

FACULDADE ALVES FARIA - ALFA
PROGRAMA DE PÓS - GRADUAÇÃO STRICTO SENSU
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL
GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPREENDIMENTOS

ANÁLISE DOS FATORES INFLUENCIADORES PARA A NÃO
SOBREVIDA DOS EMPREENDIMENTOS:
Um Estudo no Município de Ceres-GO

GOIÂNIA - GO
NOVEMBRO 2011

FACULDADE ALVES FARIA – ALFA
LUIZ MAURICIO AIRES FERREIRA DA SILVA.

**ANÁLISE DOS FATORES INFLUENCIADORES PARA A NÃO
SOBREVIDA DOS EMPREENDIMENTOS:**
Um Estudo no Município de Ceres-GO

Dissertação de mestrado foi apresentada à Faculdades Alves Faria (ALFA), como exigência parcial à obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional, na área de concentração em Gestão Estratégica de Empreendimentos, sob a orientação da Professora Dra. Maria Cristina Pereira Matos.

Linha de pesquisa: Gestão Estratégica de Empreendimentos

GOIÂNIA - GO
NOVEMBRO 2011

Ficha catalográfica

Silva, Luiz Maurício Aires Ferreira

Análise dos fatores influenciadores para a não sobrevivência dos empreendimentos: um estudo no Município de Ceres-GO / Luiz Maurício Aires Ferreira Silva. Goiânia – GO: Faculdade Alves Faria – ALFA, Goiânia, GO, 2011.

121 fls.

Orientadora: Maria Cristina Pereira Matos (Doutora)

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional)-Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu. Gestão Estratégica de Empreendimentos.

Bibliografia.

1. Empreendedorismo 2. Gestão empresarial 3. Empresas – Ceres, GO I. Faculdade Alves Faria – ALFA. Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu. II. Título.

CDU658.012.45(817.3)

FACULDADE ALVES FARIA – ALFA
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL
LUIZ MAURICIO AIRES FERREIRA DA SILVA.

ANÁLISE DOS FATORES INFLUENCIADORES PARA A NÃO
SOBREVIDA DOS EMPREENDIMENTOS:
Um Estudo no Município de Ceres-GO

BANCA EXAMINADORA:

Profª Drª Maria Cristina Pereira Matos
Faculdades Alves Faria – Orientador (a)

Prof. Dr. Paulo César Bontempo
Faculdades Alves Faria

Profª Drª Estela Najberg
Universidade Federal de Goiás

GOIÂNIA - GO
NOVEMBRO 2011

*Este trabalho é dedicado
à minha esposa Ludmyla Pires
e aos meus filhos Luiz Maurício Filho e João Luiz,
que contribuíram significativamente com tanto incentivo, paciência e amor.*

AGRADECIMENTOS

As dificuldades que sempre aparecem e desaparecem em nossas vidas, sendo a razão de estarmos à procura de forma incessante por novos desafios, enfrentá-los e vencê-los.

A Deus, por prover sempre as suas bênçãos em minha vida e fazer com que eu descanse e confie sempre nele.

À Professora Maria Cristina Pereira Matos, por me fazer entender que a cada passo dado nesse caminho acadêmico, é necessária uma orientação concisa, pontual e eficaz.

Ao grupo CESUR, em nome da Prof^ª Msc. Zita Pires, pelo apoio incondicional nessa jornada através da minha bolsa de estudos.

À equipe do Programa de Mestrado da ALFA, por terem tamanha dedicação aos seus objetivos e fazem com que nós, alunos, nos tornássemos parte integrante desse núcleo.

Aos familiares da minha esposa Ludmyla Pires, em especial ao Dr. Indalécio Pires, pelo apoio incondicional mesmo nas horas das maiores dificuldades.

Ao Professor Msc. Edson Marin por mostrar-me que o caminho do estudo é um caminho apaixonante e sem volta, além de todo o seu apoio, desde a idéia inicial de buscar esse título.

Aos colegas de mestrado, Paulo Alexandre, Danilo, Rúbia, Alina e Marcos Medeiros Filho, pelo companheirismo e por momentos inesquecíveis de férteis reflexões.

Aos meus irmãos que, mesmo à distância, me deram força para seguir a diante.

Ao amigo Marc Ribber pelo grande apoio no desenvolvimento da língua inglesa.

Ao meu Pai e minha Mãe (*In memoriam*), que souberam me ensinar tudo que sei até hoje e, me fizeram levar comigo apenas aquilo que posso passar adiante o amor e o conhecimento.

A minha maravilhosa e amada esposa, por acreditar tanto em mim e proporcionar a chance de ser um Pai que poderá ensinar aos meus filhos em síntese o que é o estudo.

RESUMO

SILVA, Luiz Maurício Aires Ferreira. **Análise dos fatores influenciadores para a não sobrevivência dos empreendimentos:** Um Estudo no Município de Ceres-GO. 2011, 121f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Faculdades Alves Faria, Goiânia, 2011.

A atividade empreendedora no Brasil apresenta uma linha crescente e acentuada na última década, ao receber grande destaque no que tange a sua contribuição à estabilidade do crescimento econômico do país, quanto ao âmbito da pesquisa e na busca do entendimento das características e aspectos resultantes de tal prática. O cenário que se apresenta proeminente no território nacional pode, também, ser percebido regionalmente devido ao grande número de publicações, ações práticas de empreendedorismo, novos negócios, além de encontros regionais e nacionais realizados em todo o Estado de Goiás como em todo o país. Essas ações de mercado incluem o tema empreendedorismo em seus conteúdos e apresentam dados convincentes do crescimento desse segmento dentro das atividades econômicas no referido Estado. O município de Ceres-GO, eleito como o *Locus* da pesquisa do presente trabalho, se apresentou como promissor objeto de estudo da prática na meso região centro norte do Estado de Goiás. Em decorrência do cenário de intensa ação empreendedora naquela região é que se formou no triênio de 2005 a 2007, algo perceptível ao olhar observatório acadêmico, proporcionado, então, com perceptível intensidade, o surgimento de novas empresas e o rápido desaparecimento de um considerável número delas. Mediante esse contexto, o objetivo geral do presente estudo se norteia e se propõe a analisar, ou seja, de que forma o conhecimento específico e a aplicação dos recursos iniciais como a gestão empresarial foi preponderante para a não sobrevivência das empresas de Ceres-GO. Dentro das ações empreendedoras, o trabalho foi composto em três capítulos, no qual o primeiro trata dos aspectos teóricos e apontamentos estruturais da gestão empresarial, o segundo refere-se a dois assuntos o empreendedorismo e a gestão estratégica, e o terceiro dos procedimentos metodológicos que contaram com uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo que apresentou resultados condizentes com as premissas relativas a não sobrevivência dos empreendimentos desde o início das suas atividades superiores aos três primeiros anos.

Palavras-chave: empreendedorismo, modelos de gestão e sobrevivência de empresas.

ABSTRACT

SILVA, Luiz Maurício Aires Ferreira. **Analysis of factors that influence short life span of business ventures:** A study conducted in the city of Ceres-GO. 2011, 121f. Essay (Masters in Regional Development) – Alves Faria Faculty, Goiania City, 2011.

The entrepreneurial activity in Brazil presented a growing and significant trend over the past decade, with great attention to its contribution to the stability of the country's economic growth, as well the understanding of the characteristics and features resulting from this practice. The scenario is prominent both nationally and regionally due to a large number of publications, effective entrepreneurial actions, new businesses, as well as regional and national meetings held throughout the State of Goiás and across the country. These market actions are including the entrepreneurial philosophy on its contents, presenting strong evidence of growth within this segment of economic activity in that State. The city of Ceres-GO, elected the *Locus* of this research, presented a promising subject of study of this practice in mid north central region of the state of Goiás. Due to the intense entrepreneurial activity in the region, over a three year period from 2005 to 2007, easily noticeable from the academic prospective, the development of new enterprises and the rapid disappearance of a considerable number of them. Under this context, the general objective of this study is guided and aims to analyze how the application of expertise and initial resources such as business management was cause of sudden death of businesses in Ceres-GO. Within these entrepreneurial activities, the work consists of three chapters where the first deals with the structural and theoretical aspects of business management, the second refers to entrepreneurship and strategic management, and the third to methodological procedures related to quality exploratory researches yielding to results consistent with the assumptions concerning the non-survival of enterprises from the beginning of its activities to the first three years.

Keywords: entrepreneurship, management models and survival of companies.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Ações X Estratégias	25
Quadro 2 - Adaptação à avaliação das variáveis de fatores e riscos	32
Quadro 3 - Adaptação da análise de gestão de riscos por ações	33
Quadro 4 - Tipos de eventos de riscos incidentes em organizações ativas	36
Quadro 5 - As características pessoais e o desempenho	53
Quadro 6 - Comportamento dos sujeitos frente ao convite da pesquisa	61
Quadro 7 - Motivos apresentados para a não aderência à pesquisa	61
Quadro 8 - Configuração da amostra.....	62
Quadro 9 - Estruturação do instrumento de coleta de dados	64

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Taxa de mortalidade de MPE-Brasil (em %)	41
Tabela 2 - Taxas de sobrevivência e mortalidade das MPE's por região administrativa e Brasil (em %)	42
Tabela 3 - Taxas anuais de sobrevivência e mortalidade das empresas na região central do Estado de Goiás (em %)	43
Tabela 4 - Aspectos demográficos, econômicos e sócio - culturais do município de Ceres – GO	60
Tabela 5 - Base de dados de novos empreendimentos por setor no aglomerado (por unidade)	62
Tabela A1 – Localização da empresa	66
Tabela A2 – Tipo da empresa	67
Tabela A3 – Tamanho da empresa	68
Tabela A4 - Formação dos colaboradores	69
Tabela A5 - Formação dos colaboradores nível médio ou fundamental	70
Tabela A6 - Faixa etária por nível de formação	71
Tabela A7- Faixa etária por nível de formação médio ou fundamental	72
Tabela A8-Certificações e classificações da empresa	73
Tabela A9-Níveis hierárquicos	74
Tabela B1 – Perfil do empreendedor por gênero	75
Tabela B2 – Perfil do empreendedor por idade	76
Tabela B3 - Perfil do empreendedor por naturalidade	77
Tabela B4 - Perfil do empreendedor por escolaridade	78
Tabela B5 - Perfil do empreendedor por estado civil	79
Tabela B6 - Perfil do empreendedor por renda	80
Tabela C1 – Preparação no segmento de atuação	81
Tabela C2 – Interação com o empreendedorismo	82
Tabela C4 – Planejamento das atividades	83
Tabela C5 – Treinamento e qualificação	84
Tabela C6 – Monitoração das rotinas da empresa	86
Tabela C7- Qualificação para uso dos recursos.....	87
Tabela C8- Habilidades do colaborador no início das suas atividades na empresa	88

Tabela C9-Não utilização dos recursos e ferramentas da empresa	89
Tabela C10-Qualificação e prática por departamento da empresa	90
Tabela D1- Conhecimento da cadeia de fornecedores	91
Tabela D2-Gestão dos custos	92
Tabela D3-Realização dos processos e rotinas diárias	93
Tabela D4-Mapeamento do público-alvo	94
Tabela D5-Mapeamento da concorrência.....	95
Tabela E1-Cadastro de clientes	96
Tabela E2-Vendas e negócios em conformidade legal.....	97
Tabela E4-Informação ao colaborador sobre o risco do trabalho.....	98
Tabela E5-Rotinas de conferência na entrada de mercadorias na empresa.....	99
Tabela E6-Previsão de punição extra CLT para a conduta irregular de colaboradores na empresa.....	100

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução populacional do município de Ceres (1991 a 2007)	59
Gráfico A1 – Caracterização da empresa (Localização)	67
Gráfico A2 – Caracterização da empresa (Tipo de Atividade)	68
Gráfico A3 – Tamanho da empresa	69
Gráfico A4 - Formação dos colaborador	70
Gráfico A5 – Formação dos colaborador	71
Gráfico A6 – Faixa etária por nível de formação superior ou técnico	72
Gráfico A7 – Faixa etária por nível de formação médio ou fundamental	73
Gráfico A8 – Certificações e classificações da empresa	74
Gráfico A9 – Níveis hierárquicos	75
Gráfico B1 – Perfil do empreendedor (gênero)	76
Gráfico B2 – Perfil do empreendedor (faixa etária)	77
Gráfico B3 – Perfil do empreendedor (naturalidade)	78
Gráfico B4 – Perfil do empreendedor (formação)	79
Gráfico B5 – Perfil do empreendedor (estado civil)	80
Gráfico B6 – Perfil do empreendedor (renda)	81
Gráfico C1 – Preparação no segmento de atuação	82
Gráfico C2 – Interação com o empreendedorismo	83
Gráfico C4 – Planejamento das atividades	84
Gráfico C5 – Prática de treinamento e qualificação dos colaboradores	85
Gráfico C6 – Monitoração das rotinas da empresa	86
Gráfico C7 – Qualificação para uso dos recursos	87
Gráfico C8 – Habilidades do colaborador no início das suas atividades na empresa	88
Gráfico C9 – Não utilização dos recursos e ferramentas da empresa	89
Gráfico C10 – Qualificação e prática por departamento da empresa	90
Gráfico D1 – Conhecimento da cadeia de fornecedores	91
Gráfico D2 – Gestão dos custos	92
Gráfico D3 – Realização dos processos e rotinas diárias	93
Gráfico D4 – Mapeamento do público-alvo	94
Gráfico D5 – Mapeamento da concorrência	95
Gráfico E1 – Cadastro de clientes	97

Gráfico E2 – Vendas e negócios em conformidade legal.....	98
Gráfico E4 – Informação ao colaborador sobre o risco do trabalho.....	99
Gráfico E5 – Rotinas de conferência na entrada de mercadorias na empresa.....	100
Gráfico E6 – Previsão de punição extra CLT para a conduta irregular de colaboradores na empresa.....	101

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide de criação de valores	23
Figura 2- Elementos de uma estratégia pretendida.....	49
Figura 3- Ambientes, relações, estrutura e infra estrutura.....	55
Figura 4- Localização geográfica (Longitude e Latitude) no contexto estadual	59

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1 GESTÃO EMPRESARIAL	21
1.1 Recursos Organizacionais.....	25
1.2 Gestão de Riscos.....	30
2 EMPREENDEDORISMO E GESTÃO ESTRATÉGICA.....	38
2.1 Bases Conceituais do Empreendedorismo.....	45
2.2 Bases Conceituais da Gestão Estratégica.	47
2.3 Gestão do Conhecimento Como Base do Empreendedorismo e da Gestão Estratégica.	50
3 PESQUISA DE CAMPO	57
3.1 Procedimentos Metodológicos	57
3.2 Apresentação do <i>Locus</i> da Pesquisa	58
3.3 Configuração do Universo e Amostra	61
3.4 Coleta de Dados.....	64
3.5 Apresentação e Interpretação dos Resultados	66
3.5.1 Bloco – A: Caracterização da Empresa	66
3.5.2 Bloco – B: Perfil do Empreendedor.....	75
3.5.3 Bloco – C: Empreendedorismo e Gestão do Conhecimento.....	81
3.5.4 Bloco – D: Gestão Empresarial	91
3.5.5 Bloco – E: Gestão de Risco	96
3.5.6 Bloco – F: Sobre as Dificuldades para Abertura de um Novo Negócio	101
3.6 Síntese Analítica dos Resultados Obtidos	104
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	108
BIBLIOGRAFIA	110
APÊNDICES	114

INTRODUÇÃO

A atividade empreendedora no Brasil apresenta uma linha crescente e acentuada na última década ao receber grande destaque tanto no que tange a sua contribuição à estabilidade do crescimento econômico do país, quanto no âmbito da pesquisa e na busca do entendimento das características e aspectos resultantes de tal prática.

