

# Práticas de gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo descritivo em indústrias de castanha de caju do Estado do Rio Grande do Norte

*Financial management practices in micro and small enterprises: a descriptive study of the cashew industry in the state of Rio Grande do Norte*

José Gilmar de Azevedo<sup>1</sup>,  
Rodrigo José Guerra Leone<sup>2</sup>

## Resumo

Este artigo buscou analisar as práticas de gestão financeira em micro e pequenas indústrias de castanha de caju do Rio Grande do Norte. Para tanto, traçou-se o perfil das empresas e de seus gestores, analisou-se as ferramentas de gestão financeira geralmente utilizadas e foram identificados os principais problemas de gestão financeira enfrentados por essas empresas. O estudo fundamentou-se em uma pesquisa de caráter descritivo, com coleta de dados por meio de um questionário direcionado aos gestores financeiros das 14 empresas participantes. O tratamento estatístico permitiu obter resultados que mostraram que as instalações estão distribuídas em vários municípios com vocação para a cultura cajueira, levando o governo a estimular o beneficiamento do fruto através da implantação do programa de mini fábricas, coexistindo com as empresas privadas. Ficou evidenciada, portanto, a necessidade da aplicação dos métodos da administração financeira como sistema de apoio ao processo decisório nas empresas pesquisadas, para garantir a sobrevivência e o sucesso desses empreendimentos. Observou-se

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração – UNP-RN. Endereço: Rua Severino Tavares de Farias, 28 – Cidade Verde – Pamamirim – RN – CEP 59152-200. azevedo.gilmar@ig.com.br. Telefone: 84-3215.1137.

<sup>2</sup> Doutor em Engenharia de Sistemas e Computação – COPPE/UFRJ. Professor do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar. Endereço: Rua Lindolfo José Correa das Neves, 419 / 802 – Jardim Oceania – João Pessoa – PB – CEP 58037-305. r.leone@uol.com.br. Telefone: 84-3215.1137.

que a gestão financeira dessas organizações é conduzida por critérios e práticas empíricas, tendo, como fator preponderante, a falta de capacitação técnica de seus gestores para realizarem um planejamento financeiro da organização e o controle de suas atividades.

**Palavras-chave:** Micro e pequenas empresas. Práticas de Gestão financeira. Castanha de caju.

### **Abstract**

*In this article, we investigate the financial management practices in micro and small companies industries of cashew in the State of Rio Grande do Norte. We profiled the companies and their managers, analyzed the financial management tools and identified the major financial management problems faced by these companies. The methodology was based on a descriptive research, which had a structured questionnaire to collect data of 14 companies' financial managers participating of the sample. The statistical treatment allowed us to obtain results that show that the facilities are distributed in many towns in calling for the cultivation of cashew, which leads the government to stimulate the processing of the fruit through the implementation of the program of mini factories, coexisting with private companies. Therefore, was noticed the need to apply methods of financial management as a system of policy making in the surveyed companies as a way to ensure the survival and success of them. We observed that the financial management of these organizations is made by empirical criteria and practices, and, as a major factor, the lack of training of their managers to carry out a financial plan of their organization and control of their activities.*

**Keywords:** Micro and small companies. Practices of Financial Management. Cashew nuts.

### **Introdução**

As micro e pequenas empresas são organizações onde predomina a gestão financeira empírica, pelo fato das dificuldades no acesso às tecnologias e informações necessárias à qualificação para a competitividade exigida pelo mercado que atua. A realização desse trabalho teve a percepção de estudar alguns aspectos da área financeira das micro e pequenas empresas do ramo industrial de castanha de caju do Estado do Rio Grande do Norte, por entender que existe um conjunto de fatores de elevada importância que devem ser considerados na concepção desse estudo, como: A complexidade do ramo onde estão

operando; a importância econômica da cajucultura e do beneficiamento da castanha de caju para o Estado, como também, o papel fundamental das estruturas de micro e pequenas empresas na economia do país.

Como grande fomentador de emprego e renda da grande massa de trabalhadores, as micro e pequenas empresas (MPEs) constituem-se num grande sustentáculo socioeconômico em vários países. Os governantes sabem da importância das MPEs, esses tipos de empresas recebem no Brasil tratamento diferenciado, por determinação legal, para favorecer seu desenvolvimento, como determina o Artigo 179 dos Princípios Gerais da Atividade Econômica da Constituição Federal Brasileira (BRASIL, 1988).

O setor de alimentos no Brasil vem sistematicamente apresentando uma evolução crescente como exportador de alimentos, tem conquistado mercados nos mais variados continentes, e a perspectiva é de consolidar-se como natural fornecedor de alimentos (ABIA, 2007).

O Brasil é um país de grande potencial para cajucultura, devido a sua localização geográfica e sua extensão territorial, e já se consolidou como um dos grandes produtores mundiais de castanha de caju.

Segundo a Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação, *Food and Agriculture Organization* (FAO), o Brasil é o quarto maior produtor de castanha de caju do mundo, tendo produzido, em 2006, quase 237 mil toneladas. Vietnam, Nigéria e Índia têm produção superior à brasileira, embora o Brasil tenha área de produção inferior apenas à da Índia (FAO, 2006).

A produção de castanha de caju no Brasil se concentra na região Nordeste e representa 98,2% da produção do país. Como principal estado produtor tem-se o Ceará, com quase 60% da produção nacional, o Piauí e o Rio Grande do Norte vêm em seguida, com produções equivalentes. As micro e pequenas empresas do Rio Grande do Norte, envolvidas no beneficiamento de castanha de caju, poderão ser matéria de interesse das autoridades da área econômica, gerando uma perspectiva de divisa para o Estado, com a Inserção Internacional dessas empresas na produção de castanha de caju.

Segundo os dados do IBGE (2009), o RN atingiu percentual no mercado exportador equivalente a seu percentual na produção interna. O Rio Grande do Norte é o terceiro maior produtor e segundo maior exportador de castanha de caju do Brasil, com produção, em 2009, de 42.922 mil toneladas de castanhas *in natura*, e exportação no ano seguinte, em torno de 8 mil toneladas de amêndoas – porque a proporção de castanha *in natura* para amêndoa é de cinco quilos de *in natura* para um quilo de amêndoa. Esses dados indicam que o Rio Grande do Norte processa e exporta castanha comprada de outros estados, como Pernambuco e Paraíba.

