas constituídas fora do período selecionado ou mesmo filiais de empresas que nasceram dentro do período selecionado para a pesquisa.

Deste modo restaram 1266 empresas. A etapa seguinte centrou-se em encontrar, destas 1266 empresas abertas entre 01 de janeiro de 2011 a 31 de dezembro de 2011, quais ainda estavam em operação em 31 de dezembro de 2016. Deste filtro foram descobertas 907 empresas ainda em operação em 31 de dezembro de 2016. Feito isso, tínhamos agora dois universos de pesquisa; o das 907 empresas que ultrapassaram os primeiros 5 anos de vida e o das 359 empresas que encerraram suas atividades nos primeiros 5 anos de vida. Neste momento a pesquisa revelou seu primeiro dado descortinando um índice de mortalidade de 28,36%, diferente daquele apontado pela pesquisa nacional. Esta importante descoberta causou surpresa, uma vez que os índices no país de mortalidade nos primeiros 5 anos das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte nascidas no ano de 2011 foram de 62% (Ibge, 2018).

O próximo passo foi o de encontrar o tamanho da amostra para que a pesquisa pudesse ter relevância estatística e representar com fidelidade o universo pesquisado. Para tanto, se utilizou de uma fórmula para o cálculo de uma população finita, uma vez que se trata de uma amostra inferior a 100.000 elementos (Gil, 2008). Como a pesquisa foi realizada em duas amostras, uma das empresas que ultrapassaram os 5 anos de vida e outra das empresas que não atingiram o 5º ano de vida, foi utilizada a mesma configuração para a fórmula. Foram utilizados como parâmetros 2 desvios padrões, o que gera uma margem de confiança de 95,5%, margem de erro de 5% com uma percentagem de verificação do fenômeno de 28% (Gil, 2008). Após o cálculo, chegou-se ao tamanho das amostras. Para as empresas que não alcançaram o 5º ano de vida, foram necessárias 170 amostras e, 238 amostras para as empresas que ultrapassaram o 5º ano de vida.

Feito isto, foi aplicado o teste piloto em quantidade igual a 10% do tamanho da amostra em indivíduos que reuniam as mesmas características, no entanto que não fizeram parte da amostra final. Este teste cumpriu a função de apontar as alterações necessárias para que o questionário e a metodologia adotada levassem à resposta de partida (Hulley *et al.*, 2007). Os empresários que responderam o teste piloto foram também entrevistados pessoalmente pelo

pesquisador a fim de colher impressões não possíveis de serem detectadas através do questionário. Através da análise do questionário junto da entrevista, foi possível compreender sobre a clareza das questões, do tamanho do questionário, questões conflitantes entre outros detalhes que poderiam contribuir para o insucesso da pesquisa. Feitas as alterações necessárias foi então o momento de partir para a aplicação da pesquisa.

Inicialmente as pessoas foram contatadas através de *e-mail*. Neste *e-mail* continha a apresentação e explicação dos motivos e objetivos da pesquisa, as orientações para o preenchimento e o *link* que levava ao questionário hospedado na plataforma do *Google Forms*. Como no arquivo disponibilizado pela Receita Federal do Brasil continha, além do *e-mail* também o contato telefônico, inclusive muitos com número de *WhatsApp*, iniciou-se também a abordagem por SMS, *WhatsApp* e por fim ligação telefônica. Essa abordagem durou cerca de 6 semanas revelando ser o *WhatsApp* a abordagem que obteve a maior taxa de retorno e o SMS a menor taxa de retorno.

O questionário da pesquisa foi estruturado em 9 seções, sendo a primeira com 4 questões que identificaram e categorizaram através da escala nominal, o perfil do empreendedor (Mattar, 2008). Esta seção nos levou a concluir de que o gênero não pode ser associado ao sucesso ou ao insucesso uma vez que, nos dois universos pesquisados, a maioria dos empreendedores é do gênero feminino (78,15% da amostra das empresas que obtiveram sucesso e 77,06% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso).

Quanto ao grau de instrução quando iniciaram o seu empreendimento, a pesquisa nos permitiu concluir que é possível relacioná-lo ao sucesso. Dos empresários que não obtiveram sucesso, a maioria deles (60%) não haviam, ainda, iniciado o ensino superior, sendo que destes, 14,71% não haviam iniciado o ensino médio. Na amostra dos empresários que obtiveram sucesso, a maioria deles (71,85%) já havia concluído o ensino superior e, destes, 13,45% haviam também concluído a pós-graduação quando iniciaram o seu empreendimento. Ou seja, percebe-se a relevância do ensino formal para o sucesso do empreendedor.

Sobre o investimento inicial, a pesquisa nos levou a concluir que os empresários que iniciaram os seus empreendimentos com maiores disponibilidades financeiras também foram os que obtiveram maior percentual de sucesso quando comparados entre si. No entanto, vale destacar que não é possível afirmar serem estes valores determinantes para o sucesso, uma vez que estes valores refletem somente a realidade das amostras pesquisadas. A mediana de investimento inicial das empresas que obtiveram sucesso foi de R\$ 250.000,00 enquanto das empresas que não obtiveram sucesso foi da ordem de R\$ 150.000,00. Já a média de investimento

inicial das empresas que obtiveram sucesso foi de R\$ 270.168,07 e para as empresas que não obtiveram sucesso foi de R\$ 138,235,29. Na análise dos percentis, em ambos, o investimento das empresas que obtiveram sucesso foi maior que o das empresas que não obtiveram sucesso.

Outro dado que merece destaque é o valor de investimento inicial que concentrou o maior número de empreendedores. Em ambas as amostras o valor de até R\$ 150.000,00 foi o que concentrou a maior proporção de empreendedores. Foram 23,5% da amostra de empresas que obtiveram sucesso e 34,1% da amostra das empresas que não obtiveram sucesso.

Quando olhamos para o valor de investimento inicial onde concentra o segundo maior número de empreendedores, notamos o oposto do que ocorreu no valor com maior concentração. Neste grupo, em 15,9% das empresas que não obtiveram sucesso o valor do investimento inicial foi de até R\$ 100.000,00. Já na amostra das empresas que obtiveram sucesso, em 15,5% das empresas o valor de investimento inicial foi maior que R\$ 500.000,00.

Estes dados se justificam e comprovam o que foi também apresentado na questão 7 da pesquisa que tratava dos motivos de terem iniciado o seu negócio. Nesta questão, a maioria dos empreendedores que não obtiveram sucesso (72%) respondeu que foram motivados para o empreendedorismo por terem ficado desempregados. Ou seja, o empreendedorismo para estes foi o caminho para gerar o próprio emprego enquanto na amostra dos empreendedores que obtiveram sucesso, apenas 14% tiveram a mesma motivação.

Quando trazemos a luz desta conclusão também os dados colhidos na questão 27, sobre terem aberto a sua empresa totalmente com capital próprio, contribui para a conclusão sobre o motivo da discrepância no valor dos investimentos iniciais quando, a maioria dos empreendedores que obtiveram sucesso (71%) afirmaram que iniciaram as suas empresas com capital próprio enquanto que, pouco mais da metade dos empreendedores que não obtiveram sucesso (56%), afirmaram também terem iniciado a sua empresa com capital próprio.

Estas questões juntas nos ajudam a compreender a relevância para o sucesso do fator relacionado à motivação para o início do próprio negócio, aliado ao planejamento financeiro como fatores que, no universo pesquisado, demonstrou serem relevantes para o sucesso da empresa.

Quando analisamos os dados referentes à idade quando iniciaram o seu empreendimento, concluímos que na faixa de idade que compreende a maior parte dos empreendedores - 31 e 40 anos, estão 43,28% dos empreendedores que obtiveram sucesso e 44,12% dos empreendedores que não obtiveram sucesso, o que nos leva a concluir que a faixa de idade não tem relevância com o sucesso do empreendimento. O fato inusitado que esta pergunta revelou foi

à amplitude que a pesquisa atingiu. Tivemos empreendedores menores de 20 anos de idade e com mais 60 anos que responderam à pesquisa. Ainda sobre esta pergunta surpreende o fato de percebermos que não existe idade para empreender, mas sim, que cada um o faz dentro do seu próprio tempo levado por motivações diversas.

Para as demais seções do questionário foi utilizada a escala de *likert* de 5 pontos para que se pudesse medir as atitudes a partir de afirmações (Mattar, 2008). A análise do Alfa de Cronbach (α) apresentou valores satisfatórios o que atestou a fiabilidade e a consistência interna do questionário em ambos os cenários. O questionário das duas amostras juntas apresentou um $\alpha=0,861$; o questionário das empresas que obtiveram êxito $\alpha=0,909$ e o questionário das empresas que não obtiveram êxito $\alpha=0,850$.

Também foi testada a distribuição da amostra. O teste de Kolmogorov-Smirnov e de Shapiro-Wilk, para ambas as amostras, apresentou valores $p<0,05$, rejeitando a hipótese nula e admitindo que os dados destas amostras não são de distribuição normal. Ainda foram feitas as análises visuais das *Q-Q Plots* e da *BoxPlot* o que confirmou a rejeição da hipótese nula em ambas as amostras.