O cenário que se apresenta proeminente no território nacional pode, também, ser percebido regionalmente devido ao grande número de publicações, ações práticas de empreendedorismo, novos negócios, além de encontros regionais e nacionais realizados em todo o Estado de Goiás e também em todo o país.

Essas ações de mercado incluem o tema empreendedorismo em seus conteúdos e apresentam dados convincentes do crescimento desse segmento dentro das atividades econômicas no referido Estado. Os resultados dessas ações se apresentam em conformidade com os apontamentos divulgados anualmente através dos relatórios do Serviço Brasileiro de Apoio a Micro em Pequena Empresa (SEBRAE).

Sob a ótica da gestão estratégica e empresarial, é possível observar que os novos empreendimentos são implantados sem um bom planejamento e quase sem nenhum foco na transposição dos obstáculos surgidos e na perpetuação do novo negócio que ali então surgiu. Desta feita, a relevância acadêmica deste estudo, pauta-se em trazer à tona uma contribuição textual para que haja uma possível superação desses obstáculos e das dificuldades encontradas e enfrentadas pelo empreendedor em uma região delimitada.

No sentido exploratório, lança-se como ferramenta norteadora à percepção da necessidade de utilização dos recursos organizacionais para promover a sobrevivência dos empreendimentos então surgidos em um determinado mercado.

A Junta Comercial do Estado de Goiás (JUCEG), em seu relatório do ano de 2008, publicou um cenário comparativo do quinquênio dos anos anteriores ao da publicação, em que a região mapeada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), indica a região central do Estado de Goiás, formada por oitenta e dois municípios, como a que obteve expressivos números no total percentual de novas empresas no Estado.

A citada região alcançou como apresenta o relatório, cinquenta e cinco por cento (55%) de empresas abertas em 2005. O total desse percentual apresentou o número de 10.784 novas firmas que iniciavam suas atividades no Centro Oeste do país no referido período.

Uma representativa parte das pesquisas realizadas de tempo em tempo por órgãos governamentais e não governamentais como as do SEBRAE, indicam que a atividade

empreendedora no Brasil e sua maior viabilidade de sucesso e bons resultados, estão voltados às ações empreendedoras em grupos de empreendedores. Essas respectivas pesquisas indicam que esses grupos provavelmente obtenham mais sucesso que os empreendedores individuais.

Por sua vez, o SEBRAE é um pleno apoiador da frente do modelo, empreendedor individual. É um modelo em que empresário trabalha individualmente e que tenha auferido receita bruta de até R\$60.000,00 no ano corrente. Essa organização traz consigo a bandeira da modalidade em questão defende essa proposta em todo território nacional. As percepções e observações apontadas pelo órgão, no que tange aos diversos tipos de empreendedores no mercado brasileiro, também embasam e fornecem dados e apontamentos para essa pesquisa.

Com base nos apontamentos e publicações dos referidos órgãos é que o presente estudo foi inicialmente realizado, utilizando-se, também, da observação nas experiências práticas de um grupo de empreendedores que se lançaram a busca de uma realização tanto pessoal como profissional em um mercado particular, assim como ocorre, também, em diversos países de o todo mundo.

Em observação aos indicadores econômicos e sociais de diversos países apresentados pelo estudo do SEBRAE Brasil de 2005, sob a nomenclatura: Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPE's) no Brasil 2003-2005. Constata-se, através desses indicadores números expressivos que serão apresentados a seguir, em relação ao comportamento abrangente das novas empresas abertas em um distinto período do estudado no presente trabalho, e que apontam resultados relativos à sobrevivência das MPE's por períodos acima de dois anos.

Naquele estudo, o então diretor técnico do SEBRAE Brasil, Luiz Carlos Barboza, apontou em seus levantamentos aquilo que compõe parte do apresentado trabalho. São as taxas medidas entre os anos de 2000 e 2002, relativas à sobrevivência das MPE's em diversos países com características e perfis mercadológicos diferentes. Por meio dos seguintes dados referentes aos países como; Austrália com 87,6%; Inglaterra com 81,9%, Cingapura com 75%, Estados Unidos 74% (referente ao quarto ano); Portugal com 72,6%; Itália 72,4%; Finlândia com 71,3%, é que se percebe que houvera crescimento e sobrevida das empresas por mais de 02 anos de atividade nas citadas localidades.

Esses países registravam em seus cenários na década anterior ao estudo, números inferiores ao que se encontravam nos percentuais de 50 a 65%.

A relevância desses indicadores e percentuais de sobrevida das MPE's maiores que dois anos nos referidos países, são os impulsionadores de estudos e pesquisas sobre a sobrevivência de novos negócios no âmbito de um mercado particular, assim como o desenvolvimento de políticas públicas para essa linha de trabalho também no Brasil.

O município de Ceres-GO, eleito como o *Locus* da pesquisa do presente trabalho, se apresentou como promissor no objeto de estudo dessa prática na meso região centro norte do Estado de Goiás.

Em decorrência do cenário de intensa ação empreendedora naquela região é que se formou no triênio de 2005 a 2007, algo perceptível ao olhar observatório acadêmico. Isso proporcionou, então, com perceptível intensidade, o surgimento de novas empresas e o rápido desaparecimento de um considerável número delas.

Dentre os consequentes casos de empreendimento no município de Ceres-GO, no período apreciado pelo trabalho, o empreendedor que conseguiu abrir uma micro-empresa, salvo alguns isolados casos, iniciou a sua empresa ou atividade de pequeno porte praticamente sozinho e com todo o capital financeiro que possuía integralizado na organização.

O perceptível é que, anualmente, surgem novos e cada vez mais recentes empreendimentos em todo o mercado goiano. Por outro lado, há um número bem considerável e expressivamente acima dos negócios que aparecem formados por aquelas empresas que encerram suas atividades de forma prematura conforme já descrito.

Por meio desse cenário, aponta-se para algumas variáveis de mercado, como o gerenciamento ineficaz, subcapitalização, falhas humanas ou falhas em gestão de pessoas. Fatores aqui elencados e que foram objetos investigativos e posteriormente identificados como constituintes dos objetivos específicos desse estudo.

A partir desse panorama, procurou-se estratificar os fatores acima citados e encontrados na abertura de novos negócios do município de Ceres, e comprovou-se a realidade da vertente que a não utilização da gestão estratégica, da gestão do conhecimento e da gestão de riscos, deixaram de criar valores e conduziram a outra perspectiva de sobrevivência às empresas abertas na cidade.

Forças motrizes poderiam ter sido usadas como recursos e diferenciais de mercado a fim de promover a sobrevivência de novos negócios. Através dessa perspectiva de associar a prática do empreendedorismo à condição de gerenciar com conhecimento aquela empresa que, ali, então, atuava.

O empreendedor apresentou-se como um ser que necessita de sintonia direta com a sua vida profissional e social e nos referenciais que o cercam. Através dessa conexão, é que se promoveu a ele a condição de ser produto do meio em que vive e age. Individualmente, o empreendedor é como um desbravador. Se uma pessoa vive em um ambiente em que ser empreendedor é visto como algo positivo e terá motivação para criar seu próprio negócio.

Na busca de um entendimento a todos os fatores antes mencionados, a referida pesquisa se inclina na apresentação de uma identificação e análise dos recursos relativos à gestão estratégica, à gestão do conhecimento e dos riscos, como influenciadores nos casos de não sobrevivência dos empreendimentos dentro deste mercado particular.

Os aspectos e características desses recursos devem identificar e dar entendimento às reais situações mercadológicas, os reflexos das oscilações econômicas, os riscos, a formação dos ambientes e observar para uma possível relação com as variáveis estruturais e sociais no município de Ceres-GO.

O conjunto desses elementos associados ao conhecimento dos modelos de gestão se propõe a apresentar indicadores que possam estar relacionados a não sobrevivência de vários empreendimentos com período acima de três anos naquele mercado, além da forma como foi aplicada a maneira de gerenciar e conduzir os novos negócios.

A busca de um histórico ocorrido no período dos anos de 2005 a 2007, de acentuada atuação de novos empreendedores no comércio, na indústria, prestação de serviços e também nas atividades ligadas à agricultura e agropecuária da referida região foi importante para a possibilidade de identificar alguns dos motivos pelos quais empresas tiveram consideráveis índices de fechamento e alto percentual de encerramento das suas atividades empreendedoras no referido período.

Novos negócios são desenvolvidos e iniciados atualmente no Estado de Goiás. Por conseguinte, no presente estudo foram observadas e analisadas as atividades empreendedoras no comércio, na indústria e na prestação de serviços, realizadas especialmente no município de Ceres-GO, uma vez que houve o surgimento e desaparecimento de novos negócios no período do triênio 2005 a 2007 em uma proporção muito rápida.

O caráter observatório foi fundamental para essa identificação, tanto no interesse quanto no desenvolvimento deste estudo. Somente em 2005, por exemplo, a Associação Comercial de Ceres (ACICER), apresentou em seus dados de fechamento do ano de 2005 o surgimento de cinquenta e cinco novas empresas apenas no segmento do comércio.

Esse dado significa aproximadamente, sessenta por cento (60%) dos novos negócios para o município que apresentava, naquele período, uma população estimada em 17.850.000 habitantes, o que se traduz uma média de praticamente uma nova empresa para cada 324 habitantes.

Portanto, todo esse cenário projetou-se como uma das variáveis definitivas e levantadas através da pesquisa realizada. A não utilização de algum dos três modelos de

gestão outrora citados como influenciadores no caso de não sobrevivência dos empreendimentos realizados no referido período apresentou-se como caracterizador de tal fenômeno.

No entanto, o desejo de iniciação dos indivíduos no próprio negócio e ter a sua própria empresa, no intuito de que pudessem fazer o usufruto de uma maior liberdade econômica, além de uma possível perspectiva de criação, fez com que centenas de novos negócios fossem abertos entre os anos de 2005 a 2007, desconsiderando a utilização de algum dos modelos de gestão.

Nesse contexto, então, apresentado anteriormente, é possível, também, inserir facilmente a importância do empreendedor como indivíduo no decorrer desse processo e, assim, observar as principais razões que o levaram a abrir seu próprio negócio, mesmo sabendo dos seus fatores limitadores. Contudo, identificou-se que quando o mesmo possuía conhecimento específico para o negócio o qual se propôs a gerir, as suas chances de sobrevivência aumentaram chegando, em alguns casos, ao período máximo proposto pelo estudo de fazer sobreviver o seu negócio por três anos.

Mediante a esse contexto é que se constrói o objetivo geral do presente estudo. Trataremos de que forma o conhecimento específico e a aplicação de recursos como a gestão empresarial, a análise de riscos, foram preponderantes a não sobrevivência das empresas de Ceres-GO, dentro das ações empreendedoras do comércio, da indústria e da prestação de serviços, de 2005 a 2007.

Os objetivos específicos do trabalho foram pontuados na identificação dos principais fatores de riscos na abertura de uma nova empresa. Por meio dessa identificação, analisaremos e proporemos ações de cunho estratégico do ponto de vista do empreendedorismo regional e indicadas nos apontamentos finais da pesquisa de campo.

Com um raciocínio vinculado às alternativas que possam minimizar alguns dos fatores de riscos que o autor aborda, os mesmos fatores foram observados pelo ponto de vista gerencial, percebendo assim, condições de desenvolvimento dos resultados.

Inaugura-se, então, no presente estudo, a condição de descrever os fatores contribuintes para a não sobrevivência das empresas no município de Ceres de 2005 a 2007.

Contudo, para alcançar os objetivos do respectivo trabalho e poder aqui demonstrá-los, foi necessária a aplicação de uma metodologia de pesquisa de caráter exploratório, além da pesquisa teórica e da utilização da pesquisa de campo, onde o instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário. Esse questionário cujo teve como sujeito de pesquisa, empreendedores que participaram do ciclo empreendedor do triênio já então citado.

Com a pretensão de provocar uma relevância social e econômica para o desenvolvimento regional e em especial do mercado particular do referido *Locus* da pesquisa, o município de Ceres, a referida pesquisa também tem intuito de gerar alguma relevância acadêmica e, assim, dar cabo ao interesse de futuros estudiosos do âmbito e linha de pesquisa da gestão estratégica de empreendimento.

No intuito de dinamizar a leitura do texto, e no atendimento ao que explana na descrita introdução, este estudo está composto, em sua estrutura, além deste componente introdutório, por mais três capítulos. O primeiro trata dos aspectos teóricos e apontamentos estruturais da gestão empresarial. O segundo refere-se a dois assuntos ainda em expansão mercadológica e relevância acadêmica, que é o empreendedorismo e a gestão estratégica, que são apresentados para reflexões e pontos de vista de diversos estudiosos sobre o assunto, dados das ações empreendedoras no município de Ceres.

No terceiro capítulo há a exposição da pesquisa de campo, e de seus procedimentos metodológicos, bem como, a contextualização do *Locus* da pesquisa, a configuração do universo, amostra e, também, informações sobre a coleta de dados. Além desses elementos, este capítulo ainda apresenta os resultados obtidos com a pesquisa de campo e a estrutura que acompanha a interpretação desses, seguido de sua síntese analítica e reflexiva.

As considerações finais em suas singelas contribuições fecham a realização desse estudo, ao evidenciar a obtenção ou não dos objetivos, a pertinência ou não dos procedimentos metodológicos e os saberes advindos de tarefa proposta.

1 GESTÃO EMPRESARIAL

Os estudos sobre a gestão empresarial tiveram sua semente plantada no início das atividades primordiais da administração. Mas em 1903, é que surgiu o primeiro estudo científico sobre os métodos de gestão apresentado de forma teórica. Dentro da Escola de Administração Científica de Taylor é que iniciou-se a evolução das pesquisas e que se seguiram até os dias atuais ao desenvolver teorias constantemente adaptáveis às mais diversas formas de administrar e procurar entender as recentes transformações ambientais nos negócios do mundo atual.