Visando aumentar o processamento artesanal encontra-se em execução um programa para construção e revitalização de minifábricas. A expectativa é de maiores ganhos com as minifábricas, tanto pelo maior rendimento do processo, como pela integração entre produtores processadores, no caso, as minifábricas. O Programa da Fundação Banco do Brasil (FBB) executou, entre construção e revitalização, 11 minifábricas no Estado, e mais uma central de comercialização.

As práticas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas fazem parte das falhas gerenciais. As causas da taxa elevada de mortalidade de micro e pequenas empresas no Rio Grande do Norte estão fortemente relacionadas, em primeiro lugar nas falhas gerenciais na condução dos negócios, seguidos de tributação e causas econômicas conjunturais. As falhas gerências, por sua vez, podem ser relacionadas à falta de qualificação do empresário para a atividade gerencial, que envolve, falta de planejamento, de organização, de direção e de controle do seu empreendimento (SEBRAE/RN, 2005).

Para Garcia (2004), apesar das críticas ao sistema econômico brasileiro, à política tributária vigente e a tantos outros fatores externos à empresa, parece pertinente uma investigação na própria empresa, buscando conhecer a gestão financeira em particular, uma vez que os fatores financeiros são apontados entre as causas do fechamento das empresas.

Diante desse contexto, propõe-se a seguinte questão: Quais as práticas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte?

Portanto, este estudo tem como objetivo geral analisar as práticas de gestão financeira das micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte, traçando o perfil das empresas participantes e de seus gestores, identificando as ferramentas de gestão financeiras geralmente utilizadas e levantando os principais problemas de gestão financeira enfrentados.

## **Referencial teórico**

### **Micro e pequenas empresas (MPES)**

As micro e pequenas empresas geralmente são resultados de ação de pessoas com perfil idealista sobre autonomia financeira. A literatura os chama de empreendedores, e seu dinamismo tem ressonância socioeconômica de grande alcance no país onde ele atua.

Para Longenecker, Moore e Pett (1997, p. 3), “Os empreendedores são os heróis populares da moderna vida empresarial”. O título é atribuído pelo fato desses micro e pequenos empresários proporcionarem uma série de benefícios sociais, econômicos e tecnológicos, no desenvolvimento de suas atividades.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), entidade sem fins lucrativos constituída por Lei de iniciativa do governo federal, que dá suporte às micro e pequenas empresas brasileiras, classifica essas empresas por setor de atividade econômica e de acordo com o número de empregados.

O Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte conceitua essas estruturas empresariais baseada na receita bruta anual, como sendo a pessoa jurídica ou a firma individual. Outros órgãos federais também têm seus critérios para classificar as empresas, e esses critérios sempre são baseados levando em conta o setor da

atividade econômica, o número de empregados e o faturamento bruto anual, ou ambas variáveis.

As micro e pequenas empresas brasileiras correspondem a 99,2% das empresas formalizadas, empregando 60% das pessoas economicamente ativas do País e respondem por 20% do Produto Interno Bruto – PIB. Em 2005, eram cerca de 5 milhões de empresas com esse perfil no Brasil, onde aproximadamente 80% estão concentradas nas atividades de comércio e serviços (SEBRAE/SP, 2007).

Essenciais para a economia brasileira, as micro e pequenas empresas (MPEs) têm sido, cada vez mais, alvo de políticas específicas para facilitar sua sobrevivência e criar facilidades tributárias. As medidas têm surtido efeito à constatação que boa parte das MPEs tem subsistido no mercado, é da pesquisa realizada em agosto de 2007, dos empreendimentos abertos no período de 2003 a 2005, 78% permaneceram atuando, o índice anterior era de 50,6%. Essa política também espera tirar uma grande quantidade de empreendedores da informalidade no Brasil (SEBRAE/SP, 2007).

Por ser esse o segmento que mais gera emprego e renda para a economia do país, muitos estudos têm sido realizados por todos os estados e regiões. As estatísticas confirmam que é uma questão de interesse global. Os segmentos da sociedade envolvidos procuram, com frequência, soluções para diminuir ainda mais o índice de mortalidade em questão, porque é considerado elevado e preocupante.

De acordo com o SEBRAE/RN (2004), no Rio Grande do Norte, foi realizada uma pesquisa no segundo semestre de 2004, para avaliação das taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas estaduais, com intuito também de conhecer os fatores responsáveis pela extinção das empresas. Foram consideradas as empresas constituídas e registradas nos anos de 2000, 2001 e 2002, baseado nos dados da Junta Comercial do Estado/RN. Na ocasião foi constatada que anualmente são constituídas, aproximadamente, 3.600 novas empresas, e os resultados estão expressos na Tabela 1.

**Tabela 1** – Taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas no RN, 2000-2002 (%)

<b>Ano de Constituição</b>	<b>Taxa de Mortalidade</b>
2000	61,81
2001	56,76
2002	45,41

Fonte: SEBRAE/RN. (2004).

Os dados apresentados na tabela 1 revelam que há uma tendência de queda nas taxas de mortalidade das empresas pesquisadas, mas, ainda é considerado elevado, devido aos prejuízos socioeconômicos desse quadro, torna-se necessário atacar as causas desse quadro depressivo.

Criar a própria empresa é o sonho de muitos, mas, para isso, é necessário que haja habilidade gerencial do futuro empreendedor para criar o próprio negócio. Em geral, quando o empreendedor decide iniciar o empreendimento, primeiro percebe a imensa diferença em não ter mais a figura do chefe, delegando-lhe tarefas. No entanto, ser dono das suas próprias decisões e ocupar a posição mais elevada nesse negócio são aspectos que podem entusiasmar ou, até mesmo, assustar diante da responsabilidade de ter a própria empresa.

O aumento da competitividade cobra maior eficiência na gestão dos recursos empresariais, ao mesmo tempo em que exige bens e serviços a preços menores e com melhor qualidade. Não há mais espaços para o empirismo administrativo. O que se observa é que problemas financeiros podem surgir oriundos das limitações das informações para a tomada de decisão. A gestão empresarial necessita de ferramenta, capaz de acompanhar e fornecer subsídios necessários para esta finalidade, que possibilite identificar as necessidades ou sobras de caixa na busca de um equilíbrio financeiro no curto prazo (GAZZONI, 2003).