Na seção dos Aspectos Motivacionais, o teste de Wilcoxon nos mostrou em quais questões havia diferença estatística relevante. A diferença estatística, entre as respostas colhidas pelas duas amostras para a mesma questão, nos permitiu concluir que estas foram relevantes para o sucesso da empresa. Nos aspectos motivacionais, as questões sensíveis ao sucesso são a experiência na área de gestão e a oportunidade como fator motivador para o empreendedorismo. Estas duas questões, como porta para o empreendedorismo, geraram resultados positivos, pois, a maioria dos empreendedores que obteve êxito (55,5%) tinha experiência na área de gestão de empresas assim também como a maioria destes (69,7%) foi motivado a iniciar a sua empresa por terem tido uma oportunidade de negócio. A questão que tratava do motivo de ter de gerar o próprio emprego como fator motivacional para o início do próprio negócio, mostrou ser relevante para o insucesso. A maioria dos empreendedores que não obtiveram sucesso (71,7%) teve como fator motivador a geração do próprio emprego.

As outras questões relacionadas aos aspectos motivacionais, por apresentarem resultados estatísticos semelhantes nos levaram a concluir que não foram relevantes para o sucesso ou insucesso, no entanto, nos ajudaram a entender que alguns dos aspectos motivacionais para o empreendedorismo como a conquista dos próprios sonhos, inclusive o de ser dono do próprio negócio, a experiência técnica na área, aumentar a própria renda, estão presentes na intenção para o empreendedorismo em ambas as amostras, uma vez que em todas estas ques-

tões, a maioria dos empreendedores concordou como tendo sido estes, também, os motivos para ascenderem ao empreendedorismo.

Pode-se concluir pela análise dos resultados obtidos através do teste de Wilcoxon que os Aspectos de Recursos Humanos têm forte influência sobre o sucesso das organizações uma vez que, apenas em uma das afirmações não houve diferença estatística relevante. A maioria dos empreendedores que encerraram as suas empresas antes do 5º ano, tinha como política o emprego de familiares (70,6%); a decisão de contratação centralizada no próprio empreendedor (57%) e ainda de que a contratação era feita com intuito de ajudar pessoas próximas ao dono da empresa (71,7%). A pesquisa mostrou que estes comportamentos foram relevantes para o insucesso das organizações.

A pesquisa também nos permitiu concluir como sendo uma prática que contribuiu para o sucesso das empresas pesquisadas, o investimento em programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas além da busca de auxílio de consultores externos para as áreas estratégicas da empresa. Nestas questões, a maioria dos empreendedores que ultrapassaram o 5º ano de funcionamento afirmaram possuir programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas (71%) além de manterem serviços de consultoria externa (72,7%) para auxiliá-los na tomada de decisões.

Todos os empreendedores acreditam na importância da busca por novos clientes o que foi demonstrado pela pesquisa nos aspectos relacionados à Tomada de Decisões. A maioria dos empreendedores das duas amostras, afirmou que investem constantemente em campanhas de *marketing* com o intuito de captar novos clientes assim também, como afirmaram que as decisões de investimentos estão centralizadas na pessoa do empreendedor. Nestas duas questões não houve diferença estatística relevante para concluir como sendo importantes para o sucesso da empresa uma vez que, em ambas as amostras os resultados foram similares, no entanto, quando lembramo-nos do grau de instrução dos empreendedores que obtiveram sucesso, assim como, da experiência em gestão e, também por serem atendidos por consultores externos para áreas estratégicas da empresa, podemos concluir que as decisões de investimentos tomadas pelos empreendedores que obtiveram sucesso foram mais assertivas possivelmente por terem como base para esta decisão tanto, a sua formação teórica, a sua experiência em cargos de gestão além de serem atendidos por consultores externos, o que lhes geravam sugestões de melhores investimentos o que sim, se mostrou em uma prática relevante para o sucesso.

Concluimos também que a maioria dos empreendedores que obteve sucesso dedicava a maior parte do seu tempo com atividades relacionadas à gestão da empresa e não com atividades operacionais. A decisão de dedicar-se exclusivamente a empresa é um dos fatores apontados por McClelland como uma característica importante para o sucesso (McClelland, 1985), no entanto, a pesquisa apontou como sendo esse um fator que contribuiu para o insucesso das amostras pesquisadas, pois a maior parte dos empreendedores que não obteve êxito (81,1%) dedicou-se exclusivamente à sua empresa. Logicamente que este dado não é conclusivo quando isolado do restante da pesquisa. Quando trazemos a lembrança que a maioria da amostra das empresas que não obtiveram êxito (70%) afirmou que o motivo que os levou para o empreendedorismo foi à necessidade de gerar o próprio emprego, percebemos que a decisão da dedicação exclusiva, em verdade, talvez fosse a única decisão possível e não uma decisão estratégica.

Concluimos também sobre a influência do fator tempo nos resultados das empresas e como ele é percebido pelos empreendedores. Vimos que a velocidade à adaptação às variações de mercado assim como, poder esperar para que o mercado responda aos movimentos da empresa é um fator mostrado pela pesquisa como sendo relevante para o sucesso. A maior parte dos empreendedores que obteve sucesso (79%) afirmou que estavam atentos e moviam-se rapidamente para atender às necessidades apontadas pelo mercado ao mesmo tempo em que, a maioria destes empreendedores (77,7%) afirmou que mesmo quando as coisas não saíam exatamente como haviam planejado, ainda assim insistiam até dar certo.

Segundo Hebert & Link, esse comportamento de lidar com as incertezas do mercado e assumir os riscos inerentes à operação da empresa é algo que faz parte da vida do empresário (Hébert & Link, 1989) que o faz na certeza de poder aproveitar as oportunidades do mercado que só fazem sentido se puder ser aproveitada dentro do período determinado pelo próprio mercado para aquela oportunidade (Daniel Wadhvani & Jones, 2013).

Logicamente que, poder esperar uma resposta do mercado aos movimentos feitos pela empresa é uma decisão que exige planejamento, que é simplesmente o desenho de um caminho a ser percorrido para o atingimento dos objetivos propostos (Potter, 2002) e capacidade financeira para suportar a operação (Ansoff, 1991). O tempo custa dinheiro para o empreendedor e a falta de capital de giro presente em metade dos empreendedores que não obtiveram sucesso, conforme apontado pela pesquisa faz com que a necessidade de geração de caixa não permita que o empreendedor aguarde as respostas do mercado. Este empreendedor trabalha

basicamente focado na sua necessidade de geração imediata de caixa, esta é a sua noção de tempo para o empreendedor que se encontra nestas condições.

No Aspecto Financeiro Pessoal podemos visualizar o grave impacto nos resultados das empresas causado pela confusão financeira entre pessoa física e jurídica. Neste aspecto foi possível identificar os conflitos de interesses pessoais, que são parte das relações humanas (Kleinert *et al.*, 2019) agindo fortemente sobre a relação empresa versus empreendedor além de permitir uma conclusão sobre: como a falta de um sistema de Governança Corporativa age nos resultados das empresas.

A pesquisa mostrou exatamente o que foi visualizado inicialmente nas grandes companhias americanas por Berne & Means (1932), que é a dissonância entre os interesses do *Principal* e *Agente*, base da teoria da Agência de Jensen e Meckling, (1976). No entanto, neste universo de empresa compreendido como sendo o *Agente* a pessoa do empreendedor e o *Principal* a própria empresa e seus *stakeholders*. A maioria dos empreendedores que não obteve sucesso deixou claro na pesquisa que usavam os recursos da empresa como se fossem seus, ou seja, colocavam os seus interesses pessoais acima dos interesses da empresa. Esta conclusão é possível por conta de que, como a maioria destes empreendedores dedicou-se exclusivamente à empresa, esta era a sua única fonte de renda o que nos sugeri que, como afirmaram que o seu pró-labore não era o suficiente para as suas despesas pessoais, incluídos nestas as despesas com o seu carro, casa, lazer entre outros, os recursos para o pagamento destas despesas eram extraídos da empresa.

Quando olhamos nos Aspectos Financeiros para os resultados da questão que tratava da abertura da empresa ter sido feita totalmente com capital próprio e ainda do reinvestimento dos lucros na própria empresa, embora o teste de Wilcoxon tenha apontado diferença estatística relevante, no entanto nas duas amostras para estas questões a maioria dos empreendedores afirmou que iniciaram as suas empresas totalmente com capital próprio assim também, como os lucros eram totalmente reinvestidos na empresa.

Ou seja, até este ponto todos deveriam convergir para o mesmo lugar, no entanto, a diferença está justamente na confusão entre pessoa física e jurídica além da desorganização financeira. A maioria dos empreendedores que não obteve sucesso (71,8%) não fazia o controle do fluxo de caixa da sua empresa e ainda, mais da metade deles, (53,5%) não possuía caixa suficiente para arcar com as suas obrigações financeiras. Como decorrência lógica, a maioria destes empresários (75,3%) recorriam ao uso de capital de terceiros para poderem honrar com

os compromissos financeiros da empresa e ainda com os compromissos financeiros da pessoa do empreendedor que eram suportados pela empresa.