Essas transformações, cujos resultados dos estudos são frutos das pesquisas daquela época, dão surgimento a uma grande quantidade de novas propostas para a prática da gestão empresarial. Frederick W. Taylor em sua obra, sempre enxergou a necessidade latente de aplicar os métodos científicos à administração, o que lhe proporcionou a condição de maximizar a produção a custos mínimos.

Por meio dos caminhos trilhados por Taylor, é que os paradigmas da gestão foram sendo desenvolvidos. Já para Kuhn (1992, p.97), “os paradigmas são apenas modelos que autor define como sendo; realizações reconhecidas durante algum tempo por uma comunidade científica específica, proporcionando os fundamentos para sua prática posterior.” Ou seja, para Kuhn (1992), os paradigmas são modelos a serem observados e colocados em prática em um segundo momento. Sob o referido ponto de vista do autor, a gestão empresarial busca novos modelos com o intuito de desenvolver melhoras no desempenho de uma organização como um todo.

A gestão empresarial indica um envolvimento de toda a cadeia para que se possa dar cabo aos resultados a serem alcançados. Esse modo de gerenciar é que proporciona a definição clara e objetiva dos processos administrativos e operacionais de uma empresa. Para tanto, utiliza-se de uma aplicação eficaz e correta dos recursos disponíveis que possam proporcionar a uma atividade ou segmento o sucesso no seu ramo de negócio.

A partir do ponto de vista citado por Kuhn (1992), observa-se a criação de uma tendência na gestão empresarial. O mais célebre exemplo dessa tendência ganhou reconhecimento e condição universal de aplicabilidade foi à globalização.

Integrar-se no mundo atual, se mostra necessário a micro, pequena, média ou grande empresa. A organização que pretende seguir em um mercado ou conquistar novos deverá buscar fronteiras de atuação e pesquisa para, entender, então a direção de seu negócio.

Para Hanaka e Hawkins (1997, p.188) há a condição de construir um futuro para uma organização e essa condição está voltada à gestão e no fato de construir a solidez tendo como

base o cliente. “O desafio para a organização do futuro vencedora consiste em prever precisamente o ritmo e a amplitude das mudanças de mercado que inevitavelmente a atravessarão; colocando em prática a gestão e fazendo seu grupo de clientes reagirem a elas.”

Com a afirmação acima, constata-se que a nova organização não deveria ser construída segundo os modelos e estruturas tradicionais como sempre é feito. Ela deveria, também, dar o foco em variáveis como os custos ecológicos mais baixos, talvez com diferentes localizações, investimentos em pesquisa e demais formatos que nem sempre caracterizam um novo negócio.

Mas fica aqui a ressalva, que também deve-se observar os segmentos e nichos, conhecê-los de forma abundante com perspectivas de fazer sempre novas divisas através dos seus produtos e serviços, e provocar a real possibilidade de observar, conhecer e estruturar uma base sólida desse novo negócio em seus clientes.

Por conseguinte, para Prahalad (1997, p.180), essas fronteiras ou divisas são definitivamente importantes no modelo de gestão empresarial a ser adotado pelo empreendedor. O autor diz em sua obra que, ao “considerar a identificação das fronteiras entre os setores de mercado e das rotas de migração e as expectativas instáveis do cliente, as empresas precisam experimentar novos produtos e serviços. São essas experiências de mercado que levam a condição incerta e faz necessária a elaboração de um modelo de gestão estratégica empresarial para gerenciar um novo modelo de negócio”.

Por meio a percepção de que uma estratégia competitiva de valor tem de propor diferenciais competitivos, e estar em conjunto com um modelo eficaz de gestão do negócio, podendo então agregar valores à empresa.

Alinhado com a já citada forma de análise realizada por Prahalad (1997), e ainda complementando-o Sabóia (2000, p.78) explana que “por mais que a empresa queira mostrar ao cliente que seu produto é diferenciado, ele não nota ou considera as diferenças se não vier acompanhado de novas estratégias de mercado e com entrega de valor, assim como uma boa gestão dos demais fatores que envolvem a empresa e sua excelência operacional”.

De acordo com a explanação dos autores, é possível a compreensão de que a gestão empresarial se tornou uma das ferramentas que pode possibilitar a condição de identificar e analisar da real importância de se gerenciar a atividade fim da empresa. A partir daí, entendermos o modelo de negócio que está sendo desenvolvido e o aplicarmos no empreendimento para que se possa obter sucesso.

A necessidade de se realizar uma análise que possibilite uma condição de desenvolver uma atividade competitiva e diferenciada em um mercado particular, alinhada ao estilo de gerenciamento adotado por modelos de sucesso e na observância das variáveis do mercado e

região ou a característica da atividade, podem ser uma das formas de elencar e listar os principais fatores que podem ser fundamentais ou não para a sobrevivência de um novo negócio.

Drucker (1973), o guru da moderna Administração, propôs por meio da sua diferenciada percepção, questões diretamente relacionadas com a forma atual de gestão empresarial, tais como as indagações: Qual é o seu negócio? Quem é o seu cliente? O que seu cliente valoriza? Ao buscar respostas a essas básicas questões o empresário pode estar construindo a passos largos o seu futuro e a longevidade da sua empresa.

Sendo assim, é possível a reflexão de que se torna necessário formatar um modelo de gestão empresarial com os objetivos voltados à condição de desenvolver e oferecer novos produtos e serviços, utilizando-se, dos seus recursos para criar valores por meio do seu novo negócio e ser percebido no mercado atuante conforme ilustra a Figura 1 a seguir:

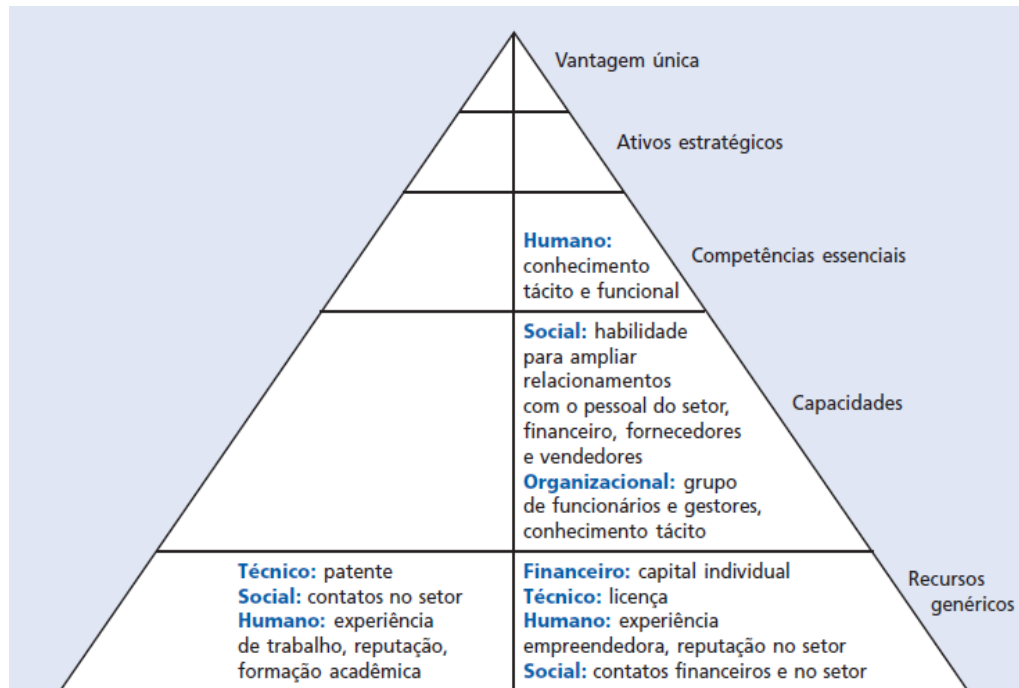


Figura 1: Pirâmide para criação de valores

Fonte: Brush, Greene e Hart (2002)

A partir da leitura da Figura 1, consentimos inferir que a criação de valores, pode estar dividida em características individuais e, formadas por um passo a passo dentro da organização, pois de acordo com os autores, “conduzir a empresa a entregar continuamente produtos ou serviços de valor superior é o grande desafio para sobreviver no mundo competitivo para se desenvolver a gestão empresarial de forma global e aplicativa”.

Dessa forma fica visível que se pode aplicar, de forma modular, um modelo de gestão empresarial, o que proporciona diferenciais que cria valores na sua aplicação. Por meio dessa

ferramenta, pode-se então entender e visualizar melhor o escopo e o tamanho da oportunidade.

Mapear um padrão que possa estratificar o mercado, apontar indicadores que elejam variáveis, as quais possam ser citadas como uma indagação que exemplifica a percepção empreendedora é uma estratégia que também pode ser aplicada.

A questão tal qual que aqui se apresenta refere-se: a classe social e o seu perfil econômico do público alvo podem ser objetivos de uma determinada ação empreendedora? Contudo, existe, então, a possibilidade de perceber, analisar e buscar uma resposta à referida questão.

Por meio do entendimento voltado ao sentido de identificar-se na população características que representassem a economia formal ou informal de uma determinada região; no caso do referido estudo, a meso região do centro norte do Estado de Goiás. Especificamente o município de Ceres.

Outras questões complementares a já descritas acima surgem com base na forma de análise dos autores Ferreira, Reis e Pereira (2002); Quais os enfoques de gestão efetivamente adotados pelas empresas brasileiras? O que as levam a adotá-los? Por quais meandros nossas organizações buscam resolver os percauços que enfrentam a cada dia em nosso atribulado ambiente econômico e que vem se deflagrando em escala mundial? Os resultados por elas obtidos são satisfatórios em um mercado definido ou espelha em última instância apenas uma frustrada tentativa de adaptação à realidade que se encontram?

Sob tais aspectos aqui então elencados e, em especial o fato que se pode destacar uma condição favorável de avaliar tal público, e percebe-se que a há penetração para aquele produto ou serviço em conformidade com o número total ou parcial da determinada população do município de Ceres.

Hoje, no Brasil, existem grandes empresas que começaram com atividades bem tímidas e que se tornaram uma das maiores forças atuantes no mercado como se pode observar na obra de Prahalad e Hamel (2005); A Riqueza na Base da Pirâmide; já que em tal obra o exemplo concedido às Casas Bahia nos mostra um caso de excelente uso dos recursos na gestão empresarial e suas aplicabilidades e principais características.

Com foco nos objetivos do estudo aqui apresentado, o qual tem em seus eixos e referenciais de pesquisa também norteados na gestão empresarial e nos seus aspectos elencados conforme o exemplo do Quadro 1 a seguir:

Quadro 1: Ações X Cenários.

RECURSOS			
AÇÕES	OPORTUNIDADE	PANORAMA	O NEGÓCIO
	Escopo e Tamanho	Concorrentes	Preço, Produto, Promoção e Distribuição
RESULTADO	Estratificação	Modelo do Negócio	Finanças e Riscos
	PÚBLICO ALVO	MODELO DE GESTÃO	POSIÇÃO NO MERCADO

Fonte: Adaptado de Prahalad e Hamel (2005).

1.1 Recursos Organizacionais

Empreender não é tarefa fácil. Optar por desenvolver junto ao mercado, formas de gerenciar e avançar com um novo negócio é algo que ainda precisa ser continuamente pesquisado. A grande concentração de novas empresas em um mercado não ocorre por acaso, mas precisam ser entendidas já que se existem possibilidades reais desse novo negócio dar certo naquele mercado, há de se ter isso como um objetivo dentro da organização.

No início das atividades de um novo negócio há sempre uma possível incerteza se aquele negócio irá prosperar ou não. De acordo com Dubrin (2003), a utilização da ferramenta que viabiliza uma boa gestão está voltada aos recursos e estruturas que se desenvolvem na organização desde o princípio das suas atividades e daquilo que ela se propõe a realizar no mercado.

O quanto ela se organizou para iniciar uma atividade? Planejou? Analisou o mercado, os riscos desse novo negócio?

É de usual forma associar o conhecimento como formador de profissionais que se destacam e conhecem atualmente cada passo que deve ser seguido para se atuar em um determinado segmento. Dentre os profissionais que se encaixam na condição de administrar, normalmente, inui-se àqueles com uma qualificação diferenciada e uma carreira já estabelecida, características formadoras do administrador.

Essas características são aqui evidenciadas através dos recursos organizacionais. Em congruência a essa visão Robbins (2004) afirma, que uma das principais características do

bom comportamento organizacional, é o conhecimento. Ainda sob o ponto de vista do autor, este é um recurso que pode promover vantagem competitiva a essa determinada empresa que dispõem desse recurso humano.

Decorrente da condição de promover vantagem competitiva à organização junto ao mercado, o conhecimento, pode então, ser observado na atuação de uma determinada empresa, principalmente através dos objetivos e estratégias, os recursos que a mesma utilizará para sobreviver-se nele.

Já para Harrison (2005), as estratégias de níveis funcionais são as estratégias que os gestores devem desenvolver para a organização. Essas estratégias surgem na estrutura de uma organização mediante os objetivos a serem alcançados por ela.

Ligadas aos objetivos, as estratégias devem ser desenvolvidas através da realização de uma análise criteriosa dos ambientes internos e externos. Elas nortearão a percepção de cada ambiente e se transformarão em ação.

Contudo, devem auxiliar os gestores nas tomadas de decisões e proporcionar à companhia a identificação e o entendimento dos seus pontos fortes e pontos fracos. De acordo com Giansi (1994), promover, também, a utilização dos mesmos como recursos disponíveis ou não disponíveis junto ao seu público alvo e sua atuação de mercado pode ser fundamental.

Os pontos fortes podem ser diferenciais e promovem então, o que se pode identificar como oportunidades de mercado. A oportunidade é uma condição favorável de investir e obter vantagem através daquilo que a organização tem de melhor e também, da sua condição de superar os pontos fracos.

Por meio desse recurso, deve-se eliminar as ameaças surgidas e, por consequência, melhorar o seu desempenho e os resultados, provocando algo positivo para motivar uma equipe.

A oportunidade é um dos recursos iniciais que pode estar em seu nível explícito dentro da pesquisa de ambiente externo de mercado. Esse aspecto se apresenta com clareza, já que o nível tácito desse recurso pode ser identificado como a forma na qual o empreendedor a percebe e, converte-a em conhecimento organizacional e ações práticas.

No entanto, é conhecido de outrora, e defendido na Teoria de Dubrin (2003), a existência de níveis pré-definidos dos recursos iniciais utilizados pela organização que, também, devem ser percebidos e utilizados como os recursos físico ou material, os recursos financeiros, os recursos humanos, os recursos mercadológicos e recursos estratégicos.