O processo de profissionalização da empresa pode também ser entendido como um grande desafio, de acordo com o pensamento de Padula.

Este processo pode ser entendido como o caminho pelo qual as estratégias de coordenação de atividades e os esforços organizacionais adotados pela administração vão se formalizando, à medida que a empresa vai passando pelas diferentes fases de seu crescimento. (PADULA, 1998, p. 34).

A profissionalização representa duas grandes frentes de ação: o processo de delegação de responsabilidades e o grau de formalização dos mecanismos utilizados para o controle das atividades no interior da organização. “A tensão entre o gerenciamento profissional e o de empreendedor ocorre frequentemente à medida que a empresa cresce. Um estilo mais liberal do empreendedor precisa dar espaço a uma abordagem mais sistemática, profissional”. (LONGENECKER; MOORE ; PETTY, 1997, p. 418).

Independentemente do porte da empresa, é fundamental que exista um processo gerencial para dirigir e coordenar as atividades da empresa, a profissionalização da administração é uma exigência da realidade do mercado globalizado. Para a realidade das micro e pequenas empresas essa situação agora é que está sendo despertada, através da conscientização dos empreendedores, por meio de palestras que os orienta a praticarem métodos sistemáticos e analíticos de gerenciamento, no nível básico da organização. A partir dos estágios de crescimento das empresas, passa pelo processo de profissionalização, ou seja, de implantação de práticas gerenciais adequadas ao estágio de crescimento em que se encontram.

De acordo com Dolabela (1999), é o gestor quem, com seus conhecimentos amplos de *marketing*, finanças e recursos humanos, é capaz de proporcionar um controle dos poucos recursos disponíveis à micro e à pequena empresa, para isso, esse gestor tem que ser adequadamente qualificado.

Os esforços voltados para se implantar a qualificação na gestão das micro e pequenas empresas têm um objetivo bem definido, capacitar a organização para atuar eficientemente no mercado globalizado. Nesse sentido, existem políticas governamentais para apoiar essas estruturas

empresariais, que são o sustentáculo socioeconômico dos países em nível mundial.

## **Administração financeira**

As necessidades de aperfeiçoamento que atingem as empresas na busca da profissionalização do seu processo de gestão, como forma de dar sustentação ao seu processo de desenvolvimento, passa pela compreensão dos mecanismos das finanças numa organização.

Compreender bem os princípios e práticas da administração financeira é um requisito essencial para uma boa gestão empresarial. A área financeira de uma organização é ampla e dinâmica, e deverá ser gerida com critérios profissionais, utilizando-se de ferramentas que auxiliem na compreensão e no controle dos fluxos financeiros da organização.

Segundo Gitman (1997, p. 4), “administração financeira diz respeito às responsabilidades do administrador financeiro”, significa coordenar os fluxos financeiros da empresa para atingir os objetivos propostos no seu planejamento, e as atividades envolvidas compreendem: orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa, administração do crédito, análise de investimentos e captação de fundos.

Considerando que finanças correspondem ao conjunto de recursos disponíveis circulantes que serão usados em transações e negócios com transferência e circulação de dinheiro, há necessidade de se analisar os bens e direitos, a fim de se ter exposta a real situação econômica dos fundos da empresa.

Para McMahon (2001), os problemas financeiros de uma empresa poderão também ser em função do grau de concorrência que ele sofre no seu mercado. Na medida em que as práticas de gestão financeira vão sendo melhoradas, permitem que a empresa trate de forma mais eficaz quaisquer problemas financeiros que surgem ao longo do seu ciclo de vida.

A falta de acesso ao sistema financeiro formal, em muitos casos, faz parte da realidade de micro e pequenos empresários, geralmente causados pela falta de habilidade para captar os recursos necessários para financiar a sua produção.

De acordo com Wall (2007), um tipo de financiamento que se observa nos Estados Unidos da América, comum em níveis de micro e pequenas empresas, é outro investidor. Pessoa física, colocando dinheiro na empresa além do dinheiro de seu proprietário fundador, em situação de escassez de capital de giro ou necessidade de investimento, esse tipo de ação, geralmente, é promovida através do interrelacionamento entre as partes, levando em conta que os novos investidores têm condições de avaliar o empreendedor, quanto a sua competência empresarial. Essa forma poderá ser uma saída para as micro e pequenas empresas que estão às margens do sistema financeiro formal no Brasil.

Para o SEBRAE/SP (2007), a falta de planejamento e controle financeiro é uma das principais causas de extinção de micro e pequenas empresas no Brasil, até o segundo ano de sua constituição. Apresentando insuficiência ou inexistência de suporte financeiro para sua organização.

Nesse sentido, é razoável conjecturar que o nível de prosperidade de uma empresa está diretamente relacionado ao nível de especialização da sua gestão financeira. Assim, o crescimento das micro e pequenas empresas passa por uma qualificação de seus gestores financeiros, para que possam ter condições de agirem nos momentos de stress ao enfrentarem desafios em nível financeiro nas suas organizações.

Para atender a atividade essencial da prática de gestão financeira, existem conceitos, técnicas e ferramentas de gestão que possibilitam o planejamento, a organização, a direção e o controle para atender as políticas de lucratividade estabelecidas na concepção dos objetivos financeiros da empresa, quanto a volumes e valores. Assim, o gestor financeiro utiliza-se desse conhecimento na decisão sobre investimentos, financiamento, gerenciamento de riscos, relacionamento com investidores, pagamentos, recebimentos e tantas outras ações no campo financeiro.

De acordo com Souza (2007), dentre os objetivos e as funções do gerenciamento financeiro, destaca as necessidades, a organização, o equilíbrio, a lucratividade, a previsão, o planejamento, o atendimento, a avaliação, a análise da rentabilidade, a otimização, a tomada de decisão seguras em face de números confiáveis.

Essa discussão leva a apresentar os recursos existentes que, se bem utilizados, poderão fazer a diferença na postura e nos resultados das empresas, pelo fato dessas ferramentas possibilitarem antever os objetivos projetados, como também, direcionar as ações para esse alvo empresarial.