Pois bem, ocorre que, segundo a percepção destes empresários, era a inadimplência que causava impacto na sua capacidade de pagamentos. Por decorrência lógica, pode-se concluir como sendo um dos causadores, senão o cerne do impacto na capacidade de pagamentos, o uso irrestrito dos recursos financeiros da empresa como se fossem da pessoa do empreendedor.

A pesquisa nos permitiu observar que os empresários que não obtiveram sucesso iniciaram as suas empresas com menores valores iniciais, além de possuírem um menor grau de instrução e menor experiência em cargos de gestão. Estes fatores possivelmente os influenciaram a adotarem o seu próprio modelo de gestão. Vê-se com isso que, a criação do seu próprio modelo de gestão, com base na sua própria teoria (dos Santos *et al.*, 2016; Fernandes *et al.*, 2010) como uma alternativa não convergente para o sucesso. De outro modo, a maioria dos empreendedores que obteve sucesso (51,26%) optou por adotar modelos de gestão testados.

Tão importante quanto ter metas de faturamento e metas de rentabilidade é ter um planejamento estratégico bem desenhado para que o empreendedor saiba para onde está caminhando (Porter, 2002). Embora a maior parte dos empreendedores das duas amostras possuía metas de faturamento e ainda metas de rentabilidade, vimos que o planejamento estratégico teve um peso fundamental no sucesso da empresa. A maior parte dos empreendedores que obteve sucesso (50,5%) possui planejamento estratégico diferente dos empreendedores que não obtiveram sucesso.

Como a atividade pesquisada era o varejo, a pesquisa permitiu concluir a força de ter a sua loja em um ponto comercial. A maioria dos empreendedores que obteve sucesso (85,3%) abriu a sua empresa em um ponto comercial. Por outro lado, a mesma proporção dos empreendedores que não obtiveram sucesso optou por abrir a sua empresa na sua própria casa. Isto mostra a relevância da escolha do ponto comercial para o sucesso do negócio neste segmento.

A concorrência no segmento pesquisado é muito grande e colocam pequenos, médios e grandes varejistas disputando pela preferência de compra do mesmo cliente. Essa percepção é igualmente compartilhada pelos empreendedores das duas amostras e pode ser observada nas questões da pesquisa relacionadas aos Aspectos Microeconômicos. O mercado eletrônico, em especial com o advento da pandemia ocasionado pelo Covid 19, estimulou ainda mais as pessoas a adotarem os canais de compra on-line. Desta feita, tornou essa concorrência ainda mais acirrada, pois colocou lado-a-lado desde os maiores varejistas eletrônicos até aqueles

vendedores digitais autônomos que se utilizam das ferramentas de vendas mais simples e acessíveis como as redes sociais e os *marketplaces*³. E isso fez com que o consumidor desejasse querer encontrar o mesmo produto e, pelo mesmo preço que ele encontra nas melhores lojas do mundo, também na loja do seu bairro.

A pesquisa mostrou que os empreendedores têm ciência disto tanto que, conseguem praticar os preços equivalentes aos encontrados em seus concorrentes, no entanto, a dificuldade está na oferta de produtos. A maioria dos empreendedores que obtiveram êxito (78,6%) consegue ofertar aos seus clientes aquilo que também é encontrado em seus concorrentes, no entanto, menos da metade dos empreendedores que não obtiveram sucesso (44,1%), conseguiram ter produtos equivalentes aos encontrados em seus concorrentes, sejam eles lojas físicas ou varejo eletrônico, pois a pesquisa não fez essa distinção. Este dado inclusive é percebido pelos empreendedores, pois a maioria daqueles que não obtiveram sucesso (57,1%) entendiam que a sua empresa não era muito competitiva enquanto a maioria daqueles empreendedores que obtiveram êxito (65,5%) percebe a sua empresa como sendo muito competitiva.

Nos Aspectos Macroeconômicos a pesquisa nos permitiu concluir que os fatores externos não podem isoladamente servir como justificativa para a causa do insucesso das empresas. Todos estão expostos ao mesmo ambiente externo e a pesquisa mostrou que, tanto os problemas relacionados à crise econômica, à carga tributária como fator impeditivo para o crescimento assim como a fiscalização dos órgãos reguladores e a diminuição do número de clientes após a crise é percebida por todos da mesma forma. A maioria dos empreendedores das duas amostras entende que estes fatores afetam negativamente as empresas, no entanto, estes fatores não podem ser conclusivos sobre o sucesso uma vez que, tanto são percebidas da mesma forma por ambas as amostras como também geram os mesmos efeitos, as mesmas exigências, no entanto, causam resultados diferentes.

Posto isso, é possível concluir que sim, estes fatores contribuíram para o insucesso de uma parte dos empreendedores, mas possivelmente não foram os causadores do insucesso, foram sintomas de um problema gerado dentro da empresa.

Este aspecto ainda nos permite chegar à outra conclusão importante. Trata-se da falta de conhecimento de parte dos empreendedores sobre as políticas públicas de auxílio a este modelo de empresa. A maioria dos empreendedores que obteve êxito percebe e possivelmente

³ Os *Marketplaces* são canais de venda on-line por meio dos quais é possível aos lojistas venderem seus produtos em sites renomados como Mercado Livre, Extra, Casas Bahia, Ponto Frio, Americanas, Submarino, Shoptime, Walmart, Dafiti, Netshoes, Zattini, dentre outros (Simões, 2017).

faz uso das políticas públicas que contribuem para tornar este modelo de empresa mais competitiva, seja na forma de simplificação tributária como na forma de privilégios nos processos de licitação que são regulados pela legislação brasileira. A reclamação comum dos empresários sobre a falta de políticas públicas que contribuam para o desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas, conforme demonstrado na pesquisa, em fato é, ou uma desculpa para o seu próprio insucesso ou então a falta de conhecimento uma vez que elas existem e inclusive são percebidas por aqueles empresários que obtiveram sucesso.

6.1 Implicações para o empreendedorismo e para a ciência

É inegável a importância do empreendedorismo para a economia. Este é o canal que, ao mesmo tempo que emprega a maior parte da população brasileira, também se revela como altamente suscetível à instabilidade do seu próprio empreendedor. Deste modo, a maior implicação desta pesquisa para o empreendedorismo e para a ciência está na compreensão de quais são os caminhos que podem conduzir o empreendedor ao sucesso.

Vimos que os empreendedores com formação acadêmica superior, com experiência em gestão e que iniciaram as suas empresas através de uma oportunidade de negócio, foram também os que adotaram modelos de gestão já desenvolvidos e, na sua maioria, conduziram a sua empresa ao sucesso. Por outro lado, a maior parte dos empreendedores que não obtiveram sucesso, além de possuir menor formação acadêmica, também foram os que optaram por criar o seu próprio modelo de gestão.

Sobre a questão relacionada aos modelos de gestão, na pesquisa bibliográfica identificou-se a falta de teorias formuladas para este modelo de empresa. A maior parte das teorias usadas na gestão das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, são adaptações de teorias e estudos desenvolvidos para grandes organizações. Este fato explica, no entanto não justifica o autodesenvolvimento de modelos próprios de gestão feitos pelos empreendedores, em especial os que possuem menor grau de instrução. Essa escolha possivelmente se dá pela insciência da importância de modelos de gestão já testados.

A decisão planejada de empreender possibilita ao empreendedor preparar-se financeiramente com recursos próprios suficientes, para suportar os investimentos necessários para o início da empresa, além de prever recursos para capital de giro. Também possibilita a realização de um planejamento estratégico onde inclui, também, a escolha de ponto comercial adequado para alocar o negócio. A pesquisa demonstrou ser este um fator relevante para o suces-

so. Estas ações se mostraram como um caminho mais seguro do que o empreendedorismo motivado pela necessidade de gerar o próprio emprego, onde a urgência não permitia um planejamento adequado e inclusive, transformando a casa do empreendedor em ponto comercial.

A pesquisa também conseguiu mostrar que a falta de um sistema de Governança Corporativa possibilita aos conflitos de interesse pessoal assumir as decisões do empreendedor e assim, influenciar negativamente nos resultados da empresa. Estes conflitos são percebidos na contratação de pessoas quando, a decisão centralizada no empreendedor acabava por permitir que ele usasse a distribuição de cargos para acolher as pessoas a sua volta, como parentes e colegas em detrimento de candidatos com habilidades técnicas para a função. Além disso, também permitia que o empreendedor decidisse como usar os recursos financeiros gerados pela sua empresa, independente de eles serem usados em benefício da empresa ou para o benefício exclusivo da pessoa do empreendedor. Este fato, junto da desorganização financeira e da falta de capital de giro promovia o empreendedor à cliente de fornecedores de crédito, o que impactava nas contas da empresa, que por fim, acabava por contribuir para o seu encerramento prematuro.

A pesquisa também contribui para o empreendedorismo e para a ciência quando mostra que o investimento em programas de desenvolvimento de pessoas, além da contratação de serviços de consultoria externa para o auxílio em áreas estratégicas, contribui positivamente para o futuro das empresas.