Cada um desses recursos podem representar o seu papel como agente de entrada e de mudança dentro de um determinado mercado. O objetivo dessa ação é que seu produto ou serviço sejam percebidos pelo mercado em que se atua.

Os resultados provindos dessas percepções podem, então, colaborar no desenvolvimento desse novo negócio. A disponibilidade dos recursos anteriormente citados é que define aquilo que podem ser os pontos fortes daquele empreendimento ou deixar transparecer seus pontos fracos o que alinha a visão de Gianesi (1994) e Dubrin (2003).

A correta utilização desses recursos gera um resultado perceptível pelo público alvo em duas situações, uma vez que explora-se essa situação apenas no caráter observatório. Já quando efetivamente a empresa tem um recurso do qual foi facilmente identificado e, percebido por ela, ou pelo público em geral, ela pode ter naquele único item traços das características organizacionais que determinam o seu perfil mercadológico.

Por meio dessa percepção do público é que a empresa, então, finca-se no mercado em que atua o seu diferencial competitivo frente às forças contrárias do mercado. Com isso, passa a se tornar diferencialmente e, mais competitiva perante aos seus concorrentes.

Acredita-se que com um conjunto equilibrado dos recursos físicos através de um processo de produção racionalizado, econômico e eficaz, assim como, de uma tecnologia, possa fazer boa utilização das competências organizacionais. Para Prahalad (1997), as competências organizacionais básicas estão ligadas à coletividade, a condição de desenvolver informações pontuais para as rotinas diárias, orientando e controlando as atividades junto aos recursos materiais. Com isso, é que se desenvolvem as maiores chances de alcançar de forma funcional os objetivos e resultados almejados dentro das estruturas das organizações.

Os aspectos organizacionais, anteriormente apresentados por Prahalad (1997), seguidos de um controle efetivo do fluxo de caixa, aquele em que as entradas são acompanhadas de forma constante pelo financeiro da empresa e que, promovem a disponibilidade do capital decorrente do faturamento ou aporte, o faz ser administrado de forma coerente para que as contas a receber, sempre sejam superiores às contas a pagar.

A partir dessa observação, os aspectos organizacionais descritos e não utilizados de forma sistemática, puderam se apresentar como caracterizadores na identificação dos fatores da não sobrevivência de algumas empresas no município de Ceres.

Com a disponibilidade desses recursos organizacionais, desenvolve-se, então, um olhar para os ambientes internos e externos da empresa, procedimento esse em que se faz necessário o caráter observatório da gestão empresarial. Para Saboia (2000), procurar meios rentáveis de utilizar o fluxo positivo de capital, nos casos em que apresenta-se esse recurso organizacional, deve-se utilizá-lo como forma de diferencial competitivo.

A boa gestão dos recursos financeiros deve ter uma próxima relação com o mercado e com as aplicações disponíveis, já que utilização pró-ativa do mesmo ou da disponibilidade de

crédito junto aos agentes financeiros de forma produtiva, poderão promover crescimento e desenvolvimento para a empresa.

Esse olhar há de ser produzido por um gestor ou até mesmo colaborador que conheça das técnicas dispostas no mercado para fazer uma boa utilização do recurso financeiro. Ainda para Saboia (2000), através dessa condição, um profissional pode aplicar sua habilidade e assim identificar uma forma eficaz de utilizar os recursos financeiros, assim como, o recurso humano através do seu conhecimento.

Deve-se ressaltar, também, que o ser humano através dos seus diversos recursos, desenvolve uma produção a partir da sua força física e intelectual. Na visão de Le Boterf (2003), o profissional depende do seu intelecto para desenvolver suas competências. Com isso, se esses recursos, forem utilizados de forma diferenciada, logo poderão ser percebidos uma mão de obra qualificada e forte. Poder produzir e, otimizar a utilização da força física e, fazer valer da racionalidade e o desenvolvimento do desempenho da mão de obra, promove a empresa ainda mais as suas capacidades junto ao mercado.

Por consequência, as forças internas e externas desenvolvidas por uma organização em um mercado, decorrente dos seus outros diversos recursos acima citados, abre a condição de, então, identificar os seus recursos mercadológicos. Para Kotler (1994), esses recursos devem ser observados de forma interligada, já que não se trata de uma única variável. O não acompanhamento e o ruim desenvolvimento de qualquer uma dessas variáveis podem influenciar diretamente nos demais tipos de recursos organizacionais que a empresa pode utilizar no mercado. Como os exemplos já citados no caso do recurso financeiro com sua disponibilidade ou não na estrutura da empresa e o seu impacto para a organização.

Os recursos mercadológicos podem proporcionar informações. Ainda na visão de Kotler (1994), essas informações que, farão com que o trabalho e a mão de obra aplicada na empresa possam delinear ou transparecer os seus ambientes. É perceptível que, no ambiente interno, a análise e o planejamento são fatores que projetam o olhar crítico do gerenciador ao ambiente externo, já que ele irá ter que desenvolver a organização, a condição de atuação no mercado através dos seus produtos e serviços e, lançar mãos das estratégias que poderão ser elaboradas e aplicadas com intuito de se alcançar objetivos satisfatórios para a sobrevivência e longevidade ao negócio.

A execução é o fator que dá cabo a tudo que foi desenvolvido de forma racional dentro da organização. Deve-se decorrer de forma que ela possa ser contínua e correta. Por esse meio, lança-se mecanismos que evitam os erros e desperdícios, seja no âmbito da produção, quanto na ação direta como a ação de venda ou prestação de serviços.

Através da percepção do público que a empresa se propõe atender, consegue-se desenvolver as atividades de forma satisfatória e, claro, alcançando a condição de atender a real necessidade daquele mercado que a permite atuar. A organização passa então a ter a condição de obter a aprovação do mercado e promover o seu desenvolvimento como companhia, na ocupação de sua parcela de mercado e desenvolvendo dos seus clientes fiéis.

Mas para a empresa utilizar com eficácia os seus recursos, dentre eles os recursos mercadológicos, e praticar ações que possam contemplar a sua sobrevivência, segundo Dolabela (1999), o empreendedor precisa gerenciar com afinco os custos e despesas da organização. Ainda na visão do autor, esses custos e despesas precisam ser racionalizados e então entendidos pela gerência do empreendimento, para que possa ser promovido o ponto de equilíbrio da empresa e então, serem estabelecidas as cotas mínimas para cada ação.

Exemplificando o que foi anteriormente descrito, é necessário que a empresa necessite ter os seus custos severamente mapeados e menores que o seu faturamento; ou seja, ela terá de ter um faturamento com um percentual estabelecido nos seus custos para que ela encontre a sua margem de contribuição para os seus negócios, para então ser estabelecido o percentual que poderá proporcionar através desta margem aquilo que se chama de lucro da empresa, já que é através da condição de se prover lucro, que uma empresa pode visualizar a condição de se sobreviver no mercado.

Outro ponto que vale citar como exemplo e defendido por Fernandez (2010), é que deve-se desenvolver um bom planejamento tributário pode dar cabo à condição de enfrentar um célebre problema das altas taxas tributárias enfrentadas pelos empreendedores em nosso país.

Aliado ao planejamento tributário, dispor de uma boa consultoria tributária, pode ser percebido como mais recurso mercadológico, afinal a incidência de diversos tributos influenciam diretamente em uma das variáveis que podem ser decisórias para a permanência de um produto ou serviço em um mercado, o preço.

De acordo com Kotler (1994), sem um bom preço a se praticar no mercado, a estrutura comercial pode se apresentar comprometida. Por meio da estratégia de venda, que se pode entender o grau de penetração que aquela empresa, através dos seus produtos ou serviços teve no mercado. Complementando, Las Casas (1993) afirma que, a condição de estudar caso a caso as principais variáveis mercadológicas como preço, produto, promoção e praça passam a ser fundamentais para os recursos que podem ser lançados como um diferencial competitivo de mercado.

Ainda se tem um dos recursos que vem sendo determinante para a definição das políticas internas tanto, administrativas, como financeiras ou mercadológicas que é a

informação. Na visão de Kimura e Pereira (2005), um sistema de informação competente, pode proporcionar a empresa hoje, que ela se torne globalizada. Podendo inclusive, identificar diversos percauços nos seus processos, assim como determinar diferenciais competitivos, tanto no que tange ao seu comportamento interno e externo no mercado, quanto a sua condição de enfrentar as oscilações de um macro ambiente.

Já para Giansesi e Correa (1994), a automação dos processos através das soluções cada vez mais detalhadas e de máquinas com potenciais cada vez eficazes, contribuem continuamente com o bom desenvolvimento das práticas dos serviços aplicados pela empresa no mercado em que atua. Com isso, ela pode obter níveis detalhados da sua informação ao contribuir para que os gestores possam tomar as decisões tanto estratégicas como operacionais cada vez mais acertadas. Esse aspecto acarretará, novamente, para a solidificação da sua atuação naquele nicho ou segmento, o qual a organização atua.

Por fim, é aqui mencionado, possivelmente, o mais tradicional dos recursos de gestão; o recurso administrativo. Esse recurso pode determinar as coordenadas das atividades realizadas pelas organizações. Compreende-se, por essas atividades, a do planejamento, o entendimento da organização como contexto, bem como nortear e controlar os níveis efetivos dos riscos nas tomadas de decisões.

Segundo Marshall (2002), o setor administrativo de uma empresa pode ser o responsável pela distribuição das informações dentro e fora da organização já que relaciona com toda a estrutura hierárquica, além da cadeia que fomenta o negócio e os seus riscos. Cada ação que é previamente definida pela empresa deve ter um ponto relacionado com o departamento administrativo e assim analisar o risco para aquela tomada de decisão.

Ainda no ponto de vista de Marshall (2002), o departamento da organização que pode identificar por meio das ações de controle o que a empresa pratica e se houve algum fator que possa ter proporcionado algum tipo de prejuízo à organização, ou promover algum risco, é o departamento administrativo.

Entretanto, deve ser apontado pela gestão administrativa, afinal é da gestão administrativa que pode-se apontar indicadores reais de riscos para o negócio e para as atividades inerentes ao mesmo, já que a correta gestão dos aspectos organizacionais administrativos pode proporcionar uma condição de minimizar os riscos.

1.2 Gestão de Riscos

Em condições de se avaliar os ativos, a empresa pode ter um determinado controle e não deixar comprometer a segurança e solidez do negócio. A sua informação e demais dados

podem trazer características e referências da estrutura dessa empresa.

Entretanto, há de se observar que essas variáveis são uma parte importante da referida estrutura da organização e podem ser definitivas dentro da condição de continuar atuando caso elas sejam entendidas e acompanhadas por uma ação de contrapartida no mercado por parte de um concorrente, por exemplo. Isso pode ser absolutamente estratégico dentro da empresa e necessário para a sua gestão de riscos.

Nos conceitos de Bernstein (1998, p.8), “a palavra 'risco' deriva do latim *risicare*, que significa “ousar”. Já para Marshall (2002, p.36), o sentido de risco pode ser destacado como a “variância de resultado”, “fator catastrófico negativo”, “fator de oportunidade” e a relação risco e incerteza. Há de se ter o cuidado de separar o risco da incerteza.

Ainda na opinião de Marshall (2002), o risco se aplica aos resultados, que embora não estejam certos, tenham possibilidades que possam ser estimados pela experiência, ou por dados estatísticos que possam gerar incerteza e estejam presente quando o resultado não pode ser previsto, nem mesmo em um sentido probabilístico.

Na atividade empresarial, a gestão de risco tem que identificar os elementos efetivos de risco, como um elemento do negócio. Para Assaf Neto (2003, p.201) “a ideia do risco de forma mais específica, está diretamente associado às probabilidades de ocorrência de determinados resultados em relação a um valor médio esperado. É um conceito voltado para o futuro, revelando uma possibilidade de perda”.

Atualmente, a gestão de risco pode estar estruturada nos riscos mais conhecidos do mercado. É importante que o empreendedor possa saber identificar os tipos de riscos que possam incidir sobre a sua modalidade de negócio e sobre o segmento que o mesmo estiver atuando.

Os modelos de riscos mais combatidos atualmente através de uma gestão pertinente de riscos e a utilização de recursos minimizadores são; risco de mercado (conhecer bem o ambiente e cenário e a cadeia de suprimentos onde está se iniciando uma determinada atividade); o risco de crédito (ter um agente financeiro que possa minimizar a falta de capital de giro); o risco de liquidez (uma base cadastral eficaz pode ajudar a minimizar o impacto desse risco no contas a receber e gerar fluxo de caixa); o risco das taxas de juros e tributos (esse risco afeta tanto os ganhos já que se for onerosos os percentuais das duas variáveis o impacto é certo); o risco reputacional; (o qual pode advir de uma falha do produto ou serviço e até mesmo operacional) e o risco estratégico (o risco de implantar uma estratégia ineficaz ou malsucedida que fracasse em alcançar os retornos pretendidos).

O reconhecido método de gestão estratégica de processo e riscos, a ISO (Organização Internacional de Normalização) que aqui é feita uma adaptação à avaliação das quatro

variáveis que estão sob enfática gestão estratégica e, para que isso gere um entendimento entre as variáveis e ações que possam ter diluído o risco em uma nova organização, conforme ilustra o Quadro 2 a seguir:

Quadro 2: Adaptação à avaliação das variáveis de fatores e riscos

Variáveis	Fatores de riscos
Ambientes	- Ambientes internos e externos, críticos e sensíveis, ao segmento do negócio. Podem ser analisados variáveis como público alvo, o produto, o preço e a distribuição.
Pessoas	- O fator pessoas pode ser um grande diferencial na forma de análise. Valores intangíveis. Desenvolvimento e qualificação.
Processos	- Prática e processos críticos ou sensíveis ao negócio. Planos de contingência, políticas de segurança dentre outros.
Tecnologia	- Ativos físicos de hardware e software. Mobilidade e mão de obra qualificada.

Fonte: Adaptado a partir da Norma ISO/IEC-27005

Já para Duarte Júnior (2003), o risco é uma medida de incerteza associada aos retornos esperados dos investimentos, e está presente na rotina de qualquer investimento sendo ele financeiro ou não. Ainda na reflexão do autor, o gerenciamento de risco deve sempre ser tratado de forma conjunta, tendo como referencial a organização e suas atividades meio e fins. Com base nos aspectos então realacionados, percebe-se a importância de implementar-se mecanismos que permitam de forma sistêmica, identificar, avaliar a frequência e as consequências de eventos indesejáveis, visando a sua prevenção e ou máxima redução de seus efeitos.

Em conformidade com tal percepção e, ainda, na mesma linha de pensamento LaRoque; et all (2003), há uma metodologia para a geração de cenários probabilísticos com a utilização de modelos macroestruturais. Cada projeção para valores futuros dos fatores de risco é avaliada e tem seu efeito no fluxo de caixa.