## **Metodologia**

### **Tipo de pesquisa**

O presente estudo é caracterizado como descritivo, com abordagem quantitativa e qualitativa, descritivo porque visa descrever as práticas de gestão financeira das empresas pesquisadas.

Quanto aos meios, o estudo se caracteriza como pesquisa de campo, pelo levantamento empírico dos dados no mercado com os gestores das empresas.

Quanto à natureza, o estudo se reveste de uma etapa qualitativa, através da aplicação de um pré-teste, e uma etapa quantitativa, caracterizada pelo levantamento de dados através de variáveis previamente determinadas e aplicadas por meio de entrevistas pessoais.

### **Universo/amostra da pesquisa**

O universo deste estudo são as micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte. Na busca do cadastro da Junta Comercial do Rio Grande

do Norte (JUCERN), para determinar a quantidade de empresas registradas nesse órgão, constatou-se que os dados contidos na instituição, pelo número do Código Nacional de Atividade Econômica (CNAE) para o setor industrial de castanha de caju são expostos de forma genérica, sem definir a empresa pelo porte, nem pelo segmento da atividade econômica, e o sistema não oferece possibilidade de consultar por subsegmentos, impossibilitando, dessa forma, determinar quantitativamente a população-alvo da pesquisa.

Para esse tipo de busca, o SEBRAE/RN está construindo um banco de dados, que indicará precisamente a população das empresas pelo porte, segmento e subsegmentos no estado, denominado de Cadastro Empresarial (CEMP). Pelas informações preliminares constantes neste cadastro, existem 17 (dezesete) empresas no estado do porte e da natureza do universo da pesquisa. Porém, pela metodologia de busca do Cadastro Empresarial, apenas as empresas localizadas nas zonas urbanas estão inseridas, não atendendo integralmente, dessa forma, o interesse do estudo. Diante da impossibilidade de determinar a população-alvo quantitativamente através dos órgãos competentes, a amostra desse estudo foi estratificada por conveniência (não probabilística). Considerando que a participação das empresas da população foi de acordo com sua disposição de participar do estudo, e formada por 14 empresas localizadas em zonas urbana e rural dos municípios do estado do Rio Grande do Norte, por critério de acessibilidade para a consecução do trabalho.

A amostra, composta de 14 (quatorze) indústrias de castanha de caju, de micro e pequeno porte, sendo 8 (oito) associações e cooperativas de trabalhadores rurais apoiadas pelo programa de minifábricas, e 6 (seis) de natureza limitada, de capital privado. As empresas participantes estão distribuídas entre 13 (treze) municípios do estado, concentradas nas mesorregiões (Subdivisão do estado com diversos municípios de similaridades econômicas e sociais): Central Potiguar, Leste Potiguar e Oeste Potiguar.

## Coleta de dados

Os dados necessários ao desenvolvimento do estudo foram coletados através de um questionário estruturado em um roteiro previamente elaborado, com perguntas abertas e fechadas, aplicado aos representantes das empresas e instituições estudadas, e entrevistas não estruturadas.

Foi realizado um pré-teste com duas empresas, escolhidas aleatoriamente, com o propósito de verificar a objetividade e consistência de cada pergunta, bem como a compreensibilidade das mesmas e, assim, tornar a busca de informações mais eficaz. Sobre o pré-teste, Gil (1999) informa que este é um instrumento de coleta de dados que tem por objetivo assegurar a validade e a precisão, a fim de evitar que a pesquisa chegue a um resultado falso.

Os dados utilizados neste estudo foram obtidos no período de 23 de abril a 13 de maio de 2009.

O questionário utilizado como instrumento de coleta de dados está dividido em cinco blocos (Apêndice A), propiciando uma visão geral do contexto em que as empresas pesquisadas estão inseridas, informações essenciais para subsidiar as análises das práticas de gestão financeira nessas organizações, conforme descrições do roteiro a seguir:

- a) Bloco 1: Neste bloco, procurou-se caracterizar as empresas, com questões relacionadas a: município de domicílio; natureza da atividade; tempo de atividade; número de funcionários e faixa de volume de faturamento, abrangendo as questões de 1 a 5 com o objetivo de conhecer a realidade da empresa, pelo seu porte, estrutura e localização, no intuito de traçar o perfil das empresas participantes.
- b) Bloco 2: Neste bloco que abrangeu as questões de 6 a 8, procurou-se identificar a estruturação e organização financeira da empresa, através de perguntas relacionadas a: origem do capital social; fonte de capital de giro e a qualificação do gestor financeiro da organização, com objetivo de mensurar

a conscientização da sua realidade financeira, conjuntamente com o perfil de seus gestores.

- c) Bloco 3: Neste bloco, foram extraídos dados relevantes concernentes ao nível de práticas de gestão financeira das empresas pesquisadas, que envolve: estudos; planejamentos; direção e controles na área de finanças. Esses temas discorreram nas questões de 9 e 10 da estrutura do questionário, que busca a entender o nível de conscientização das atividades na área financeira.
- d) Bloco 4: Neste bloco, procurou-se conhecer as práticas de gestão financeira das empresas pesquisadas, onde se questionou sobre as ferramentas de finanças utilizadas pelos gestores das organizações, e sobre o nível de conscientização e controle exercido sobre elas. Toda essa temática foi comprimida na questão 11 da estrutura do questionário, que contemplou 11 afirmações, que possibilita analisar as ferramentas de gestão financeira geralmente utilizada nessas empresas.
- e) Bloco 5: Neste bloco, que abrangeu a questão 12, procurou-se identificar problemas enfrentados pelas empresas pesquisadas, decorrentes das dificuldades dos gestores financeiros das organizações, onde se questionou sobre a eficiência e eficácia de suas próprias práticas na direção das finanças das empresas.

Para os blocos 3, 4 e 5, foi utilizada a Escala de Likert de 4 pontos, desde a opção de discordância total até concordância total. A escolha por um número par de pontos se deu para forçar o posicionamento.

O procedimento de coleta de dados se deu através da aplicação presencial e via telefone dos questionários. O critério para determinar a forma de aplicação foi a localização da empresa: aquelas organizações instaladas dentro do um raio de cinquenta quilômetros da capital do Estado foram visitadas, enquanto as além desse limite foram pesquisadas via telefone.