Ocupar a maior parte do tempo com atividades relacionadas à gestão da empresa, possibilita ao empreendedor prestar atenção no mercado e entender, o que é preciso fazer para que a sua empresa consiga atender às novas demandas em um mercado altamente dinâmico. Essas demandas são geradas pelo surgimento de novos produtos, novas necessidades, novas marcas, novos entrantes e estar atento aos movimentos do mercado tem o objetivo de fazer com que a empresa consiga ser competitiva em um mercado altamente pulverizado.

Às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte é oferecido tratamento jurídico diferenciado através da simplificação das suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias que tem o intuito de contribuir para o seu desenvolvimento. Este incentivo fica claro quando nos lembramos do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES, que foi criado com o objetivo de facilitar o pagamento de impostos destas empresas e, ainda, das normas que facilitam e privilegiam a participação destas empresas em licitações e contratos da administração pública. No entanto, estes benefícios não são percebidos por todos os empreendedores. A

pesquisa mostrou que a maioria dos empreendedores que não obteve sucesso, afirmou que a sua empresa foi afetada pela falta de políticas públicas para o desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas.

Sobre isto cabe uma reflexão sobre a insciência destes benefícios. Será que realmente não havia ciência sobre este tratamento diferenciado ou, neste momento os empreendedores usam dos fatores externos para justificar o seu próprio desacerto acerca da condução da sua empresa? Ainda, se há ciência sobre este tratamento diferenciado, ele é acessível? No caso do tratamento simplificado de impostos não há dúvidas, no entanto, há sobre o acesso privilegiado destas empresas em processos de licitações e contratos da administração pública. Será que estes realmente estão acessíveis e, se acessíveis, são largamente divulgados?

De todo modo, estes são fatores externos à administração e há uma concordância sobre eles. Em ambas as amostras se entende que a crise econômica, carga tributária, fiscalização e ainda a redução da quantidade de clientes após a crise econômica são fatores que afetam negativamente as empresas. No entanto estes fatores afetam a todos, mas, por conta das ações e reações do seu próprio empreendedor, geram resultados diferentes. Por conta disto, não podemos relacioná-los ao sucesso, porém, é possível relacioná-los à tergiversação daqueles empreendedores que não obtiveram sucesso pelo seu próprio desempenho. Seja este pela consciência ou mesmo, pela inconsciência das ações que culminaram no fim prematuro da sua empresa e por consequência, do sonho de ser dono do seu próprio negócio que acaba por contribuindo, também, para o desequilíbrio social.

6.2 Limitações da investigação

A primeira limitação está relacionada ao tamanho da amostra. Embora a pesquisa tenha atingido 95,5% de margem de confiança com margem de erro de 5%, o que confere à pesquisa alto grau de confiabilidade, por questões de tempo e de custo para a realização de uma pesquisa nacional, ela foi realizada no estado de Santa Catarina, centro da região Sul do Brasil. Dado a extensão e a pluralidade cultural encontrada no Brasil, é possível que os resultados apontados por esta pesquisa não representem a realidade de outras regiões, assim também, como a realidade do Brasil para o setor pesquisado.

Ainda como limitação para uma conclusão maior sobre o tema desta pesquisa, está a impossibilidade, por limitação de tempo e orçamento, de ter realizado a pesquisa nas demais atividades que integram o setor do comércio, assim também como nos demais setores em que

as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte estão presentes, tanto no estado de Santa Catarina como também, nos outros estados da Federação e Distrito Federal.

Outra limitação importante encontrada foi à carência de estudos, pesquisas e teorias voltadas essencialmente para as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, que foram o foco desta pesquisa.

Por fim, como limitação a esta pesquisa, não foi encontrado por este pesquisador, ao longo da fase da pesquisa bibliográfica estudos e casos sobre a aplicabilidade das teorias pesquisadas no universo das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.

6.3 Sugestões para investigações futuras

Dada a sua extensão e pluralidade cultural, o Brasil é um país formado por vários “brasis”. As diferenças regionais e culturais são profundas e faz com que o próprio brasileiro, ao viajar pelo país, surpreenda-se com tamanha diversidade. Este pesquisador por conta da sua atividade laboral, mesmo estando a mais de 20 anos viajando o Brasil, ainda, por vezes surpreende-se com as diferenças culturais encontradas e, compreender como essa pluralidade age sobre o empreendedorismo é um desafio e certamente, permitiria criar modelos de gestão alinhados e específicos voltados a atender, também, às necessidades regionais e culturais.

Posto isto, justifica-se replicar esta pesquisa em outras regiões do país a fim de compreender se: os conflitos de interesse pessoal do empreendedor agem da mesma forma sobre os resultados das empresas nas diferentes regiões do Brasil. Este estudo permitiria uma conclusão sobre como as diferenças regionais influenciam nos conflitos de interesse pessoal do empreendedor.

Outra sugestão para pesquisas futuras é um estudo com o universo de pesquisa ampliado para todos os ramos de atividade do comércio. Este estudo permitiria testar e responder a questões importantes como:

1. É possível relacionar o perfil comportamental da pessoa do empreendedor ao perfil comportamental necessário para determinado empreendimento e a isso com o sucesso da empresa?
2. Os conflitos de interesse pessoal do empreendedor geram os mesmos resultados nos outros ramos da atividade do comércio?

Ainda nesta linha de pesquisa, valeria um estudo nos outros setores a fim de compreender como os conflitos de interesse pessoal do empreendedor relacionam-se nos diferentes setores.

Por fim como sugestão para pesquisas futuras, em um projeto mais longo e profundo, acompanhar dois grupos de empresas, desde o nascimento até o seu 5º de vida a fim de compreender as diferenças entre os grupos onde:

Grupo 1 - Neste grupo os empreendedores tomarão as suas próprias decisões livres de qualquer interferência externa, cabendo ao pesquisador apenas a coleta de dados;

Grupo 2 - Neste grupo fazer o acompanhamento por pesquisador através de mentoria a fim de orientar o empreendedor sobre o desenvolvimento do seu negócio.

Após o período de 5 anos, tecer um comparativo dos diferentes resultados obtidos entre o grupo das empresas orientadas pelo pesquisador e das empresas onde os empreendedores fizeram a gestão ao seu modo. Este comparativo permitirá observar como a adoção de métodos de gestão adequados influência nos resultados das empresas.

FONTES DE BIBLIOGRAFIA

- Aguiar, A. B. de, & Pimentel, R. C. (2017). Remuneração de Executivos e Desempenho no Mercado Brasileiro: Relações Contemporâneas e Defasadas. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(4), 545–568. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160228>
- Al-Baidhani, A. M. (2014). *Review of Corporate Governance Bundle*. 11(4), 6.
- Alvarenga, R. A. (2016). Study Of Factors Contributors to Death of Micro and Small Companies in The State of Maranhão. *International Journal of Innovation*, 4(2), 13. <https://doi.org/10.5585/iji.v4i2.36>
- Andrade, A., & Rosseti, J. P. (2007). *Governança Corporativa e Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Ansoff, H. I. (1991). *A Nova Estratégia Empresarial*. São Paulo: Atlas.
- Baiman, S. (1990). *Agency Research in Managerial Accounting: A Second Look*. Accounting, Organizational and Society
- Barrow, C. (1993) *The Essence of Small Business*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- Baumol, W. J. (1990). “Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive”. *Journal of Political Economy*, 98(5.), 893–921.
- Benites, L. L. L., & Polo, E. F. (2013). A Sustentabilidade como Ferramenta Estratégica Empresarial: Governança Corporativa e Aplicação do Triple Bottom Line na Masisa. *Revista de Administração da UFSM*, 6(0), 195–210. <https://doi.org/10.5902/198346598879>
- Berle, A., & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property* (10th ed.). *New Brunswick, NJ: Transaction Publishers*.

Bialoskorski Neto, S. B., Barroso, M. F. G., & Rezende, A. J. (2012). *Governança Cooperativa e Sistemas de Controle Gerencial: Uma Abordagem Teórica de Custos da Agência*. 9(2), 22.

Birley, S.; Niktari, N. (1996). Reasons for Business Failure. *Leadership & Organization Development Journal*, v. 17, n. 2, p. 52.

Bitti, E., Magnani, V., & Thomazella, B. (2019). Agency Costs and Scarce Resources: Influences on Brazilian Franchising. *Brazilian Business Review*, 16(4), 383–399. <https://doi.org/10.15728/bbr.2019.16.4.5>

Brasil (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm#art179 Acesso em: 09 fev. 2020.

_____. (1993). *Lei 8.666, de 21 de junho de 1993*. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666compilado.htm Acesso em: 10 fev. 2020.

_____. (1996). *Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996*. Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte, institui o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9317.htm Acesso em: 09 fev. 2020.

_____. (2001). Altera e acrescenta dispositivos na *Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976*, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na *Lei nº 6.385, de 7 de dezembro de 1976*, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10303.htm. Acesso em: 19 fev. 2020

Brasil (2002). *Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002*. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 05 fev. 2020

_____. (2006). *Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006*. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 09 fev. 2020.

_____. (2011). *Lei nº 12.411, de 11 de Julho de 2011*. Altera a Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), para permitir a constituição de empresa individual de responsabilidade limitada. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112441.htm. Acesso em: 20 fev. 2020.

_____. (2011). *Lei nº 12.527, de 18 de Novembro de 2011* que Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 03 mar. 2020.