A partir dessa estrutura de raciocínio é que se pode listar ainda sob a ótica dos autores acima citados, algumas variáveis e condições que poderão dar suporte as novas empresas e a sua condição de gerir riscos proeminentes do novo negócio, para que o mesmo não possa impactar em sua sobrevivência e seja lançado como mais um recurso organizacional na busca da sobrevivência dessa organização. Essas variáveis podem ser observadas conforme ilustra o Quadro 3 a seguir:

Quadro 3: Adaptação da análise de gestão de riscos por ações

GESTÃO DE RISCOS	IMPLEMENTAÇÕES DE AÇÕES
Priorização da Análise de Riscos	Documentação; comunicação interna e acompanhamento.
Avaliação do Risco	Divisão em fases dos empreendimentos, produtos, clientes, pessoas e finanças.
Pesquisa e Periodicidade	Identificação de mudanças
Estratégias	Níveis de Serviços, administrativos e mercadológicos

Fonte: LaRoque et all (2003).

Esses aspectos referidos na com base na análise do quadro 3 de LaRoque et all (2003), e que se alinham ao objeto do presente trabalho, o qual permite propor ações no âmbito do desenvolvimento de pesquisas, tanto com base na abrangência e universo teórico desse assunto, como no desenvolvimento da pesquisa em campo. Dessa forma, então, os resultados práticos e “*in loco*” no curso dos novos empreendimentos e no ambiente mercadológico de nossa região, poderão ser apreciados e desenvolvidos com base nas ameaças reais de um mercado particular.

Pode-se observar o risco de forma que ele também seja decorrente de ameaças mensuráveis ou não mensuráveis. Através dessa divisão, da condição de entender e de avaliar a operacionalização desse risco através de duas formas de apontamentos distintas. No entanto, igualmente muito importantes para que sejam minimizados principalmente custos essas abordagens seguem idenpendentes. Com isso, os riscos operacionais são avaliados pelas abordagens quantitativa e qualitativa que, segundo Marshall (2002, p.34), “se inspira na descrição das iniciativas regulatórias e setoriais, para a gestão de risco operacional.” Com base nessa perspectiva, o autor então apresenta a qualitativa como sendo as diretrizes do controle interno do negócio, das diretrizes da qualidade para definição de processos e recursos e diretrizes setoriais de boas práticas operacionais. Já a quantitativa, através modelos quantitativos e exigências regulamentares para cada segmento que será avaliado.

É possível refletir que ameaças podem ser intencionais, acidentais ou de origem natural (ambiental) e podem resultar, por exemplo, no comprometimento e paralisação de serviços essenciais. O risco operacional, com base nas ameaças intencionais e acidentais conforme o mercado e suas variáveis apontam, é avaliado como um risco de alta performance e, assim, de grande interesse por parte de pesquisadores.

Nessa perspectiva, Pedote (2002, p.7) que analisa os fatores de riscos operacionais em empresas financeiras, tem o seguinte posicionamento sob essa forma de previsão, afirmando que “a interdependência dos mercados financeiros, a crescente sofisticação dos produtos e serviços oferecidos, o advento do *e-commerce* (comércio através da rede mundial de computadores), dentre outros fatores, faz com que o tema não possa mais ser ignorado.”

Já para Marshall (2002), o fator preponderante pode estar na exposição de mercado e concessão é precisamente o impulso nas exigências regulamentares de capital com base em avaliação das exposições de mercado e de crédito dos bancos que está provocando muitas avaliações de riscos operacionais no mercado.

Ainda dentro do aspecto de analisar o risco operacional, o qual envolve diversas modalidades e segmentos de novos negócios, tem-se também que destacar e trazer com igual relevância a abordagem quantitativa para mensurar esse risco.

Nessa vertente, Cruz (2003, p.492) mensura de forma quantitativa os riscos da seguinte forma “a volatilidade total dos resultados poderia ser mais bem explicada, se considerássemos também a volatilidade dos custos causados por perdas operacionais inesperadas”.

A partir dessa mensuração de Cruz (2003), fica perceptível que quando uma ação ou operação no decorrer das atividades de uma empresa, seja ela nova ou não, tenha fatores de riscos em seus custos, isso terá reflexos no que tange a operacionalização do negócio, refletindo diretamente na performance e resultados da empresa e sua capacidade de gerar lucros para os seus proprietários ou acionistas.

De forma quantitativa, isso implicará em gastos que farão os processos e resultados mais onerosos, o que resulta em aspectos diretos como, por exemplo, tendo a possibilidade de uma transação de não ser concretizada ao preço esperado, em decorrência aos processos ligados a essa ação e ao fato de não estar conformidade com os objetivos, ou com a forma direta da modalidade quantitativa, e que poderá assim, afetar os custos e as finanças da organização. Uma das formas de fazer com que tais aspectos sejam minimizados em sua decorrência é a prática da auditoria. Essa é uma forma de obter controles mais acirrados aos pontos que possam estar em inconformidade com a estrutura do negócio.

Ainda sob o raciocínio de Cruz (2003), desta feita observando os riscos de forma qualitativa, se afirma os benefícios de ter um modelo multifatorial são vários, como por exemplo, possibilitar a análise de cenários, de custo benefício, e em conformidade a sua análise. Cruz ainda se utiliza dos métodos aqui exemplificados para beneficiar o menor capital empregado e sua aplicação de forma regular no negócio, Assim como proporciona um melhor entendimento do lado dos riscos e custos para o desenvolvimento da empresa.

O empreendedor deve estar ciente da necessidade de se aplicar em seus recursos ativos a sua condição de estar exposto às novas realidades de riscos e surpresas que possam incidir em seu negócio. Para que não haja incidências de aspectos indesejáveis no seu negócio nem no ambiente em que está inserido, ele pode utilizar-se da referida aplicação.

Congruente aos posicionamentos e esclarecimentos dos autores até aqui mencionados no que tange à Gestão de Riscos e Recursos Organizacionais, convém ressaltar o investidor Warren Buffett, citado por Buffett e Clark (2010), construiu sua riqueza na área de análise dos investimentos, analisando, inicialmente, os títulos da empresa, para depois analisar as suas ações ordinárias. Todavia, o investidor só adquiriria empresas em situações especiais, ou seja, processo de falência, se estas apresentassem algum tipo de vantagem competitiva de longo prazo em relação às suas concorrentes.

Sendo assim, seguindo os ensinamentos de Buffett e Clark (2010), Warren Buffett desenvolveu um conjunto único de ferramentas analíticas para identificar essas empresas em situações especiais que possibilitavam determinar se uma empresa podia sobreviver aos problemas que estava enfrentando no momento. O método de Buffett também permitia informar se a empresa em questão tinha ou não uma vantagem competitiva durável, pois este fato tornaria o investidor riquíssimo no longo prazo.

Nessa concepção do investidor Buffett, é possível inferir que os empresários necessitam conhecer muito sobre demonstrações financeiras para poder perceber a consistência da vantagem competitiva.

Reforçando a concepção de Buffett, Fernandez (2010) argumenta que qualquer pessoa que inicie um negócio imagina que prosperará. Assim, a pessoa investe trabalho, tempo, dinheiro, na expectativa de receber posteriormente, os frutos por esse investimento. Porém, na maioria das vezes, esse desfrutar não ocorre, pois as empresas quebram antes disso. Fernandez afirma que muitas situações levam a empresa a falir, sendo que a principal causa é, quase sempre, o erro humano, haja vista que o futuro de qualquer organização está nas mãos das pessoas a ela relacionadas, tais como: empresários, executivos e todos os outros colaboradores. Dessa forma, trata-se de uma grande responsabilidade e muita coisa depende de se fazer de maneira certa, mas os erros humanos continuam ocorrendo todos os dias.

O autor ainda reforça que gestão não é para amadores ou para jogadores precipitados, pois não sendo uma ciência exata, aprender e adquirir conhecimento sempre, certamente fará a diferença no mundo dos negócios, em qualquer tamanho ou porte de empresa.

Compactuando com Fernandez; Silva e Jorge (1999, p. 31) complementam que além dos fatores de produção já consagrados tais como capital, recursos naturais, força de trabalho

e tecnologia, as empresas, deve inserir a estes, a capacidade empresarial. Para os autores, esta capacidade empresarial “compreende uma visão muito clara das oportunidades de investimento, das possibilidades de financiamento da produção, da obtenção e utilização adequada das ferramentas que promovem a produção e, principalmente, da organização e coordenação eficiente das ações de produção”.

Em conformidade com os aspectos abordados e dentro das perspectivas dos diversos autores citados ao longo deste trabalho e, suas análises e afirmações sobre a natureza dos riscos operacionais, os modelos os quais incidem são então apresentados conforme o Quadro 4 a seguir:

Quadro 4: Tipos de eventos de riscos incidentes em organizações ativas

Tipos de Eventos	Ações e Exemplos
Clientes, produtos e práticas dos negócios	Uso indevido das informações dos clientes, Vendas de produtos não autorizados, Atividades de negociações impróprias
Danos aos ativos físicos	A não manutenção da infraestrutura e patrimônio, Incoformidade de passivo e ativo
Execução, entregas e gestão de processos	Falha na condução e gestão de documentos, Erro na entrada de produtos em estoque, Não contabilização de estoque
Práticas empregatícias e segurança no ambiente da empresa.	Reclamações trabalhistas, Questões de saúde laboral e regras de segurança
Fraudes internas e externas	Omissão intencional de posições, Furtos e roubos por colaboradores, Fraude por computador
Interrupção dos negócios e falha do sistema	Problemas com telecomunicações, hardwares e softwares, Falta de energia elétrica

Fonte: Adaptado de Alves e Cherobim (2003).

A descrição aponta para algumas das respectivas modalidades de riscos. Com base nesses apontamentos e através de uma adaptação dos autores Alves e Cherobim (2003), a observação dos fatores de risco e das naturezas dos eventos indesejáveis, os quais possam ter maior incidência sobre uma nova atividade empresarial ou uma empresa já em atividade, são exemplificados e poderão ser identificados como agentes maximizadores do ambiente hostil que a empresa possa enfrentar.

O presente trabalho procurou ponderar algumas ações com as quais possam ter resultados satisfatórios e apresentados sob a forma das diversas tendências de mercado e seus

segmentos alvos da ação empreendedora. Tendo como respaldo o entendimento da sobrevivência das empresas no período superior a três anos de atividade.

Essas diferentes perspectivas conduzem ao entendimento do quanto necessário se faz que os aspectos de gestão de riscos sejam levantados, estudados e analisados para que um empreendimento possa buscar longevidade dentro de um novo mercado.

2 EMPREENDEDORISMO E GESTÃO ESTRATÉGICA

Estudos sobre a prática empreendedora como os realizados pelo SEBRAE, ou como as publicações escritas pelo autor outrora citado, Dolabela (1999) apontam grande concentração de vontade e sonho no início das atividades e no possível crescimento de um novo negócio.

O pouco conhecimento específico e a técnica necessária para o início de uma nova atividade empresarial promovem a reflexão sobre a importância dos recursos básicos, como capital, pessoas, mercado, informações, segmentos no apontamento dos resultados a serem conseguidos no decorrer da vida desse empreendimento que podem estar sustentados e baseados na gestão estratégica.

A percepção que se tem a partir desse ponto inicial é que uma base sólida que pode se lançar em uma nova atividade, é o de direcionar a pessoa do empreendedor como sendo um primeiro recurso da empresa. Para Dolabela (1999, p.47), “o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação dinamiza a economia”.

Ainda sob a ótica da essencialidade do empreendedorismo para a sociedade, Dolabela (1999) discursa que o empreendedorismo é a melhor arma contra o desemprego. Essa reflexão está associada também à forma como o autor perceber o indivíduo dentro desse contexto, haja vista que o empreendedorismo gera autonomia, autorrealização e busca de sonho. Observando a percepção do autor sobre o referido assunto, é possível associar que no início de um novo negócio sejam desenvolvidos novos projetos de vida e sonhos a partir da referida percepção.

No entanto, as expectativas sobre o futuro de um novo negócio, o mercado, o produto ou serviço, o público alvo a ser atingido, o planejamento e os riscos tem como vertentes exponenciais, que deverão ser observadas, a forma que possa definir a direção e o modelo de gestão que o empreendimento deve alocar.

A partir de elencadas algumas das variáveis anteriormente citadas e que necessitam de observação por parte do empreendedor, e também da arte de gerenciar, se torna importante tratá-las de forma individual sobre o ponto de vista de alguns autores.

Na percepção de Kotler (1994), o mundo dos negócios está em constante mudança, e com isso, as empresas precisam de informações em tempo real do mercado em que atuam. Convém ressaltar que esse mercado deixou de ser local ou nacional para se tornar global e que essa condição tem impacto direto na realidade do empreendedor de qualquer localidade, na sua forma de gerir o negócio e nos resultados que se propõe alcançar.

Por consequência, estas características são percebidas e vivenciadas em âmbito regional como exposto na contextualização do *Locus* da pesquisa, ou seja, município de Ceres

e, o seu mercado local. Esta contextualização está disposta no capítulo destinado à pesquisa de campo.

Outra reflexão relevante de Kotler (1994), ainda sobre as variáveis acima apresentadas é sobre o produto ou serviço que esse novo negócio irá oferecer ao mercado que deverá atender. Para o autor, o produto ou serviço, tem atender cada vez mais a necessidade, os anseios e sonhos do seu público alvo. Dentro dessa linha de raciocínio, Kotler (1994) elenca em seu ponto de vista mais uma variável de relevante importância para qualquer empresa; a demanda.

No ponto de vista do reconhecido estudioso do marketing e seus compostos, Kotler (1994, p.122) volta a ser definitivo quando afirma; “Das necessidades do comprador para os desejos do comprador: à medida que a renda aumenta, os consumidores se tornam mais seletivos em sua escolha pelo produto ou serviço. Para prever as reações dos compradores as diversas características, estilos ou atributos, as empresas devem recorrer à pesquisa de marketing junto ao seu público alvo”.

Por meio das respectivas afirmações anteriormente citadas e atribuídas à Kotler (1994) percebe-se que essas variáveis podem influenciar de forma acentuada naquilo que pode ser a sobrevivência de um novo negócio e, caracterizar a forma que as estratégias foram utilizadas naquela gestão.

O desenvolvimento de um novo empreendimento é descrito como sequencial, no qual as transições e a busca pela sobrevivência podem ser caracterizadas por algumas das variáveis anteriormente descritas e definidas pelo autor outrora citado, Kotler ou até mesmo por tarefas gerenciais específicas.

Já para Timmons e Bygrave (1997), em sua obra e dentro desse contexto afirmam que empreendimentos iniciais inovadores e orientados para o crescimento exigem recursos diferentes daqueles de empresas de nicho pequeno e crescimento lento.