Para Marconi & Lakatos (1996, p. 84), a entrevista, quando realizada por alguém experiente, “é muitas vezes superior a outros sistemas de obtenção de dados”, já que, de uma forma metódica e verbal, proporcionará informações mais detalhadas e, conseqüentemente, mais profundas.

## **Análise e apresentação dos resultados**

As fábricas de castanha de caju pesquisadas estão instaladas e fazem distribuição entre treze municípios do estado do Rio Grande do Norte e três mesorregiões, contudo, a grande maioria nas zonas rurais dos municípios. Abrange os municípios com vacação natural para o cultivo do cajueiro, refletindo bem a realidade desse setor produtivo, por serem as regiões mais importantes na produção da castanha de caju. Portanto, alvo das políticas públicas aplicadas ao setor, especificamente o programa de minifábricas.

De acordo com o SEBRAE/RN (2005), a maturidade das estruturas empresariais segue uma relação de sobrevivência, pelas dificuldades na condução do empreendimento. Pela Tabela 2, percebe-se que, das quatorze empresas pesquisadas, cinco das quais ainda estão no seu primeiro ano de atividade, três empresas estão na faixa entre 1 e 3 anos de atividade, uma empresa está na faixa de 4 a 6 anos de existência, quatro empresas estão na faixa de 7 a 10 anos e uma empresa na faixa acima de 10 anos de atividade. Observa-se, nesse cenário, que quatro empresas estão na faixa mais segura, de 7 a 10 anos, e uma já consolidada com mais de 10 anos de existência. Portanto, considerando as estatísticas sobre fechamento de micro e pequenas empresas no Brasil, nove das empresas pesquisadas estão dentro da zona de risco falimentar, e cinco dessas estruturas estão numa zona considerada de estabilidade. (SEBRAE/SP, 2007).

**Tabela 2** - Tempo de atividade / Quantidade de funcionários / Faturamento anual médio

Tempo de atividade	Freq	Q. funcionários	Freq	Faturamento anual médio	Freq
Até 1 ano	5	De 1 a 10	3	Menos de R\$ 100 mil	7
De 1 a 3 anos	3	De 11 a 19	5	De R\$ 100 mil até R\$ 150 mil	1
De 4 a 6 anos	1	De 20 a 50	6	De R\$ 150 mil até R\$ 244 mil	1
De 7 a 10 anos	4	De 51 a 99	0	De R\$ 244 mil até R\$ 500 mil	0
Mais de 10 anos	1	Mais de 99	0	De R\$ 500 mil até 1 milhão	3
				De R\$ 1 milhão a R\$ 1,2 milhões	2
TOTAL	14	TOTAL	14	TOTAL	14

**Fonte:** Resultados da pesquisa.

O tempo de atividade de micro e pequenas empresas é um fator determinante para uma avaliação superficial de seu destino. A perpetuação no mercado que atua é uma aspiração natural, essa condição é o fator que desperta o interesse e a preocupação das autoridades, tendo em vista que está relacionado diretamente com a empregabilidade dos cidadãos, considerando que essas estruturas empresariais têm uma grande representatividade na economia do país (SEBRAE/SP, 2007).

De acordo com a Tabela 2, que contempla o potencial de empregabilidade das empresas pesquisadas, seis empresas têm nível de emprego na faixa de 20 a 50 pessoas, cinco empresas na faixa de 11 a 19 pessoas, e três empresas na faixa de empregabilidade de 1 a 10 pessoas. O que as caracteriza como empresas de micro e pequeno porte e evidencia a potencialidade de empregabilidade e sua importância socioeconômica, uma vez que a maioria dessas estruturas está na zona rural.

Fixar o cidadão no seu município de origem, através da geração de emprego e renda é a meta das políticas públicas de vários governos, e as micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju atendem plenamente essa intenção. Para Longenecker, Moore e Pett (1997, p. 3), “Os empreendedores são os heróis populares da moderna vida empresarial”. Segundo o SEBRAE/RN (2005), existe uma relação antagônica entre o potencial de empregabilidade e faturamento das micro e pequenas empresas, enquanto empregam 60% das pessoas economicamente ativas, respondem por 20% do Produto Interno Bruto (PIB), representam 99,2% das empresas formalizadas no Brasil.

Conforme a Tabela 2, que apresenta as faixas de faturamento das empresas pesquisadas, do total das empresas, nove estão na faixa de volume de vendas nos valores menores que R\$244 mil, e cinco na faixa de faturamento superior a R\$500 mil.

Em concordância com Soihet (2008), uma das características dessas estruturas empresariais é a fragilidade financeira, seu nível de faturamento é muito baixo, por isso sua volatilidade é preocupante.

Como fonte de capital de giro, identificou-se que a totalidade das empresas recorre a bancos e/ou financeiras como fonte de capital de giro. Essa constatação coloca na mesma realidade as empresas apoiadas pelo programa governamental e as empresas privadas, pois ambas se submetem às leis de mercado, quando buscam soluções para seus problemas financeiros.

Essa realidade exige dos gestores financeiros das empresas que tenham habilidade para gerenciar as finanças diante dos altos e baixos da economia, para não comprometer o crédito da empresa, e a prosperidade do empreendimento (NAJBERG; PUGA; OLIVEIRA, 2000).

De acordo com Golde (1986), o procedimento natural de uma pequena empresa é esquivar-se do planejamento financeiro, por este significar que o gestor deverá manipular incertezas sobre as quais ela parece ter pouco controle. Mas sem esse planejamento, as empresas correm o perigo de atribuir importância inadequada à atenção

exigida pelas crises imediatas, o que precipitará ela própria uma série interminável de pequenas crises que poderiam ter sido evitadas.

Dessa forma, as micro e pequenas empresas não preveem sua necessidade real de capital, e quando essa necessidade se torna uma emergência, recorrem as instituições financeiras numa situação desfavorável, com isso, se submete a taxas elevadas, comprometendo assim a lucratividade do negócio.

O nível de práticas de gestão financeira das empresas, constatada na pesquisa, expressa o alto nível de empirismo de suas atividades. Esta seção detalha os resultados concernentes ao perfil geral do gerenciamento financeiro das organizações. Observou-se que apenas uma empresa tem um profissional qualificado na gestão financeira; nas demais, a gestão financeira é conduzida por um sócio sem capacitação em finanças.