_____. (2020). <http://receita.economia.gov.br/orientacao/tributaria/cadastrros/cadastro-nacional-de-pessoas-juridicas-cnpj/classificacao-nacional-de-atividades-economicas-2013-cnae/apresentacao>. Acesso em: 14 mar. 2020.

Bressan, A. A., Schiehl, E., Procianny, J. L., & Castro, L. R. K. de. (2019). Perspectivas da Pesquisa em Governança de Empresas Familiares no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(6), 696–702. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019190331>

- Caldas, C. B., Tambosi Filho, E. T., & Vieira, A. M. (2014). *Governança Corporativa E Sustentabilidade: Uma Relação Necessária*. 17.
- Cardoso, L. L. ([s.d.]). *Elementos de Contribuição da Contabilidade para a Sobrevivência de Micro e Pequenas Empresas*. 17.
- Chiavenato, Idalberto (2008). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Editora Elsevier.
- Coimbra, F. C. (2011). *Estrutura de Governança Corporativa e Gestão de Riscos: Um Estudo de Casos no Setor Financeiro* [Doutorado em Administração, Universidade de São Paulo. <https://doi.org/10.11606/T.12.2011.tde-16082011-132703>
- Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Org.). (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Hauptw.
- Cornelius, B., Landström, H., & Persson, O. (2006). *E T P Entrepreneurial Studies: & The Dynamic Research Front of a Developing Social Science*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25.
- Croitoru, A. (2012). Schumpeter, J.A., 1934 (2008), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): *Transaction Publishers*. 3(2), 12.
- Cvm – Comissão de Valores Mobiliários (1978). *Regulação do Mercado de Valores Mobiliários: Fundamentos e Princípios*. <https://www.investidor.gov.br/menu/MenuInvestidor/acvm/Principios.html>. Acesso em: 20 fev. 2020.
- Daily, C. M., Dalton, D. R., & Cannella, A. A. (2003). Corporate Governance: Decades of Dialogue and Data. *Academy of Management Review*, 28(3), 371-382.

- Daniel Wadhvani, R., & Jones, G. (2013). Schumpeter's Plea: Historical Reasoning in Entrepreneurship Theory and Research. In M. Bucheli & R. D. Wadhvani (Orgs.), *Organizations in Time* (p. 192–216). *Oxford University Press*. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199646890.003.0008>
- Davis, G. F., & Kim, S. (2015). Financialization of the Economy. *Annual Review of Sociology*, 41(1), 203–221. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-073014-112402>
- Davis, H. (1939) Business Mortality: The Shoe Manufacturing Industry. *Harvard Business Review*, v. 17, n. 3.
- De Araújo, F. E., De Moraes, F. R., & Pandolfi, E. D. S. (2019). A Fábula Dos Mortos-Vivos: Determinantes da Mortalidade Empresarial Presentes em Micro e Pequenas Empresas Ativas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 8(2), 250. <https://doi.org/10.14211/regepe.v8i2.763>
- De Jong, J. P. J., & Marsili, O. (2015). The Distribution of Schumpeterian and Kirznerian opportunities. *Small Business Economics*, 44(1), 19–35. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9585-1>
- De Oliveira, W. L., Costa, A. C., Romão, L. M., & de Oliveira, H. C. (2016). *Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas: O Que Fazer Pela Sustentabilidade do Empreendimento?* 1(3), 22.
- Descartes, René (2000). *Discurso do Método: Regras para a Direção do Espírito*. Ed. Martin Claret: SP.
- Domingues, L. M., Muritiba, P. M., & Muritiba, S. N. (2016). Boa Governança Corporativa em Micro e Pequenas Empresas Leva à Internacionalização? *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 14(3), 53–78. <https://doi.org/10.19094/contextus.v14i3.831>

- Dos Santos, I C. B.; Vasconcelos, F. N. P.; Colares, A. C. V.; Moreira, M. A. (2015). Profissionais da Contabilidade Engajados no Auxílio Gerencial às Micros e Pequenas Empresas Brasileiras. *Revista Brasileira de Contabilidade*, n. 210,
- Dos Santos, V., Dorow, D. R., & Beuren, I. M. (2016). Práticas Gerenciais de Micro e Pequenas Empresas. *Revista Ambiente Contábil*, 8(1), 153-153–186. Recuperado de Complementary Index. (114809263)
- Drucker, P.F. (2001). *O Melhor de Peter Drucker: a Administração*. São Paulo: Nobel
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Escrivão Filho, E. E., Albuquerque, A. F., Nagano, M. S., Philippsen Junior, L. A. P., & de Oliveira, J. (2017). Identifying SME Mortality Factors in the Life Cycle Stages: An Empirical Approach of Relevant Factors for Small Business Owner-Managers in Brazil. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7(1), 5. <https://doi.org/10.1186/s40497-017-0064-4>
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of Ownership and Control. *Journal of Law and Economics*, v. 26, n. 2, p. 301-327.
- Fernandes Filho, O., Nascimento, J.P.B., Borges, G.F., Soares, K.G.R., Moraes, A.F.O., & Teixeira, E. (2010). Gestão Financeira em Microempresas Familiares: um Estudo na Indústria Moveleira de Santa Cruz de Minas-MG. VII SEGeT – *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*.
- Ferreira, L. F. F., Oliva, F. L., Santos, S. A. dos; Grisi, C. C. de H. e, & Lima, A. C. (2012). *Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo*. *Gestão & Produção*, 19(4), 811–823. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400011>

- Ferreira, M. P., Reis, N. R., & Pinto, C. S. F. (2017). Schumpeter's (1934) Influence on Entrepreneurship (and Management) Research. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(1), 04–39. <https://doi.org/10.14211/regepe.v6i1.483>
- Florén, H. & Tell, J. (2012). Managerial behaviour in small firms: Does it Matter What Managers Do? In S. Tengbland (Ed.), *The work of managers: Towards a practice theory of management*. New York: Oxford.
- Florén, H. (2006). Managerial Work in Small Firms: Summarising What we Know and Sketching a Research Agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 12(5), 272–288. <https://doi.org/10.1108/13552550610687646>
- Francisco, A. R. L., Colet, D. S., & Wegner, D. (2019). *A Governança de Cadeias de Suprimentos: Uma Análise a Partir da Teoria da Agência e Stewardship Theory*. 25(4), 16.
- Fuzi, S. F. S., Halim, S. A. A., & Julizaerma, M. K. (2016). Board Independence and Firm Performance. *Procedia Economics and Finance*, 37, 460–465. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30152-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30152-6)
- Gem 2016. *Global Entrepreneurship Monitor Empreendedorismo no Brasil: 2016* \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores - Curitiba: Ibqp, 2017. 208 p.: il.
- _____.(2018). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Global Report* <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2018-2019-global-report> - Acesso em: 21 fev. 2020
- Ghazali, A. W., Shafie, N. A., & Sanusi, Z. M. (2015). Earnings Management: An Analysis of Opportunistic Behaviour, Monitoring Mechanism and Financial Distress. *Procedia Economics and Finance*, 28, 190–201. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01100-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01100-4)
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.

- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4ª Ed. São Paulo: Atlas.
- _____. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ª Ed. São Paulo: Atlas.
- Goss, D. (2005). Schumpeter's Legacy? Interaction and Emotions in the Sociology of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(2), 205–218. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00077.x>
- Haspeslagh, P. (2010). Corporate Governance and the Current Crisis. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 10(4), 375–377. <https://doi.org/10.1108/14720701011069614>
- Hébert, R. F., & Link, A. N. (1989). In Search of the Meaning of Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1(1), 39–49. <https://doi.org/10.1007/BF00389915>
- Hernández-Espallardo, M., Rodríguez-Orejuela, A., & Sánchez-Pérez, M. (2010). Inter-Organizational Governance, Learning and Performance in Supply Chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 15(2), 101–114. <https://doi.org/10.1108/13598541011028714>
- HKIoD (2014). *The Hong Kong Institute of Directors. Guidelines on Corporate Governance for SMEs in Hong Kong*. 3 ed. Hong Kong. <http://cadbury.cjbs.archios.info/report> - Acesso em: 19 fev. 2020
- Hulley, Stephen B.; Cummings, Steven R.; Browner, Warren S.; Grady, Deborah G. & Newman, Thomas B. (2007). *Designing Clinical Research*. 3º ed. Philadelphia, Lippincott Williams & Wilkins
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Ibge, 2005). *Estatísticas do Cadastro Central de Empresas*. Rio de Janeiro.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Ibge, 2010). *Estatísticas do Cadastro Central de Empresas*. Brasília.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Ibge, 2018). *Demografia das Empresas e Empreendedorismo 2016*. Rio de Janeiro <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/22710-demografia-das-empresas-e-empreendedorismo-2016-taxa-de-entrada-fica-em-14-5-e-e-a-menor-desde-2008> - Acesso em: 09 fev. 2019.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (Ibgc 2014). *Caderno de Boas Práticas de Governança Corporativa para Empresas de Capital Fechado: Um Guia para Sociedades Limitadas e Sociedades por Ações Fechadas*. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (Ibgc 2015). *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (Ibgc 2018). *Relatório Anual. Ecossistema de governança: Inovação e legado* – São Paulo, SP

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (Ibgc, 2019). *Métrica de governança corporativa: os caminhos trilhados pelas empresas de capital fechado*. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP.