Dentre as receitas que possam ajudar os empreendedores a enfrentar esses desafios, incluem buscar o conhecimento do mercado e também um extensivo aconselhamento através dos contatos dentro da cadeia. A avaliação dos fatores de decisão dos investidores associados a importância de um fluxo positivo de capital e demais variáveis devem delegar responsabilidades, desenvolver controles e estabelecer políticas (Covin e Slevin, 1990).

Ainda dentro dessa perspectiva, Chandler e Hanks (1994) apresentam uma visão que o processo de construir, a partir do zero, uma base de recursos iniciais é raramente considerada na literatura referente a estratégia e empreendedorismo. E que a lacuna presente nessa ausência sugere que a construção dessa base de recursos iniciais necessite de maior clareza para que possam ser entendidos e aplicados.

Dentro do cenário que se apresenta, a reflexão que aqui se faz é que para a construção de uma base de recursos iniciais, requer que os referidos recursos necessitem ser identificados, reunidos e aplicados para atender a oportunidade percebida.

A partir dessa percepção, a escolha de um mercado que possa parecer promissor deve ser observada para que se tenha uma ação aplicada e, perceber então, se esse fator se faz importante assim como a definição das políticas e processos de um novo negócio, já que isso é um elo comum entre o empreendedorismo e a gestão estratégica.

Nesse sentido, Terpstra e Sarathy (1994) esclarecem que antes de decidir qual alternativa a empresa escolherá para atingir um mercado, é prudente que ela tenha bem definidos os seus objetivos, de forma que escolha uma estratégia de entrada e que possa corresponder a essas metas.

A definição dos objetivos pode estar relacionada aos diversos fatores no início de uma atividade. Nesse aspecto, o fator mercadológico tende a ter peso relevante na avaliação básica de um ambiente externo.

É notório que os recursos únicos, raros e valiosos possam gerar vantagem competitiva as empresas. Mas, em caso de não possuí-los e a opção for entrar em um mercado onde outras organizações já atuam pode ser utilizado como estratégia no estudo e na análise primária do mercado que será trabalhado. Um recurso de análise primária mercadológica que pode ser utilizado são os 4P's (Produto, Preço, Promoção e Praça) que é base do planejamento estratégico de marketing.

Com base nesse recurso inicial, o empreendedor entende que as quatro referidas variáveis possibilitarão ser decisivas através da sua utilização e de um recurso de planejamento prático e rápido com a eficácia comprovada no mercado mundial.

Nesse aspecto, Las Casas (1993, p.57) afirma que "o planejamento consiste, a partir dos objetivos empresariais, em analisar as situações internas e externas e fazer uma previsão do que pode acontecer preparar-se para atender e executar essa previsão e controlar o trabalho para que os objetivos sejam alcançados".

Faz-se valer também, da utilização do marketing como participação social dentro do ambiente externo, o que pode ser considerado estratégico em diversas situações de entrada em novos mercados e como base do planejamento como sugere Kotler (1994) o marketing, através do planejamento, deve identificar as necessidades e satisfazer o consumidor da forma do como, onde, quando e pelo preço que o consumidor aceitará em pagar, sem deixar de considerar que o principal determinante das vendas e do lucro é o cliente.

Alinhado a essa visão, Peter Drucker (1973), menciona a importância que o mercado tem na sobrevivência e sucesso de uma nova empresa; o marketing é tão básico que não pode ser considerado uma função separada. É o negócio como um todo do ponto de vista do seu resultado final, isto é, do ponto de vista do consumidor.

Buscando o foco deste estudo, percebe-se que ganha sustentação o objeto através do dado estatístico do ano de 2002 do SEBRAE-GO, o qual aproximadamente 60% das empresas ou novos negócios iniciados no Brasil entre os anos de 2000 a 2002 se desestruturaram ou deixaram de existir até o seu quarto ano de existência, conforme Tabela 1 a seguir:

Tabela 1: Taxa de mortalidade de MPE-Brasil (em %)

Período de Existência da Empresa	Ano de Constituição Formal da Empresa (Triênio 2002 - 2000)	Taxa de Mortalidade (em %)
Até 02 Anos	2002	49,4
Até 03 Anos	2001	56,4
Até 04 Anos	2000	59,9

Fonte: Relatório dos fatores condicionantes as taxas de sobrevivência e mortalidade das MPE's no Brasil SEBRAE – (2003-2005).

Já os negócios na região do município de Ceres-GO apresentaram características de terem seguido a mesma orientação que os dados da pesquisa do SEBRAE de abrangência nacional. Mesmo com um cenário econômico bastante favorável desde 2000 a 2005 no país, no qual, observou-se que a variação da taxa de mortalidade é de 49%, tem total congruência com o dado do SEBRAE, e a identificação das razões que projetam os interesses social e econômico para o entendimento do uso de recursos na busca de competitividade e longevidade das novas empresas.

Nos aspectos que orientam o presente estudo, a pesquisa realizada pelo SEBRAE, já demonstra apontamentos no período de 2000 a 2005. Esses apontamentos elencam dados no âmbito nacional com detalhamento por região.

Esses dados, são referentes às micro e pequenas empresas que nos períodos citados obtiveram em suas atividades a sobrevivência ou não em seus respectivos mercados por período anuais de pesquisa.

A projeção de um cenário que desperta a atenção para os números são apresentados na Tabela 2 a seguir:

Tabela - 2: Taxas de sobrevivência e mortalidade das MPE's por Região Administrativa e Brasil (em %)

Regiões/Ano	Status	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Norte	Ativas	70,1	71,6	72,2	52,5	48,4	46,6
	Extintas	29,9	28,4	27,8	47,5	51,6	53,4
Nordeste	Ativas	81,1	71,0	61,4	53,3	46,6	37,3
	Extintas	18,9	29,0	38,6	46,7	53,4	62,7
Centro-Oeste	Ativas	78,4	65,4	62,5	50,6	45,4	46,1
	Extintas	21,6	34,6	37,5	49,4	54,6	53,9
Sudeste	Ativas	83,9	71,9	60,9	51,1	43,3	38,9
	Extintas	16,1	28,1	39,1	48,9	56,7	61,1
Sul	Ativas	76,1	63,4	63,7	47,1	39,9	41,1
	Extintas	23,9	36,6	36,3	52,9	60,1	58,9

Fonte: Relatório dos fatores condicionantes as taxas de sobrevivência e mortalidade das MPE's no Brasil SEBRAE – (2003-2005).

Os números apontados na Tabela 2 deixam claro que os resultados publicados pelo SEBRAE Brasil e aqui apresentados, são favoráveis à ação empreendedora em toda e qualquer região do país, caracterizando uma evolução na queda em torno de 28% das mortalidades das micro e pequenas empresas espalhadas por todo o território nacional conforme dados acima apresentados.

Essa percepção na queda da mortalidade das MPE's está atribuída, segundo o estudo do SEBRAE, por diversos motivos como a redução e o controle da inflação desde o ano de 2000, a gradativa diminuição das taxas de juros no mercado, o aumento do crédito para pessoas físicas e jurídicas, e de forma acentuada o consumo por parte das classes C, D e E, que propiciaram um período favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios os dados apresentados pelo órgão.

A partir então do período pesquisado e apresentado pelo SEBRAE Brasil, na região centro norte do Estado de Goiás, pode ser percebido um diferente prisma de observação de cenário. Levantado por meio da pesquisa de dados junto à JUCEG – Junta Comercial do Estado de Goiás, referente aos anos de 2005 a 2007 naquele mercado, conforme Tabela 3 a seguir:

Tabela 3: Taxas anuais de sobrevivência e mortalidade das empresas na região central do Estado de Goiás (em %)

Municípios					
Região Central de Goiás	Status	2007	2006	2005	
Ceres	Ativas	25,1	31,6	57,2	
	Extintas	74,9	68,4	42,8	
Rialma	Ativas	27,2	29,1	39,5	
	Extintas	72,8	70,9	60,5	
Rubiataba	Ativas	32,1	29,8	35,3	
	Extintas	67,9	70,2	64,7	
Jaraguá	Ativas	41,2	44,8	59,1	
	Extintas	58,8	55,2	40,9	

Fonte: JUCEG – Relatório Anual (2008).

De fato, a perspectiva observada na Tabela 3 se difere dos dados publicados no referido estudo do SEBRAE Brasil anteriormente apresentado. É notório que o órgão vem realizando sucessivos estudos com esse enfoque e, imparcialmente busca sempre no campo da pesquisa formatar dados e demonstrar um viés de apoio e credibilidade às MPE's. Neste âmbito observa-se uma acentuada positividade em seus apontamentos publicados pelos mais diferentes meios de comunicação.

No entanto, nos âmbitos dos estudos acadêmicos, buscar algo ainda mais detalhado em um mercado menor e particular pode gerar questionamentos relativos a esse cenário e, apresentar dados não tão satisfatórios como os já citados dados na pesquisa realizada pelo SEBRAE Brasil.

Isso deve estar elencado dentro da pesquisa como uma forma de proposição de alternativas para acompanhar o cenário regional do empreendedorismo. Com isso, aqui identificar os reais motivos que diferenciaram os cenários apresentados entre as esferas nacional e estadual.

Percebida como uma grande vertente discutida dentro dos meios acadêmicos e mercadológicos, as estratégias de gestão e mercado apontam para os recursos organizacionais como uma exímia ferramenta para a sustentação e crescimento desses empreendimentos através de possíveis ações utilizando tal ferramenta.

Essa condição fomenta uma estrutura que pode alinhar o cenário regional, com o desenvolvimento do cenário nacional. Esse fato se dá, em decorrência da demonstração dos dados apresentados e uma amplitude demonstrada realmente animadora à prática das ações empreendedoras em todo país.

Os recursos organizacionais se apresentaram como agentes os quais puderam identificar junto às oscilações do mercado regional um acentuado nível de atenção para a aplicabilidade da gestão estratégica e do empreendedorismo.

Nesse cenário, torna-se necessário reforçar o ponto de vista de Kotler (1994, p.12) de que “o desempenho de uma organização depende do grau de alinhamento entre suas oportunidades ambientais, objetivos, estratégias de marketing, estrutura organizacional e sistemas administrativos”.

Ressalta-se aqui, que as estratégias e técnicas de gestão, já que são objetos de estudo e pesquisas no mundo; podendo assim, se tornar uma saída para que se enfrente tais índices e vertentes do cenário atuante de novos empreendimentos, que atualmente apontam para o estabelecimento e desenvolvimento de mais uma crise econômica de ordem mundial.

Kotler (2007) em entrevista para o sítio www.mundodomarketing afirmou que: “as empresas seriam mais espertas se conhecessem melhor seus clientes, isto significa que as companhias poderiam testar novos produtos com os seus novos clientes e ainda obter ideias deles”.

Corroborando nessa linha de pensamento e caracterizando a respeito da ação de avaliar a qualidade do serviço por parte do cliente, Giansesi e Córrea (1994) de forma reflexiva, expõem as suas opiniões, esclarecendo que a avaliação que o cliente faz durante ou após o término do processo, se dá através da comparação entre o que o cliente esperava do serviço e o que ele percebeu do serviço prestado.

Sendo assim, é possível, a reflexão de que o desenvolvimento de ações com base na teoria que fundamenta o trabalho e que poderão ser utilizadas com o objetivo de apresentar outras variáveis para a aplicação dos recursos iniciais.

Essas ações podem lançar-se como apoiadoras as estratégias que definirão a forma da nova organização trabalhar em um mercado particular e, tentar possibilitar ações de precaução assim como a diluição dos riscos e impactos dentro do empreendedorismo tanto para novos produtos ou serviços como para os já existentes.

Em conformidade a essa percepção os autores Hamel e Prahalad (1989), afirmam que a intenção estratégica estabelece uma meta que merece esforço pessoal e que merece comprometimento. Associado a esses pontos de vista; a gestão estratégica pode ser um dos recursos organizacionais que serão utilizados nas ações de mercado para o êxito das atividades iniciadas pelo empreendedor.

2.1 Bases Conceituais do Empreendedorismo.

O empreendedorismo é um tema o qual tem sido amplamente discutido e debatido nos meios acadêmicos. Isso proporciona uma relevância para o assunto em diversas esferas como a social, a profissional, assim como a acadêmica, a exemplo do autor Dolabela (1999) outrora citado afirma que o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social no mercado em que atua.

A origem da palavra, empreendedor, vem do idioma francês e da terminação *entrepreneur*, a qual era atribuída nos séculos XVII e XVIII àqueles que eram considerados os indivíduos mais ousados no estímulo do desenvolvimento econômico mediante novas e melhores formas de agir no mercado Francês do referido período.

Mas a abrangência do tema é algo que permite diversificá-lo, assim como promover uma forma de aplicá-lo aos mais diversos tipos de organização. No referido estudo, o termo será tratado através da necessidade da sua utilização e da aplicabilidade no mercado.

O desenvolvimento do empreendedorismo tem sido enfatizado nos meios acadêmicos e empresarial como fundamental para o desenvolvimento dos países, como forma de fomentar a inovação (Drucker, 1973), pode-se associar também o seu desenvolvimento como alternativa ao desemprego àqueles que estão em busca de alternativas de trabalho no mercado atual.

Empreendedorismo é um termo que normalmente está associado ao surgimento de novas empresas e por esse motivo é que está sendo amplamente discutido nos casos de não sobrevivência dos empreendimentos. Em especial, no referido estudo e, no mercado particular de Ceres-GO.

Na visão de Dornelas (2003), o empreendedorismo pode estar relacionado à criação do novo negócio que começa pequeno, sem muita estrutura e aos poucos, ou vão tomando forma e se tornam grandes; com algumas chegando ao sucesso, e algumas que não conseguem esse estágio de maturação.

Ainda sob a ótica de Dornelas (2003), o empreendedorismo significa fazer algo novo, diferente, mudar a situação atual e buscar, de forma incessante, buscar novas oportunidades de negócio, tendo como foco a inovação e a criação de valor.

A partir dessa abordagem acima citada pelo autor, pode-se então dizer que existem várias definições para o termo empreendedorismo. Mas o cerne dessa questão; se resume em fazer diferente, empregar os recursos disponíveis de forma criativa, assumir os riscos calculados ou não, buscar oportunidades e inovar.

As primeiras pesquisas realizadas sobre o tema datam dos idos dos anos 50 no primeiro momento através do economista Jean-Baptiste Say no início do século XIX, utilizando o termo para definir o indivíduo que moveria recursos de uma área maior favorecida economicamente para uma área menor favorecida.

Seguido do também economista austríaco Joseph Schumpeter, que já no século XX, nos anos 50, definira o empreendedor como aquele sujeito que revoluciona o processo criativo - destrutivo do capitalismo.