O empirismo é um fator comum em empresas desse porte. Segundo Matias e Lopes (2002), entre os pontos fracos, consideram a má gestão como responsável por 90% dos fracassos, ocasionada pela falta de conhecimento que envolve os princípios da administração e instrumentos básicos de gestão. Essa constatação submete o destino do empreendimento a grandes riscos, no caso de entrar em situação que necessite uma consciência sobre a conjuntura econômico-financeira.

No decorrer da pesquisa, foram apresentadas afirmações relativas à análise, planejamento e decisões financeiras dentro das empresas. As opiniões evidenciam que as decisões de investimento e financiamento, tanto de curto como de longo prazo, são práticas ignoradas no contexto dessas estruturas empresariais. Prática que eleva o grau de risco de insolvência dessas empresas. Essa constatação se relaciona às falhas gerenciais por falta de conhecimento, que se constitui na 10ª causa no *ranking* das razões para fechamento de empresa no Rio Grande do Norte (SEBRAE/RN, 2005).

Segundo Moura e Oliveira (2007), não são hábitos característicos dos gestores de pequenas empresas elaborarem um planejamento financeiro que dê suporte a sua gestão, pelo menos formalmente. Além

disso, de acordo com Golde (1986), quando os planejamentos são desenvolvidos na pequena empresa, os mesmos são caracterizados pela informalidade, atribuída à falta de técnicas matemáticas no planejamento, dando-se ênfase à subjetividade.

Esse resultado corrobora com as conclusões de Matias e Lopes (2002), segundo eles, outro aspecto que afeta incondicionalmente a gestão da pequena empresa, considerado como ponto fraco que reflete nos resultados da empresa, é a falta de disciplina e organização por parte dos proprietários. Esse fator leva à incapacidade para enfrentar momentos de instabilidade e dificuldade da organização.

Sem a prática de estudos aprofundados na área financeira, seja ele de atratividade de projeto; de fonte de financiamento ou de necessidade de capital de giro, as micro e pequenas empresas ficam vulneráveis no mercado que atuam, sujeitas a acatar as imposições de grandes fornecedores e clientes, comprometendo, dessa forma, sua performance como empresa que tem o objetivo de gerar lucro para sua subsistência e desenvolvimento.

Concernentes aos resultados da caracterização do perfil geral sobre a utilização de ferramentas de gestão financeira, como forma de avaliar o grau de profissionalização dos gestores, foram apresentadas afirmações relacionadas a planejamento, orçamento, análise e controles em finanças, todas julgadas como importantes ferramentas financeiras. A grande maioria dos respondentes discorda de planejamento financeiro minucioso, isso indica que os mesmos conduzem as finanças da organização de modo empírico, como não faz planejamento, não define orçamento, não utiliza ferramentas de monitoramento e previsão de planejamento financeiro, e não dão importância ao fluxo de caixa diária nos seus controles, como também, não fazem análise da situação financeira da empresa com frequência satisfatória.

Os resultados apresentados ratificam os apontamentos da literatura quando apontam a inaptidão dos gestores financeiros das empresas do porte das pesquisadas, quanto à importância do conhecimento das funções administrativas aplicadas na área financeira

de uma empresa. Planejamento, organização, direção e controle são procedimentos essenciais na condução da atividade empresarial, e o seu desconhecimento aumenta as chances de levar o empreendimento ao fracasso.

De acordo com Schell (1995), a “solidão” empresarial que ocorre através de um aprendizado empírico, sem a utilização de fontes de consulta (outros empresários), más contratações, não demissão em momento oportuno, qualidade baixa, força de vendas sem treinamento adequado, falta de responsabilidade à cultura da empresa, são fatores específicos de fracasso.

São diversos os fatores que afetam a gestão e conseqüentemente os resultados obtidos pelas pequenas empresas, apontados por vários autores. Mas, as principais razões que levam as pequenas empresas ao fracasso é a falta de habilidades administrativa, financeira, mercadológica ou tecnológica dos empreendedores, e enfatiza-se que muitos negócios não teriam fracassado se seus gestores tivessem tomado o cuidado necessário no planejamento e controle do fluxo de caixa. (DEGEN *apud* VIAPIANA, 2001).

Os resultados das investigações de campo realizadas com as empresas participantes da amostra, concernentes à caracterização do perfil geral sobre a utilização de ferramentas de controle financeiro, como forma de avaliar o grau de consciência dos gestores nessa área, pela utilização das ferramentas básicas de controle financeiro nas organizações, afirmações coletadas relacionadas a controles financeiros nas empresas, todos julgados como básicos e essencial para o suporte da atividade da empresa, foi evidenciada por uma grande dispersão das respostas, significa que alguns empresários utilizam as ferramentas de controle, e outros empresários não as utilizam. Essa situação sinaliza que alguns dos entrevistados têm algum grau de consciência. Isso pode ser explicado pelo fato desses entrevistados serem gerentes das empresas de maior faturamento entre as pesquisadas. Isso pode indicar também que, o maior faturamento pode exercer influência sobre

a conscientização da necessidade de maior controle financeiro da atividade.

Um quadro preocupante é o da situação de controles das empresas pesquisadas, sobre conhecimento dos gestores financeiros de prazo médio de pagamento e prazo médio de recebimento. A falta desses controles poderá causar sérios prejuízos financeiros para as empresas, e no resultado da pesquisa, 9 dos respondentes discorda totalmente e parcialmente, como concorda parcialmente, isso pode significar que não aplicam os controles ou os aplicam inadequadamente, esses controles são básicos, e é importante sua aplicação correta.

As respostas às afirmações mostram uma situação de amadorismo empresarial, em questões que versam sobre controles de custos e margem de lucro dos produtos. Tal fato sugere que os representantes das empresas que responderam que discorda totalmente e parcialmente, e que concorda parcialmente, não tem consciência sobre a atividade fim da organização empresarial, que é a de gerar lucro. Essa situação é confirmada na afirmação de 13 empresários que não sabem, totalmente ou em parte, o resultado financeiro por departamento da empresa. É considerável o fato dos respondentes das afirmações terem pronunciado discordância total sobre questões básicas de controles essenciais para subsistência da empresa. Pelas respostas manifestadas, podemos avaliar o baixo nível de consciência sobre a atividade na qual está envolvido.