Jensen, M. C. E Meckling, W. H. (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, October 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360. EUA: 1976.

Jensen, M., & Murphy, K. (1990). Performance Pay and Top-Management Incentives. *The Journal of Political Economy*, 98(2), 225-264.

Jia, N., & Huang, K. G. (2019). Public Governance, Corporate Governance, and Firm Innovation: An Examination of State-Owned Enterprises. *Academy of Management Journal*, 29.

- Kleinert, V. C., Lana, J., & Floriani, D. (2019). Governança Corporativa Ilimitada para Empresas Limitadas. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(6), 807–811. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019180082>
- Kotler, P.; Keller, K. L. (2006) *Administração de Marketing*. 12ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kreuzberg, F., & Vicente, E. F. R. (2019). Para Onde Estamos Caminhando? Uma Análise das Pesquisas em Governança Corporativa. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(1), 43–66. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019170381>
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (1996). *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Atlas.
- Landström, H., Harirchi, G., & Åström, F. (2012). *Entrepreneurship: Exploring the Knowledge Base*. *Research Policy*, 41(7), 1154–1181. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.03.009>
- Lemos, P. H. de C. (2020). *O Papel dos Institutos de Governança Corporativa no Desenvolvimento das Boas Práticas de Governança: Uma Comparação Portugal e Brasil* [Mestrado em Administração, Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.12.2020.tde-19122019-125914>
- Mahzan, N., & Yan, C. M. (2014). Harnessing the Benefits of Corporate Governance and Internal Audit: Advice to SME. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 156–165. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.424>
- Martins, J. G. F., Leone, R. J. G., & El-Aouar, W. A. (2020). *Ferramenta de Predição das Dificuldades Financeiras de Micro e Pequenas Empresas*. 5(1), 24.
- Martins, V. A., Jeremias Junior, J., & Enciso, L. F. (2018). Conflitos de Agência, Governança Corporativa e o Serviço Público Brasileiro: Um Ensaio Teórico. *RGC - Revista de Governança Corporativa*, 5(1). <https://doi.org/10.21434/rgc.v5i1.44>

- Maslow, A. H. ([s.d.]). *Motivation personality*. 395.
- Massa, R. M., Partyka, R. B., & Lana, J. ([s.d.]). *Pesquisa e Teoria da Agência Comportamental: Uma Revisão e Agenda de Pesquisa*. 23.
- Mattar, F. N. (2008). *Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento*. São Paulo, 6ª Ed.:
- McClelland, D.C., 1985. Characteristics of Successful Entrepreneurs. *The Journal of Creative Behavior*
- Mendes, Jerônimo (2009). *Manual do Empreendedor: Como Construir um Empreendimento de Sucesso*. 1ª. ed. Atlas
- Minadeo, R. (2019). Visão Geral sobre Governança Corporativa e Análises de Situações Empresariais Críticas à Luz de Seus Eixos Centrais. *Revista Organizações em Contexto*, 15(29), 39. <https://doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v15n29p39-67>
- Minniti, M., & Lévesque, M. (2010). Entrepreneurial Types and Economic Growth. *Journal of Business Venturing*, 25(3), 305–314. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.10.002>
- Morck, r.; Shleifer, a.; Vishny, R. W. Management Ownership and Market Valuation: An Empirical Analysis. *Journal of Financial Economics*, v.20, n. 1/2, p. 293-315. 1988.
- Muller-Kahle, M. I. ([s.d.]). *The Impact of Dominant Ownership: The case of Anglo- American firms*. 20.
- Oliveira, C. B. de, & Fontes Filho, J. R. (2017). Problemas de Agência no Setor Público: O Papel dos Intermediadores da Relação Entre Poder Central e Unidades Executoras. *Revista de Administração Pública*, 51(4), 596–615. <https://doi.org/10.1590/0034-7612171397>
- Paulo, S. ([s.d.]). *Métrica de Governança Corporativa: Os Caminhos Trilhados pelas Empresas de Capital Fechado*. 48.

- Pellaes, A. (2018). *O Impacto de Variáveis do Trabalho na Autorrealização* [Mestrado em Psicologia Social, Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/D.47.2018.tde-19072018-101556>
- Pimenta, E. G. (2018). *Análise Econômica dos Conflitos de Agência e Governança Corporativa*. 9, 23.
- Pinheiro, J. F. D., & Ferreira Neto, M. N. F. (2019). Fatores que Contribuem para Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas no Brasil. *Brazilian Journal of Development*, 5(7), 11107–11122. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n7-239>
- Porter, M. E. (2002). *Vantagem Competitiva: Criando e Sustentando um Desempenho Superior*. Rio de Janeiro, Campus
- Przeworski, Adam (2003). Sobre o Desenho do Estado: Uma Perspectiva Agente × Principal. In: Bresser-Pereira, Luiz Carlos (Org.). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV. p. 39-73.
- Rocha, I., Pereira, A. M., Bezerra, F. A., & Nascimento, S. do. (2012). Análise da Produção Científica Sobre Teoria da Agência e Assimetria da Informação. *Revista de Gestão*, 19(2), 329–342. <https://doi.org/10.5700/rege466>
- Rodrigues, L. (2019). Governança Corporativa nas Médias Empresas com Potencial de Crescimento Listadas no Bovespa Mais. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2019.001.0001>
- Roratto, Rodrigo; Dias, Evandro Dotto; Alves, Edenilce Bittencourt (2017). Mortalidade em Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo de Caso na Região Central o Rio Grande do Sul. *Revista Espacios*, Caracas, v. 38, n. 28,
- Ross, S. A. (1973). *The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem*. *Decision Making Under Uncertainty*, 63(2), 6.

- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Santos, L. L. S.; Alves R. C.; Almeida, K. N. T. (2007). *Formação de Estratégia nas Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo no Centro-Oeste Mineiro*. Administração de Empresas, v.47, n.4
- Schumpeter, J.A. (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA, US: *Harvard University Press*.
- Schumpeter, J.A. (1942), *Capitalism, Socialism, and Democracy*, *New York: US: Harper*.
- Schuster, W. E., & Friedrich, M. P. A. (2017). A Importância da Consultoria Empresarial na Gestão Financeira das Micro e Pequenas Empresas. *Revista de Administração IMED*, 7(2), 183. <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2017.v7i2.1950>
- Schwab, Klaus (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. First edition. New York: Crown Business
- Sebrae (2014). *Causa Mortis - O Sucesso e o Fracasso das Empresas nos Primeiros 5 Anos de Vida*. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210arcrd> - Acesso em: 09 fev. 2019.
- Sebrae (2018). *Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte*. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ro/artigos/perfil-das-microempresas-e-empresas-de-pequeno-porte-018,a2fb479851b33610VgnVCM1000004c00210arcrd> - Acesso em: 09 fev. 2019.
- Serapicos, A. J. C. ([s.d.]). *A Teoria da Agência, o Desempenho Organizacional, a Remuneração do Ceo e a Criação de Valor Para o Acionista: Gaps Teóricos na Literatura*. 22.

- Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A Survey of Corporate Governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737–783. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1997.tb04820.x>
- Silveira, A. M. (2015). *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: Teoria e Prática*. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Simões, N. (2017). *Como Aumentar a Rentabilidade On-Line Vendendo nos Marketplaces?* <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/como-aumentar-rentabilidade-on-line-vendendo-nos-marketplaces/> Acesso em: 18 fev 2021.
- Sonza, I. B., & Kloeckner, G. de O. (2014). *Does Corporate Governance Influence the Efficiency of Brazilian Companies?* São Paulo, 25(65), 17.
- Tosi, H., Werner, S., Katz, J., & Gomez-Mejia, L. (2000). How Much Does Performance Matter? A Meta-Analysis of CEO Pay Studies. *Journal of Management*, 26(2), 301339. <https://doi.org/10.1177/014920630002600207>
- Van Aaken, D., Rost, K., & Seidl, D. (2017). The Substitution of Governance Mechanisms in the Evolution of Family Firms. *Long Range Planning*, 50(6), 826–839. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.01.002>
- Welsh, J. & White, J. (1981). A Small Business is not a Little Big Business. *Harvard Business Review*
- Wiseman, R. M., Cuevas-Rodríguez, G., & Gomez-Mejia, L. R. (2012). Towards a Social Theory of Agency: Towards a Social Theory of Agency. *Journal of Management Studies*, 49(1), 202–222. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01016.x>
- Zajac, E., & Westphal, J. (1994). The Costs and Benefits of Managerial Incentives and Monitoring in Large US Corporations: When is More Not Metter? *Strategic Management Journal*, 15, 121-142. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150909>

Zampier, M. A., & Takahashi, A. R. W. (2011). Competências Empreendedoras e Processos de Aprendizagem Empreendedora: Modelo Conceitual de Pesquisa. *Cadernos Ebape.br*, 9(spe1), 564–585. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000600007>

Zardkoohi, A.; Harrison J. S.; Josefy M. A. (2015). *Conflict and Confluence: The Multidimensionality of Opportunism in Principal – Agent Relationships*. 14.