Todavia, Peter Drucker (1973), considerado o pai da administração moderna, desde os anos 70, já evidenciava o empreendedorismo por intermédio dos conceitos já difundidos e trabalhados por Jean Baptiste Say. Assim, Drucker ampliou esse conceito dizendo que o empreendedor não deve se limitar o seu próprio talento pessoal e intelectual visando não só o ato de empreender, mas mobilizar recursos externos, valorizando a interdisciplinaridade do conhecimento e da experiência, para alcançar seus objetivos.

Nos idos dos anos noventa, foi quando o norte americano Gifford Pinchot, filho do então homônimo Gifford Pinchot, falecido em 1946, e representante da frente empreendedora americana na exploração consciente das florestas, trouxe a conhecimento do público juntamente com o também norte americano Ron Pellmam o livro *Intrapreneuring in the action*. Nessa publicação Pinchot e Pellmam (1999) mostravam como o empreendedorismo poderia ser aplicado e praticado em organizações já existentes com o caráter de inovação.

Os autores também abordam o papel do empreendedor dentro dessas organizações e como a inovação poderia ser buscada e desenvolvida pela aplicação do empreendedorismo interno para tal objetivo.

Demais conceitos têm sido amplamente defendidos, a exemplo do anteriormente citado nesse trabalho Dolabela (1999), que discursa que o empreendedorismo é a melhor arma contra o desemprego. Essa reflexão está associada também à forma como o autor perceber o indivíduo dentro desse contexto, haja vista que o empreendedorismo gera autonomia, auto realização, e a busca de um sonho.

Em congruência, os autores Dolabela (1999), Pinchot e Pellman (1999) apresentam o empreendedor como o indivíduo responsável por dinamizar o fator inovação; não somente na pequena empresa, como nas empresas pré - existentes, por consequência então, a economia de uma localidade, de uma região, quíça de um país ou continente.

A ideia de se aplicar os conceitos chaves relacionados ao empreendedorismo que são a busca de oportunidade de mercado, a inovação, o fazer diferente e a criação de valores as novas organizações; tem sido um modelo que direciona amplamente a prática do empreendedorismo a uma busca constante de resultados e alcance de objetivos.

Por meio dessa linha de percepção das ações empreendedoras, a qual os empreendedores possam criar uma forma de entender o ambiente que se forma, mesmo sem ter um claro cenário prévio, é possível observar que fica latente que os riscos nesses casos de empreendimentos também podem ser diluídos. O que promove junto, a eles, a tentativa de entender o ambiente a sua volta e partirem para controlar o máximo de fatores sob a sua gestão que, por sua vez gera uma centralização de conhecimento.

Neste ângulo, para Timmons e Spinelli (1997), o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, aqueles que são capazes de criar e construir uma visão sem ter uma referência prévia, isto é são capazes de partir do nada.

O empreendedorismo pode, também, ser conceituado como um ato comportamental, humano, de criatividade e isso é consenso entre diversos autores, assim como os acima citados. É notório que existe um perfil delineado ao indivíduo empreendedor, mas já para a ação empreendedora, atualmente ainda surgem lacunas a serem preenchidas e que podem determinar o sucesso ou não do empreendimento, segundo Timmons e Spinelli.

Nesse contexto, é possível entender que as ações devem ser avaliadas em seu contexto geral e não somente no que tange ao novo negócio e suas características. É necessário entender o ambiente, calcular os riscos, e controlar o máximo de fatores possíveis para que o seu empreendimento dê certo.

Com base nos fatores delineados anteriormente é que o autor do referido trabalho, acredita que os recursos organizacionais podem ser muito importantes para a sobrevivência de uma empresa.

A utilização dessas habilidades, como a persuasão para entender tais variáveis, a condição de angariar uma boa equipe com conhecimentos complementares, assim como o próprio empreendedor, necessita desse conhecimento e poderão buscar em conjunto implementação de modelos de gestão para o novo negócio ou, até mesmo, um projeto empresarial para capitalizar sobre a oportunidade identificada.

2.2 Bases Conceituais da Gestão Estratégica.

A aplicação da gestão estratégica, nas últimas décadas, sofreu uma mudança perceptiva no que tange à sua parte conceitual. As literaturas do período final do século XX, bem como as publicadas nos anos de 80 e 90, associavam a prática da estratégia a uma filosofia diretamente ligada aos planejamentos e pensamentos formados e desenvolvidos no círculo pesquisador voltado a guerra.

As escolas clássicas da gestão estratégica estão pautadas em duas frentes de acordo com Jacobson (1992). A escola austríaca com base nos estudos de Schumpeter apresenta o objetivo estratégico voltado à descoberta empreendedora, o modelo da rentabilidade pauta na diversidade, o mercado no desequilíbrio, e as variáveis de sucesso são inobserváveis. Partindo dos mesmos pressupostos, a escola da organização industrial a qual faz parte Porter, os objetivos tem restrições das forças competitivas, o mercado é equilibrado, o modelo de rentabilidade é com base na regularidade empírica, e os fatores de sucesso.

Segundo Harrison (2005), o termo “estratégico” advém dos pensamentos e da literatura que desenvolviam ações de guerra. Percebido por esse prisma, a empresa pode ser mesmo uma batalha, e o ponto a ser conquistado é o mercado, o inimigo a ser vencido é o cliente e a esfera governamental é quem dita as regras para o que haja um funcionamento correto da organização.

Ainda na obra de Harrison (2005), pode-se obter um dado histórico. Em 1977, nos Estados Unidos, mas especificamente em Pittsburg, no Estado da Pensilvânia, é que surgiu através de uma conferência em sua Universidade local, estudo no qual foram desenvolvidos campos de pesquisa sobre a gestão estratégica voltada à administração empresarial.

Mas atualmente percebe-se que houve uma mudança já que a economia se globalizou. Com essa mudança veio uma competitividade mais acirrada de mercado. Surgiu, então, de forma inevitável, a percepção que desde uma pequena empresa recém surgida no interior do Estado de Goiás, até uma empresa internacional, necessita de desenvolver a sua vantagem competitiva, e a mudança organizacional e estratégica para que essa organização possa desenvolver-se no meio globalizado, pois as vertentes citadas antes da globalização caminhavam em paralelo.

Segundo Prahalad e Hamel (2005), a vantagem competitiva é uma das ferramentas que podem promover a organização para que ela seja percebida em diversos níveis do mercado, tais como frente aos concorrentes, ou no âmbito mercadológico, através do seu público-alvo, produto ou serviço e ambientes onde ela está inserida.

De acordo com o célebre estrategista norte-americano Michael Porter (1989), a vantagem competitiva advém do valor que a empresa cria para seus clientes em oposição ao custo que tem para criá-la. Portanto, a formulação de uma estratégia competitiva é essencial para a empresa, pois esta dificilmente poderá criar condições, ao mesmo tempo, para responder a todas as necessidades de todos os segmentos de mercado atendido, proporcionando à empresa, desta forma, criar uma posição única e valiosa.

Mediante a reflexão de Porter (1989), encontra-se suporte na obra de Harrison (2005), a gestão estratégica no entender do autor, como sendo um processo pelo qual as organizações

desenvolvem aprendizados e análises dos seus ambientes internos e externos, definem os rumos ou direções voltados à estratégia do negócio, e por fim aplicam essas definições através de ações que são voltadas para despertar o interesse de quem é ou será o seu público consumidor para um determinado produto ou serviço.

Se, então, for utilizada a perspectiva levantada por Harrison (2005), como uma forma de planejamento, percebe-se que as empresas que o desenvolve de forma estratégica em sua estrutura organizacional, pode ter vantagem diante das demais. Ainda de acordo com o autor, 81% das empresas do mundo todo informaram que usam o planejamento como ferramenta de melhora nas performances e para alcançar crescimento em seus mercados. Para ter uma ideia, só nos Estados Unidos, 89% das empresas utiliza essa ferramenta como apoiador a sua forma de gestão.

Em decorrência dos dados apresentados nas pesquisas e percepções de Harrison (2005), os autores Dess e Miller (1996), elegeram níveis de importância para as ações estratégicas, onde a eficiência caminha em paralelo a eficácia das ações. Os autores tratam a eficiência como fazer bem as coisas e a eficácia fazer a coisa certa, elas devem caminhar em paralelo para que as ações estratégicas pretendidas possam ser realizadas. Conforme demonstra a Figura 2 a seguir:

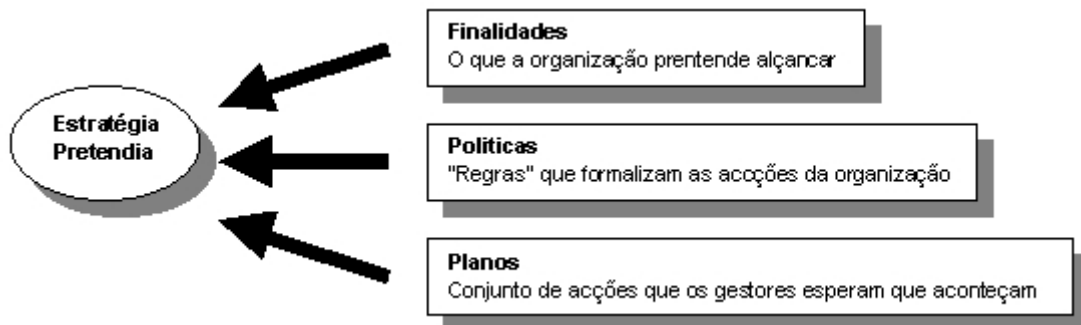


Figura 2 – Elementos de uma estratégia pretendida – Fonte adaptado Dess e Miller(1996)

Por meio dos três componentes que são as, finalidades, políticas e planos, é que se almeja alcançar a estratégia pretendida. Essa estratégia é composta por ações que deverão ser executadas sob o comando do gestor e desenvolvidas pela sua equipe. Pode-se considerar a estratégia pretendida como a linha mestra da gestão estratégica em uma organização.

No componente finalidade, os objetivos necessitam ganhar níveis de detalhamentos bem específicos e alinhados com o interesse da organização de alcançá-los através das ações estratégicas. Quanto mais detalhado o objetivo de curto prazo, maior a chance de alcançá-los por meio da equipe juntamente com o gestor, e focar no segundo passo que são objetivos de longo prazo os quais normalmente são consolidados no decorrer de um planejamento.

Para os dois componentes finais, as políticas e os planos, o gestor deve deixar transparecer a sua equipe que as políticas podem ser as regras que a empresa necessita para que se possa obter sucesso na ação. Essas ações por meio das políticas podem estar associadas à linha mestra da gestão estratégica da empresa, podendo ser um indicador dos limites e restrições aos resultados que a empresa almejava conseguir.

Fica, então, os planos a serem considerados como componente que pode estar relacionado à forma que são utilizados para que se consiga chegar aos fins que a empresa pode ter pretensão de alcançá-los apontando então para as estratégias realizadas.

2.3 Gestão do Conhecimento Como Base do Empreendedorismo e da Gestão Estratégica.

A possível base para a formação das competências organizacionais está no conhecimento, na visão de Jones (1997), ele proporciona as condições para o desenvolvimento das competitividades das organizações e, assim, provoca a sobrevivência de uma nova empresa no mercado.

Ainda no ponto de vista de Jones (1997), por meio dessa linha de percepção pode-se identificar que as competências organizacionais podem ser subjetivas e perceber que as mesmas estão ligadas diretamente ao indivíduo e as suas habilidades como empreendedor, além da sua condição de aplicar um modelo de gestão estratégica que seja eficaz na busca da sobrevivência de um novo negócio.

Nos ensinamentos de Le Boterf (2003), a competência não é um estado, mas uma ação que resulta da combinação de recursos pessoais como o conhecimento, as habilidades, as qualidades, as experiências, as capacidades cognitivas e os recursos do meio como os livros, as tecnologias, os dados proporcionando assim uma percepção da relação entre os recursos do meio e o indivíduo.

Já Dolabela (1999) pondera que o conhecimento que se direciona ao empreendedor é aquele que pode ser aplicado a sua empresa. E o principal conhecimento do empreendedor não está nos livros, mas a sua volta, nas pessoas, no mercado e no mundo. A leitura e a interpretação que o empreendedor faz do ambiente é que irão conduzi-lo ou não ao sucesso.

Sendo assim, há uma congruência entre as percepções de Le Boterf e Dolabela, quando o segundo autor afirma que estar preparado para adquirir conhecimento significa saber identificar aquilo que se precisa no momento próprio e na intensidade adequada; saber assimilá-lo e, o mais importante saber aplicá-lo. Desse modo preocupa-se em preparar pessoas

que aprendam a aprender, para que saibam buscar sozinhos os conhecimentos necessários para o sucesso da sua empresa.

A gestão do conhecimento e o empreendedorismo podem ter suas relações diretas com a sobrevivência de novos negócios apontadas através de uma objetiva análise realizada por Spender (2001), o conhecimento é uma questão intrincada que vem sendo vigorosamente debatida no campo da filosofia há milhares de anos, porém em se tratando do conhecimento no âmbito das organizações, o interesse não é manter uma abordagem filosófica, mas sim uma abordagem gerencial considerando os aspectos inerentes ao contexto organizacional.

Considerando que o empreendedor pode desenvolver habilidades e ações, e que o conhecimento passa a ser uma ferramenta aliada a condição de entender-se o ambiente a sua volta e objetivar resultados na ação empreendedora, essa conexão pode estar estreitamente relacionada à ação de iniciar um novo negócio.

Com base no respectivo cenário que se forma e, em decorrência dessa relação, é possível destacar as características do meio no desenvolvimento de habilidades e a possibilidade delas poderem influenciar ou não no aspecto que, um mercado particular sofra a ação mais intensa ou não do empreendedorismo.

Assim, é possível a reflexão de que fatores diversos como morar em uma localidade com forte atividade empreendedora, a relação com outros empreendedores, ou ter acesso a instituições de ensino que ofereçam cursos relacionados a essa prática, podem ser fatores que determinem ou não o início de uma nova empresa naquele local.

Por meio dessa forma de elencar fatores que Schumpeter (1982, p.48) analisa a ação do empreendedor no mercado em que atua; “é o produtor que, igualmente, inicia a mudança econômica em uma localidade e os consumidores são educados por ele. Se necessário for, são por assim dizer, ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um aspecto ou outro daquele que tinham o hábito de usar.” Muitas organizações procuram funcionários com iniciativa e que resolvam os problemas e se esforcem pelo cliente. No entanto, sabemos que o empreendedor é o responsável por ensinar a respeito do seu produto ou serviço ao seu tradicional cliente, assim como para o cliente interno, fazendo valer a prática do endomarketing.

Na definição de Bekin (2002), o endomarketing é uma prática que quando aplicada aos colaboradores da empresa, os tornando o cliente número um, se tem grandes níveis de desempenho pessoal, de conhecimento do produto e do mercado o qual se atua além de proporcionar à empresa uma lealdade desse profissional.