Outra preocupação quanto à situação competitiva das empresas desse estudo é sobre ganho de escala, apresenta 10 empresários que responderam discordar totalmente e parcialmente, e concordar parcialmente. Isso pode significar que estas empresas não otimizam sua “máquina de produção e vendas”, estando propensas a perder com essa postura competitividade no mercado em que atuam.

As empresas que, nesse contexto, responderam negativamente às afirmações, podem estar enquadradas no grupo das estruturadas dirigidas deficientemente, portanto, em estado de fragilidade para enfrentar o mercado competitivo. De acordo com Dolabela (1999), em

síntese é o gestor quem, com seus conhecimentos amplos de *marketing*, finanças e recursos humanos, é capaz de proporcionar um controle dos poucos recursos disponíveis à micro e à pequena empresa, para isso, esse gestor tem que ser adequadamente qualificado.

As ferramentas de controle financeiro, geradas pelo planejamento, possibilitam ao micro e pequeno empresário monitorar o desenvolvimento das atividades financeiras da empresa, mas, os empresários desse porte têm seus métodos próprios, que comprometem a eficiência da gestão, e isso só vem a confirmar a literatura a respeito. De acordo com Matias e Lopes (2002), os dirigentes das pequenas empresas não se dedicam ao planejamento, e quando o fazem, este costuma ser informal e sigiloso, pois fica na mente do gestor que considera ser dispensável discuti-lo ou colocá-lo no papel.

Concernentes à visão dos gestores sobre os problemas de gestão financeira enfrentados nas organizações, as afirmações das conclusões gerais com os representantes das empresas pesquisadas, sobre finanças na empresa, apresenta um quê de insatisfação por parte dos respondentes, com a gestão financeira na sua empresa, e que necessita de uma metodologia própria de gestão financeira, isso denota que existe um grau de consciência desses gerentes sobre a necessidade de se qualificar nessa área da administração, para conduzir os negócios da empresa com profissionalismo, esse reconhecimento da má gestão, permite concluir que o método de trabalho equivocado utilizado, decorrente da deficiência na qualificação para a atividade, configura-se numa situação de dificuldade na gestão financeira das empresas pesquisadas, e, possivelmente, é o principal problema de gestão financeira enfrentado por essas organizações. A realidade do contexto empresarial atual exige a qualificação dos gestores como fator essencial para a sobrevivência das empresas no mercado competitivo e globalizado.

As micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte convivem num cenário empresarial de falta de crédito, pesados encargos sociais, pouco

acesso à tecnologia e deficiente qualificação de seus gestores, e, mesmo assim, são obrigadas a operar em um mercado competitivo e globalizado. A consequência natural desse quadro é o amordaçamento dessas estruturas empresariais no mercado que opera.

As práticas de gestão financeira das empresas pesquisadas reveladas neste estudo não são nada animadoras, mas, se essa situação representar a realidade do universo das estruturas empresariais operantes no Estado, torna-se importante desenvolver ações efetivas para estruturar essas empresas e qualificar seus gestores dentro da realidade do mercado.

### **Considerações finais**

Neste estudo procurou-se analisar as práticas de gestão financeira nas micro e pequenas empresas do setor industrial de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte, através de um estudo descritivo, como também, traçar o perfil das empresas participantes e de seus gestores, visualizando uma avaliação das ferramentas de gestão financeira, geralmente utilizadas por essas empresas, e um levantamento dos principais problemas de gestão financeira enfrentados pelas organizações pesquisadas.

Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio da aplicação de questionário nas empresas participantes da amostra, que deu suporte para uma análise descritiva. A parte descritiva da pesquisa evidenciou que as empresas estudadas mantêm um modelo de gestão financeira com baixo nível de especialização.

O presente estudo tem sua relevância, considerando a importância das micro e pequenas empresas como propulsoras da geração de trabalho e renda, e sua importância no desenvolvimento econômico e social do país. É importante enfatizar sobre as crescentes dificuldades que essas empresas terão de prosperar e sobreviver em mercado globalizado, altamente especializado, e dominado por grandes corporações que, certamente, utilizam padrão internacional de qualidade

e produtividade, além de modelos e métodos de gestão financeira que utilizam ferramentas e programas gerenciais. Nesse sentido, as micro e pequenas empresas industriais de castanha de caju do estado do Rio Grande do Norte deverão buscar alternativas na tentativa de encontrar métodos gerenciais no setor financeiro para resolver os problemas condicionantes e peculiares a essas organizações.

Portanto, o resultado desse estudo poderá trazer benefícios a esse setor da economia, considerando que todo seu direcionamento foi no sentido de descrever e analisar as práticas de gestão financeira das empresas, sugerindo futuras ações no sentido de profissionalizar o gerenciamento do setor financeiro.

Quanto ao objetivo específico de traçar o perfil das empresas participantes da pesquisa e de seus gestores, foi verificado que as empresas participantes da amostra estão concentradas nas mesorregiões Leste Potiguar e Oeste Potiguar, áreas com vocação natural para a cajucultura no estado. Essa situação é considerada favorável, devido à coerência em estabelecer as unidades de produção nas áreas de produção de matéria-prima. Constatou-se também que as empresas da amostra são constituídas de empreendimentos privados e associações de trabalhadores rurais, estas pertencentes ao programa governamental de minifábricas. Sobre esse parâmetro, observou-se que as empresas da iniciativa privada têm uma performance de organização e controle superior às associações de trabalhadores. Quanto à atividade industrial, a maioria executa o processo integral de beneficiamento da castanha de caju, que credita maior rentabilidade à empresa, devido à agregação de valor ao produto. Sobre o tempo de atividade das empresas pesquisadas, constatou-se que são estruturadas relativamente com pouco tempo, onde estão inclusas as empresas do programa de minifábricas, e que as da iniciativa privada estão na faixa que superou a fase crítica de falência.