APÊNDICE

A E-mail enviado aos participantes da pesquisa

Olá, tudo bem?

Eu sou Angelo Sidnei Dallagnolo,

Estou fazendo um estudo para a minha tese de mestrado sobre: "**O Impacto dos Conflitos de Interesse Pessoal dos Empreendedores Brasileiros Sobre os Fatores de Insucesso das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte Brasileiras**"

Foi feita uma pesquisa dentro destas empresas em Santa Catarina e a SUA EMPRESA foi escolhida para participar da pesquisa.

A pesquisa dura apenas 3 minutos e a SUA AJUDA é muito importante.

A pesquisa é totalmente anônima e gratuita. Não há qualquer identificação da sua pessoa ou empresa com as suas respostas, uma vez que é feita dentro da plataforma do Google Forms.

Para participar basta acessar o link que segue e contribuir.

Esclarecimentos sobre a pesquisa:

O povo brasileiro é visto como criativo, visionário, com grande capacidade de adaptação, características estas que o tornam um dos mais empreendedores do mundo. Em 2018 no Brasil aproximadamente 51,9 milhões de pessoas estavam buscando ou administrando o seu próprio negócio. São números que impressionam, mas que também causam preocupação uma vez que das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte que nasceram em 2011, 62% não ultrapassaram os 5 primeiros anos de vida.

A única forma de buscarmos soluções que tornem as nossas empresas melhores é através de pesquisa, desenvolvimento e treinamento e para tanto, a sua contribuição é de fundamental importância para o futuro do Empreendedorismo.

Sou consultor comercial, trabalho há 20 anos neste mercado e mestrando em Gestão de Empresas com especialidade em Planejamento e Estratégia Empresarial pela Universidade Autónoma de Lisboa – Portugal.

Eu agradeço muito por sua ajuda.



angelo.consultoria



Angelo Sidnei Dallagnolo



47 9112 9381

B Instrumento de coleta de dados

ASPECTOS DO PERFIL DO EMPREENDEDOR

Gênero Masculino Feminino

Idade quando iniciou a empresa

Grau de instrução

Ensino Fundam.	Completo	<input type="checkbox"/>	Incompleto	<input type="checkbox"/>
Ensino Médio	Completo	<input type="checkbox"/>	Incompleto	<input type="checkbox"/>
Ensino Superior	Completo	<input type="checkbox"/>	Incompleto	<input type="checkbox"/>
Pós Graduação	Completo	<input type="checkbox"/>	Incompleto	<input type="checkbox"/>

O investimento inicial para abertura da empresa foi de até 50.000

de 50.000 a 100.000

de 100.000 a 150.000

de 150.000 a 200.000

de 200.000 a 300.000

de 300.000 a 500.000

acima de 500.000

APECTOS MOTIVACIONAIS

Dos motivos que me levaram a abrir o meu próprio negócio.

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
Abri o negócio para conquistar os meus próprios sonhos(carro, casa, viagens, compras)					
Abri o negócio porque tinha experiência na área técnica do negócio					
Abri o negócio porque tinha experiência da área de gestão de empresas					
Abri o negócio para realizar o sonho de ter uma empresa					
Abri o negócio para aumentar a minha própria renda					
Abri o negócio porque surgiu uma oportunidade					
Abri o negócio porque fiquei desempregado					
Abri o negócio porque recebi o apoio da família					

ASPECTOS DE RECURSOS HUMANOS

Das afirmações sobre o processo de contratação e gestão de pessoas na minha empresa.

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
A decisão de quem contratar para trabalhar na empresa é minha					
A decisão da contratação de pessoas é feita com base em critérios técnicos					
A decisão de contratação de pessoas é feita para ajudar pessoas próximas a mim (familiares, colegas, filhos de colegas)					
A empresa possui programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas					
As pessoas que moram comigo trabalham na empresa.					
A empresa mantém serviços de consultoria para áreas estratégicas.					

ASPECTOS DA TOMADA DE DECISÕES

Do processo de tomada de decisões estratégicas na minha empresa.

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
As decisões de investimentos na empresa são tomadas somente por mim sem o auxílio de terceiros.					
As decisões de compra de produtos para revenda (que produto comprar e quanto comprar) são tomadas por mim mesmo.					
Ao abrir a empresa, eu me dediquei exclusivamente a ela.					
Estou atento ao mercado e me adapto rapidamente para atender às novas demandas.					
Quando as coisas não saem como esperado eu insisto até dar certo.					
Eu crio campanhas de <i>marketing</i> com frequência para buscar novos clientes.					
Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades relacionadas à gestão da empresa (análise de indicadores, gestão da equipe de vendas, análise de mercado, gestão de estoques etc.)					
Eu dedico a maior parte do meu tempo em atividades operacionais (ir ao banco, limpar a loja, receber e cadastrar mercadorias, fazer o caixa etc.)					

ASPECTOS FINANCEIRO PESSOAL

Das afirmações sobre remuneração e gastos pessoais.

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
Eu faço regularmente a retirada do meu Pró-Labore					
O meu Pró-Labore é o suficiente para os meus gastos pessoais (lazer, saúde, alimentação etc)					
O meu carro é pago com o meu pró-labore					
As despesas da minha casa (apartamento) são pagas com o meu pró-labore					

ASPECTOS FINANCEIROS (internos)

Sobre a gestão financeira da minha empresa.

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
A empresa foi aberta totalmente com capital próprio.					
No investimento inicial da empresa, havia previsão para Capital de Giro.					
Foi feito estudo de viabilidade econômica para a abertura da empresa.					
Os lucros são totalmente reinvestidos na empresa.					
É feito o controle constante de fluxo de caixa.					
A empresa possui caixa suficiente para arcar com todas as suas obrigações financeiras (salários, aluguéis, impostos).					
A empresa faz uso de capital de terceiros (bancos, parentes, colegas) para fomentar a sua atividade.					
Eu negocio com fornecedores melhores prazos e descontos na compra de mercadorias					
A empresa faz distribuição de lucros.					
A inadimplência dos meus clientes é significativa.					
A inadimplência dos meus clientes causa impacto na capacidade de pagamentos da minha empresa.					

ASPECTOS DE PLANEJAMENTO**Sobre o processo de planejamento da minha empresa.**

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
A empresa possui metas de faturamento.					
A empresa possui metas de rentabilidade.					
A empresa possui planejamento estratégico.					
Eu criei o meu próprio modelo de gestão.					
A empresa possui programa de distribuição de bônus e comissões por desempenho.					
Eu abri a empresa em um estabelecimento (ponto) comercial.					
Eu abri a empresa na própria casa.					

ASPECTOS MICROECONÔMICOS**Sobre como a minha empresa se comporta com relação ao mercado próximo.**

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
A concorrência no mercado em que a minha empresa atua é muito forte.					
A minha empresa é muito competitiva.					
Os meus preços estão conforme os preços praticados pelo mercado.					
Os meus produtos são equivalentes aos encontrados em meus concorrentes.					

ASPECTOS MACROECONÔMICOS**Sobre como a minha empresa é afetada pelos fatores externos.**

Das afirmações a seguir, selecione de 1 a 5 onde: 1 discorda totalmente | 2 discorda parcialmente | 3 não concorda nem discorda | 4 concorda parcialmente | 5 concorda totalmente

	1	2	3	4	5
A crise econômica no país afetou os resultados da minha empresa.					
A falta de políticas públicas de desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas afeta a minha empresa.					
Os impostos representam uma barreira no desenvolvimento da minha empresa.					
A fiscalização torna o meu negócio inviável.					
A minha empresa percebeu uma diminuição significativa no número de clientes depois da crise econômica.					

B Quadros estatísticos

Tabela 50 Estatística descritiva das empresas que não obtiveram sucesso

	N	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Percentis		
						25o.	50° (Mediana)	75°
F1	170	4,14	1,060	1	5	4,00	4,00	5,00
F2	170	3,54	1,251	1	5	3,00	4,00	4,00
F3	170	1,57	1,114	1	5	1,00	1,00	2,00
F4	170	3,45	1,328	1	5	2,75	4,00	4,00
F5	170	3,58	1,467	1	5	3,00	4,00	5,00
F6	170	3,17	1,706	1	5	1,00	3,50	5,00
F7	170	3,95	1,227	1	5	3,00	4,00	5,00
F8	170	2,75	1,681	1	5	1,00	3,00	4,00
F9	170	3,21	1,827	1	5	1,00	4,00	5,00
F10	170	2,55	1,558	1	5	1,00	2,00	4,00
F11	170	3,72	1,484	1	5	2,00	4,00	5,00
F12	170	2,49	1,539	1	5	1,00	2,00	4,00
F13	170	3,66	1,337	1	5	2,00	4,00	5,00
F14	170	2,26	1,593	1	5	1,00	1,00	4,00
F15	170	3,09	1,213	1	5	2,00	3,00	4,00
F16	170	3,26	1,416	1	5	2,00	4,00	4,00
F17	170	3,76	1,224	1	5	4,00	4,00	4,00
F18	170	3,06	1,848	1	5	1,00	4,00	5,00
F19	170	3,41	1,138	1	5	2,00	3,00	4,00
F20	170	3,75	1,375	1	5	3,00	4,00	5,00
F21	170	2,90	1,180	1	5	2,00	3,00	4,00
F22	170	3,86	1,183	1	5	3,00	4,00	5,00
F23	170	3,71	1,412	1	5	3,00	4,00	5,00
F24	170	2,69	1,306	1	5	2,00	3,00	4,00
F25	170	2,35	1,133	1	5	2,00	2,00	3,00
F26	170	2,64	1,454	1	5	1,00	2,00	4,00
F27	170	3,41	1,421	1	5	2,00	4,00	5,00
F28	170	2,94	1,618	1	5	1,00	2,50	5,00
F29	170	2,44	1,587	1	5	1,00	2,00	4,00
F30	170	3,28	1,142	1	5	3,00	3,00	4,00
F31	170	1,86	1,328	1	5	1,00	1,00	3,00
F32	170	2,94	1,394	1	5	2,00	2,00	5,00
F33	170	4,17	,904	1	5	3,75	4,00	5,00
F34	170	3,68	1,343	1	5	3,00	4,00	5,00
F35	170	3,09	1,503	1	5	2,00	3,50	4,00

F36	170	2,82	1,674	1	5	1,00	3,00	4,00
F37	170	3,35	1,493	1	5	2,00	4,00	5,00
F38	170	3,48	1,297	1	5	2,00	4,00	5,00
F39	170	3,09	1,227	1	5	2,00	4,00	4,00
F40	170	2,91	1,274	1	5	2,00	3,00	4,00
F41	170	3,18	1,400	1	5	2,00	3,50	4,00
F42	170	2,96	1,720	1	5	1,00	4,00	5,00
F43	170	3,42	1,425	1	5	2,00	4,00	5,00
F44	170	4,35	1,257	1	5	4,00	5,00	5,00
F45	170	3,71	1,295	1	5	3,00	4,00	5,00
F46	170	2,42	1,715	1	5	1,00	1,00	4,00
F47	170	4,01	,846	2	5	4,00	4,00	5,00
F48	170	2,65	1,356	1	4	1,00	3,00	4,00
F49	170	3,69	1,373	1	5	3,00	4,00	5,00
F50	170	4,22	1,019	2	5	3,00	5,00	5,00
F51	170	3,59	1,107	2	5	3,00	4,00	5,00
F52	170	3,17	1,546	1	5	2,00	3,00	5,00
F53	170	3,24	1,528	1	5	2,00	4,00	5,00

Fonte SPSS

Tabela 51 Estatística descritiva das empresas que obtiveram sucesso

	N	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo	Percentis		
						25o.	50° (Mediana)	75°
A1	238	4,13	1,079	1	5	4,00	4,00	5,00
A2	238	3,52	1,245	1	5	3,00	4,00	4,00
A3	238	3,15	1,823	1	5	1,00	4,00	5,00
A4	238	3,26	1,450	1	5	2,00	4,00	4,00
A5	238	3,28	1,873	1	5	1,00	4,50	5,00
A6	238	3,91	1,221	1	5	3,00	4,00	5,00
A7	238	1,62	1,166	1	5	1,00	1,00	2,00
A8	238	2,54	1,675	1	5	1,00	1,00	4,00
A9	238	2,67	1,746	1	5	1,00	2,00	5,00
A10	238	2,57	1,551	1	5	1,00	2,00	4,00
A11	238	2,20	1,557	1	5	1,00	1,00	4,00
A12	238	3,70	1,490	1	5	2,00	4,00	5,00
A13	238	2,34	1,550	1	5	1,00	1,00	4,00
A14	238	3,75	1,336	1	5	2,00	4,00	5,00
A15	238	3,08	1,388	1	5	2,00	4,00	4,00
A16	238	2,20	1,467	1	5	1,00	1,50	3,00
A17	238	3,04	1,839	1	5	1,00	4,00	5,00

A18	238	3,73	1,230	1	5	4,00	4,00	4,00
A19	238	4,06	,898	2	5	4,00	4,00	5,00
A20	238	3,74	1,381	1	5	3,00	4,00	5,00
A21	238	3,84	1,382	1	5	3,00	4,00	5,00
A22	238	3,01	1,408	1	5	2,00	4,00	4,00
A23	238	3,94	,990	1	5	4,00	4,00	4,00
A24	238	3,86	1,210	1	5	3,00	4,00	5,00
A25	238	3,61	1,288	2	5	2,00	4,00	5,00
A26	238	4,01	1,156	1	5	3,00	4,00	5,00
A27	238	3,91	1,158	2	5	3,00	4,00	5,00
A28	238	2,99	1,582	1	5	2,00	3,00	5,00
A29	238	2,61	1,552	1	5	1,00	2,00	4,00
A30	238	3,57	1,122	1	5	3,00	4,00	4,00
A31	238	3,72	1,334	1	5	3,00	4,00	5,00
A32	238	3,82	1,412	1	5	2,00	4,00	5,00
A33	238	1,79	1,266	1	5	1,00	1,00	2,00
A34	238	3,93	1,172	2	5	3,00	4,00	5,00
A35	238	3,19	1,410	1	5	2,00	4,00	4,00
A36	238	2,79	1,643	1	5	1,00	3,00	4,00
A37	238	1,85	1,296	1	5	1,00	1,00	3,00
A38	238	3,09	1,229	1	5	2,00	4,00	4,00
A39	238	3,50	1,298	1	5	2,00	4,00	5,00
A40	238	3,45	1,189	1	5	3,00	4,00	4,00
A41	238	2,88	1,715	1	5	1,00	2,00	5,00
A42	238	3,21	1,376	1	5	2,00	4,00	4,00
A43	238	4,36	1,244	1	5	4,00	5,00	5,00
A44	238	1,70	1,435	1	5	1,00	1,00	1,00
A45	238	4,01	1,266	1	5	3,00	5,00	5,00
A46	238	3,73	1,271	1	5	3,00	4,00	5,00
A47	238	3,97	,859	2	5	4,00	4,00	5,00
A48	238	4,21	1,091	2	5	4,00	5,00	5,00
A49	238	3,87	,856	2	5	3,00	4,00	4,25
A50	238	2,66	1,359	1	4	1,00	3,00	4,00
A51	238	3,61	1,127	2	5	3,00	4,00	5,00
A52	238	2,78	1,355	1	5	1,00	3,00	4,00
A53	238	3,22	1,539	1	5	2,00	4,00	5,00

Fonte SPSS

Tabela 52 Teste de hipóteses aspectos motivacionais

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Mot e F = Asp Mot é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,937	Reter a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Mot e F = Asp Mot é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,797	Reter a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Mot e F = Asp Mot são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,874	Reter a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Mot e F = Asp Mot são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,874	Reter a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 53 Teste de hipóteses aspectos de tomada de decisão

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Dec e F = Asp Dec é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,156	Reter a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Dec e F = Asp Dec é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,810	Reter a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Dec e F = Asp Dec são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,134	Reter a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Dec e F = Asp Dec são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,134	Reter a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 54 Teste de hipóteses aspectos financeiro pessoal

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Fin Pes e F = Asp Fin Pes é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,000	Rejeitar a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Fin Pes e F = Asp Fin Pes é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,000	Rejeitar a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Fin Pes e F = Asp Fin Pes são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,000	Rejeitar a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Fin Pes e F = Asp Fin Pes são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,000	Rejeitar a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 55 Teste de hipóteses aspectos financeiro interno

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Fin Int e F = Asp Fin Int é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,273	Reter a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Fin Int e F = Asp Fin Int é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,166	Reter a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Fin Int e F = Asp Fin Int são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,240	Reter a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Fin Int e F = Asp Fin Int são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,240	Reter a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 56 Teste de hipóteses aspectos de planejamento

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Plan e F = Asp Plan é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,048	Rejeitar a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Plan e F = Asp Plan é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,061	Reter a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Plan e F = Asp Plan são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,040	Rejeitar a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Plan e F = Asp Plan são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,040	Rejeitar a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 57 Teste de hipóteses aspectos microeconômicos

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Micr e F = Asp Micr é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,000	Rejeitar a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Micr e F = Asp Micr é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,000	Rejeitar a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Micr e F = Asp Micr são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,000	Rejeitar a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Micr e F = Asp Micr são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,000	Rejeitar a hipótese nula.

Fonte SPSS

Tabela 58 Teste de hipóteses aspectos macroeconômicos

	Hipótese nula	Teste	Sig.	Decisão
1	A mediana de diferenças entre A = Asp Macr e F = Asp Macr é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste de Sinal	,310	Reter a hipótese nula.
2	A mediana de diferenças entre A = Asp Macr e F = Asp Macr é igual a 0.	Amostras Relacionadas de Teste dos Postos Sinalizados de Wilcoxon	,104	Reter a hipótese nula.
3	As distribuições de A = Asp Macr e F = Asp Macr são iguais.	Amostras Relacionadas de Análise de Variância de Dois Fatores de Friedman por Postos	,274	Reter a hipótese nula.
4	As distribuições de A = Asp Macr e F = Asp Macr são iguais.	Amostras Relacionadas de Coeficiente de Concordância de Kendall	,274	Reter a hipótese nula.

Fonte SPSS