Relativo à capacidade de absorver mão de obra e o nível de faturamento, as empresas pesquisadas caracterizaram bem o que a

literatura afirma: Absorvem muita mão de obra local, e têm um faturamento médio anual modesto. Com relação à estrutura financeira, a análise constatou que existem dois grupos distintos, as empresas da iniciativa privada têm seus empreendimentos formados por capital próprio; e formado por capital de terceiros as associações de trabalhadores rurais, e como fato comum, todas, quando necessitam de aporte de capital de giro, recorrem ao sistema bancário para obter os recursos necessários. Nessa situação, o capital para giro ou investimento vem do sistema bancário, onde as taxas não são muito atrativas, as finanças das empresas são geridas por um dos sócios, porém, sem capacitação.

Concernente ao objetivo específico de avaliar as ferramentas de gestão financeira, geralmente utilizadas, verificou-se que: Como postura nas questões de fundamentos financeiro/administrativos praticados por essas empresas, observou-se que todas não utilizam relatórios gerenciais para tomarem suas decisões sobre finanças, não são práticas comuns no ambiente das organizações pesquisadas, temas como: Estudos aprofundados sobre projetos; seleção de fontes de financiamento e necessidade de capital de giro; como também, não há prática de planejamento, orçamento, monitoramento financeiro, comparações financeiras entre o previsto e o realizado, operação do fluxo de caixa diário da empresa, análise financeira frequente e *software* de gestão financeira nessas empresas. Essas ferramentas são praticamente ignoradas na gestão das empresas pesquisadas. Considerando os resultados da pesquisa, a ferramenta que obteve algumas afirmativas concordantes, mesmo que com pouca expressividade, foi a observação do fluxo de caixa diário da empresa, pelo fato de ser uma contingência natural da atividade.

No campo das atividades práticas da área financeira das empresas, houve uma grande dispersão nas respostas e isso leva a crer que algumas empresas praticam e outras não praticam os controles básicos financeiros na organização. Isso denota uma situação de alto risco para a vitalidade financeira desses empreendimentos nessa área.

Com relação ao objetivo específico de levantar os principais problemas de gestão financeira enfrentados pelas empresas pesquisadas, verificou-se que: No cenário de finanças dessas estruturas empresariais, há consciência dos gestores do estado de desorganização nessa área, e os respondentes não estão satisfeitos com os métodos de trabalho desenvolvidos na área financeira das empresas, e, também, reconhecem a deficiência na qualificação para a atividade, denotando que enfrentam dificuldades nessas áreas. Essa situação permitiu concluir que o método de trabalho equivocadamente utilizado, decorrente da deficiência na qualificação dos gestores, é o principal problema de gestão financeira enfrentado por essas organizações.

Portanto, diante do exposto, considera-se que a boa condução do setor financeiro das empresas passa pela qualificação de seus gestores, apoiado pelos métodos e teorias da administração financeira, que pode se tornar diferencial e que, este poderá significar a simples sobrevivência no mercado, pelo fato de buscar com mais consciência o almejado sucesso nos resultados.

## Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. *O setor alimentício contribui para o desenvolvimento sustentado do país*. São Paulo, 2007.

BRASIL. Artigo 179 da Constituição Federal: princípios gerais da atividade econômica. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 05 out. 1988. Seção 1, nº 191-A, pág.165

DOLABELA, Fernando. *O segredo de Luísa*. 14. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION. *O Brasil é o quarto maior produtor de castanha de caju do mundo, produziu em 2006, cerca de 237 mil toneladas*. Disponível em: <<http://www.cajucultura.com.br>>. Acesso em: 25 fev. 2010.

GARCIA, Vera L. F. *Gestão financeira na micro empresa*. 2004. 82 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Paulo, 2004.

GAZZONI, Elizabeth Inez. *Fluxo de caixa: ferramenta de controle financeiro para pequena empresa*. 2003. 96 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)- UFSC, Santa Catarina, 2003.

GITMAN, Lawrence J. *Princípios de administração financeira*. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GOLDE, R. A. Planejamento prático para pequenas empresas. In: COLEÇÃO Harvard de Administração. São Paulo: Nova Cultural, 1986. v. 9, p. 7-34.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *O RN atingiu percentual no mercado exportador equivalente a seu percentual na produção interna de castanha de caju*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/>>. Acesso em: 21 fev. 2010.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. *Administração de pequenas empresas*. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARCONI, M. A.; LAKATO, E. M. *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MATIAS, Alberto B.; LOPES, Fábio J. *Administração financeira nas empresas de pequeno porte*. São Paulo: Manole, 2002.

McMAHON, Richard G. P. Growth and performance of manufacturing SMEs: the influence of financial management characteristics. *International Small Business Journal*, Surrey, v. 19, n. 3, p. 10-28, Apr. 2001.

MOURA, Renata Gama e Guimaro; OLIVEIRA, Osmar Francisco de. *Planejamento financeiro como estratégia para a obtenção de resultados nas pequenas empresas: um estudo de caso*. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 10., 2007, São Paulo. *Anais...* São Paulo: FEA/USP, 2007.

NAJBERG, Xiita; PUGA, Fernando Pimentel; OLIVEIRA Paulo André de Souza de. *Criação e fechamento de firmas no Brasil: dez. 1995/dez. 1997*. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

PADULA, Antonio Domingos. *Empresa familiar*. Porto Alegre: Sebrae, 1998.

SCHELL, Jim. *Guia para gerenciar pequenas empresas: como fazer a transição pra uma gestão empreendedora*. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Rio Grande do Norte*. Natal, 2005.

\_\_\_\_\_. *Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil: 2003–2005*. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br>>. Acesso em: 22 out. 2008.

\_\_\_\_\_. *Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos: relatório final*. São Paulo, 2001.

\_\_\_\_\_. *Taxa de mortalidade de micro e pequena empresa no período 2000-2002*. Natal, 2004.

SOIHET, Elena. Desenvolvimento regional e a influência das micro e pequenas empresas. In: SEMANA DE ATIVIDADES CIENTÍFICAS DA ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL DOM BOSCO, 4., 2006, Resende, RJ. *Anais...* Resende, RJ, 2006. p. 1-10.

SOUZA, Antônio. *Gerência financeira para micro e pequenas empresas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

VIAPIANA, Cláudio. Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. *Anais...* Londrina: UFP-RS, 2001. p. 505-525.

WALL, Larry D. On investing in the equity of small firms. *Journal of Small Business*, Atlanta, v. 45, n. 1, p. 89-93, Jan. 2007.

**Recebimento em:** 03/11/2010.

**Aprovação em:** 21/12/2010.