Ainda na concepção do autor, no modelo tradicional de organização, o vínculo baseia-se entre a pessoa do colaborador e a empresa como partes do compromisso ora firmado entre

eles. Com a referida prática do endomarketing, a empresa ganha reputação com o seu colaborador e com isso ele passa a praticar a sua habilidade e conhecimento do produto que coloca no mercado, em todas as esferas de relação dele aplicando essa condição de vínculo com a empresa em todo e qualquer lugar, até mesmo no âmbito familiar, o que fortalece a percepção de toda a cadeia ao redor da empresa. O principal fornecedor seguido na cadeia, até mais recente empregado, é considerado cliente número um em decorrência da política interna da empresa.

Por meio desse cenário, o novo empresário pode ganhar com o colaborador que inicia e o auxiliará nas mudanças e solicitações propostas conforme a ótica de Bekin sobre a prática do endomarketing.

Corroborando com Schumpeter na análise que o novo empresário necessita de ser agente de mudança e educador, Samuelson (2003) defende que além da teoria econômica, o produtor precisa ter conhecimento de outras áreas do ramo do saber, como os matemáticos e estatísticos, além da história econômica de um referido mercado, já que pode ser através desses apontamentos e conhecimentos que se desenvolve um diferencial competitivo. Dessa forma, percebe-se se o quanto se pode refletir claramente na condição do empresário desenvolver algo que seja relevante a um mercado particular ou não.

Essa linha de pensamento, a do amplo conhecimento, que Schumpeter, Samuelson e Dolabela levantam e pode ser complementada por Jones (1997, p.144), um dos criadores e fundadores da Mind Extension University (Universidade para Extensão do Pensamento) nos Estados Unidos, que afirma, “a organização líder voltada para o aprendizado, resultará em elementos ricos em informações, produtos e serviços, os quais poderão ser utilizados e distribuídos diante da exasperada batalha no mercado e deverão obter êxito mercadológico a essas organizações com base na diferença intelectual que seus líderes poderão exercer”.

Percebendo a diferença competitiva que o capital intelectual e gestão do conhecimento pode gerar como resultados às novas organizações, Jones ainda cita em sua obra exemplos de empreendedores reconhecidos mundialmente como, Gordon Moore da Intel, Ted Turner da Turner Broadcasting System além de Bill Hewlett e David Packard, da Hewlett Packard como casos gigantescos de empreendimentos tecnológicos e de mídia que o mundo depois do seus estrondosos sucessos, esqueceu que esses homens começaram suas empresas em garagens e pequenos armazéns e, travaram violentas disputas com seus concorrentes para alcançarem seus objetivos.

O que se destaca é que esses célebres empreendedores citados, foram considerados dissidentes das suas empresas de origem e onde obtiveram sucesso anterior; mas os mesmos

apenas desejavam alcançar objetivos que exigiam deles como profissionais e empreendedores uma atuação além das normas do saber convencional.

Permanecendo ainda sob a análise de Jones (1997), o autor ressalta que um dos motivos pelos quais se tornou um fervoroso profissional da educação à distância para adultos com a sua Universidade para Extensão do Pensamento, foi à lição de que é impossível comunicar ou tentar oferecer aos outros ou a um mercado, conhecimento ou experiência sobre aquilo que ainda não foi vivenciado pelo empreendedor. Por meio do ponto de vista anteriormente citado por ele, esclarecer essa forma de percepção, já que falar de conceitos pode parecer fácil, embora seja muito difícil integrá-los a realidade, rotinas e competências da organização ou dos seus líderes.

Há de se levantar em complemento ao amplo conhecimento da importância da competência na atividade empreendedora e nas ações de gestão voltadas ao conhecimento, pontos de vista os quais Jones apresentou nos seus conceitos acima citados, outras antigas e novas percepções e conceitos como os descritos pelos autores que aqui se seguem.

O conceito de competência como as características pessoais que podem levar ao desempenho de uma performance superior do indivíduo, fomentado por McClelland (1973) é um aspecto também estudado por Hamel e Prahalad (1989), no artigo publicado na Revista Harvard Business Review, intitulado A Competência Essencial da Corporação; (The Core Competence of Corporation). Nesse artigo, é possível observar estas características pessoais, bem como o desempenho, conforme o Quadro 5 a seguir:

Quadro 5: As características pessoais e o desempenho

COMPETÊNCIAS	INDIVÍDUO
Conhecimento	Saber
Habilidades	Saber Fazer
Atitude	Saber Ter

Fonte: Adaptado de Lustri; Miura; Takahachi (2005).

Ainda sob o ponto de vista em conformidade com o de Prahalad e Hamel (2005) pode ser citado o exemplo de uma mega organização brasileira que outrora vivenciou as dificuldades que uma pequena empresa vivencia. Todavia, ela soube fazer uso dos recursos iniciais providos de uma gestão empresarial eficaz que sustentaram a base da pirâmide e assim apostou em um dos valores de diferença da base, o treinamento. No caso prático das Casas Bahia, o autor levanta a funcionalidade dessa prática, ele observa e analisa algumas etapas do processo de conhecimento do colaborador.

Quando é finalizada uma das etapas do treinamento do colaborador, que é a sala de aula, esse iniciante, fica à sombra de um funcionário experiente durante semanas em uma das lojas da rede. Com esse exemplo, é possível perceber que a junção das competências desenvolvidas na teoria quando juntada à prática e também ao indivíduo promovendo uma receita de sucesso no que tange a forma de se vender, e analisar o crédito de seu público alvo trazendo confiabilidade e satisfação do seu cliente, o que são algumas das vantagens competitivas da empresa.

Refletindo com a mesma percepção de Lustrì (2002) remete a forma de pensar que os saberes podem ser considerados diferentes tipos de conhecimentos ora no nível explícito (saberes teóricos), ora no nível tácito (saberes empíricos). Dessa reflexão de Lustrì, resultaram algumas definições como a da competência individual; que consiste em um conjunto de conhecimentos combinados e colocados em prática a serviço da organização para gerar resultados e valores para o relacionamento com diversos níveis de pessoas e instituições da cadeia que relacionam com a empresa (stakeholders).

De acordo com Lustrì (2002), a competência organizacional, é definida pelo autor como; a capacidade de conectar os indivíduos em uma rede de competências coletivas, capaz de criar diferenciais competitivos para o negócio.

Nesta vertente, Lustrì (2002), já sinalizava que a maioria dos executivos tem metas grandiosas, arriscadas e audaciosas, divulgam declarações de visão, formalizam procedimentos e desenvolvem complexos programas de incentivos, como busca desses objetivos. O autor defende que as empresas não precisam agir necessariamente assim, uma vez que os objetivos empresariais podem ser viáveis, práticos e eficazes.

Novas abordagens são necessárias, premissas e diretrizes derivadas desses novos modelos de organização do século XXI, deixam para trás o formato de empreendedorismo com base nas intuições e nos modelos que os países desenvolvidos aplicam aos pequenos empresários onde existe uma atividade empresarial dinâmica na busca de uma economia ativa e não dependente somente de grandes empresas.

A análise associada e elencada pelos autores supra citados, demonstra o entendimento que a Gestão do Conhecimento pode desenvolver competências, já que o que se observa é que; a competência é formada por um conjunto de conhecimentos que combinados resultam em uma ações que desenvolvem e operacionalizam as organizações. Ilustrando a análise levantada, pode-se observar claramente o fluxograma para formação do conhecimento organizacional o qual é desenvolvido a partir da exteriorização do conhecimento individual como elaborado por Lustrì, Miura e Takahachi (2002, p.08), descrito na Figura 3 a seguir:

Figura 3: Ambientes, relações, estrutura e infra estrutura.



Fonte: Lustri, Miura e Takahachi (2002).

É possível perceber pela Figura 3 acima ilustrada, que o empreendedor não lida somente com o conhecimento organizacional, por exemplo, ele pode lidar, com a matéria prima das informações, com a interpretação, o seu conhecimento individual em finanças, riscos, marketing, dentre outros possíveis para que possam ser formados os recursos de esfera ampla da gestão empresarial.

Contudo, Lustri, Miura e Takachi (2002) asseguram em sua obra, que o indivíduo que tenha o domínio das técnicas e ferramentas de gestão através do conhecimento organizacional deve aplicá-las para administrar um novo negócio ou uma empresa já consolidada; mas esses fatores não são sinônimos necessariamente que o empreendedor possa obter sucesso. É possível que a não utilização de técnicas e ferramentas gestão, em que buscou-se indentificar e entendê-las no referido estudo, puderam também ter impactado no que tange ao conhecimento e aplicação das mesmas por parte do empreendedor em Ceres, e por consequência nos resultados da organização por ele administrada.

Segundo Jones (1997), a organização do futuro pressupõe um foco nas políticas de recursos humanos cada vez mais incidentes através do conhecimento, do aprendizado em grupo e da disseminação do conhecimento organizacional, estabelecendo uma conduta de colaboração às pessoas envolvidas no processo, e possibilitando que o colaborador possa conquistar habilidades e autoconfiança necessárias para dominar o novo ambiente. Por meio disso, encontrar segurança e apoio quando precisarem fazer valer dos valores da sua organização.

Essa postura das organizações que estão mirando ao início de uma nova atividade e com o objetivo de alcançar a longevidade no futuro dos seus negócios, possivelmente haverá de ser cumprida.

No entanto para Dornelas (2003), o novo empreendedor precisará estar sempre em estado de reciclagem e observação do seu conhecimento, identificar formas de gestão que possam proporcionar maior segurança ao conduzir o início de uma empresa.

O autor afirma ainda, que essa reciclagem se faz necessário para acompanhar as oscilações que possam surgir no mercado onde ele irá atuar, assim como na base de recursos que serão utilizados por ele, já que o empreendedorismo é uma prática ancorada não somente nos sonhos pessoais, mas na capacidade de desenvolvimento de uma nova ação empreendedora que poderá em diversos casos proporcionar ao um mercado particular mudanças consideráveis.

Associados aos fatores de estratégias empresariais de mercado, gestão de riscos e uma gama de recursos organizacionais disponíveis, é que a gestão do conhecimento, poderá também ajudar a identificar os reais motivos que esses empreendedores do município de Ceres entre os anos de 2005 e 2007 não avançaram com aquilo que foi idealizado por eles e sustentaram a condição de sobrevivência das suas recentes empresas no período de 03 anos.

Acreditou-se e, portanto, buscou-se aqui identificar, quais são os reais motivos para o cenário então formado e explorado nesse estudo. Por meio disto, se teve como referência orientadora, um tripé sólido de recursos de gestão (empresarial, conhecimento e riscos) os quais, em diversos casos foram apontados por célebres estudiosos do empreendedorismo como os já aqui citados, Drucker, Kotler, Dolabela dentre outros, no país e fora dele. Tendo como objetivo possivelmente levantar características e apontar soluções, para quando for idealizado e estruturado um novo negócio, o mesmo deixe de ser apenas um projeto de sonho pessoal e esteja diretamente associado à longevidade da prática empresarial, assim como a estruturação e formação definitiva do desenvolvimento de uma região.

3 PESQUISA DE CAMPO

IDENTIFICAÇÃO DOS FATORES INFLUENCIADORES NA NÃO SOBREVIDA DOS EMPREENDIMIENTOS.

O presente capítulo se destinou a apresentar a pesquisa de campo aplicada no município de Ceres-GO, *Locus* da pesquisa, assim como os procedimentos metodológicos empregados neste estudo. A forma com que os dados foram coletados, a caracterização do universo e a amostragem da pesquisa assim como, a apresentação e interpretação dos resultados estão também contemplados neste capítulo.

A presente pesquisa de campo buscou responder ao problema de pesquisa que seria a falta de conhecimento específico nas ações empreendedoras, um dos principais riscos e fatores contribuintes para a não sobrevivência das empresas no mercado do município de Ceres-GO, assim como ao seu objetivo geral que foi identificar os fatores que influenciaram na não sobrevivência das empresas em Ceres-GO, abertas nos anos 2005 a 2007, e que tiveram sobrevivência inferior a 03 anos considerando o início das suas atividades.

Além desses, buscou também atingir os objetivos específicos que se pautavam na análise e elencar os principais fatores contribuintes para a não sobrevivência das empresas no município de Ceres-GO, Identificar quais os modelos de gestão sofreram maior intensidade de risco elegendo 03 principais; apresentar ações estratégicas e competitivas sob a ótica do empreendedorismo regional, identificar as modalidades de risco mais incidentes em novos negócios no município de Ceres-GO, Desenvolver alternativas que minimizem os fatores de riscos, utilizando as técnicas os modelos de gestão para observar o impacto na cadeia empreendedora.

3.1 Procedimentos Metodológicos

Para que os objetivos e questionamentos pudessem ser atingidos, o presente estudo empregou uma metodologia de caráter exploratório de cunho qualitativo.

A opção por este tipo de metodologia se deu, principalmente, em função da incipiente literatura acerca do tema proposto. Apesar de que falar sobre a mortalidade das organizações em seus anos iniciais, o que já se tornou praticamente de senso comum nos modelos de gestão, a literatura e o conhecimento acerca deste assunto, ainda é pouco explícito.

Nesse sentido Gil (2010) enfatiza que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, ou a constituir hipóteses.

Associando o interesse do pesquisador no objeto de estudo e os conceitos definidos por Gil, parece, então, propício o emprego dessa metodologia no presente estudo.

Como método, este estudo utilizou além da pesquisa bibliográfica, uma pesquisa de campo, a fim de se buscar os dados referentes às empresas enquadradas no estabelecimento do problema. A pesquisa bibliográfica também visou contemplar aprofundamentos nos eixos teóricos definidos no presente estudo, que são: Gestão Empresarial, Gestão de Riscos e Recursos Organizacionais, Gestão do Conhecimento e Empreendedorismo.

Já na pesquisa de campo foi aplicada a técnica do questionário que considerou como instrumento de coleta de dados.

A pesquisa documental foi feita junto aos órgãos competentes de ordem municipal e estadual como: associação comercial; junta comercial e SEBRAE-GO. Estes dados foram coletados e tabulados de maneira padronizada, de modo que a amostra fosse analisada mais fácil e claramente.

Assim sendo, apoiando-se no respaldo teórico dos autores parece, pois, pertinente, o uso da metodologia, dos métodos e técnicas propostas no presente estudo.

3.2 Apresentação do *Locus* da Pesquisa

Baseado em um sistema de localização e definição de um espaço geográfico para diversos fins, inclusive estudos e pesquisas acadêmicas, o *Locus* pode caracterizar lugares por variados modelos. Conforme os apontamentos dos autores Borges, Davis e Laender (2001), o *Locus* será capaz de reconhecer as referências de um lugar pelo nome, incluindo nomes não oficiais e antigos e por meio características e variáveis. No caso de uma busca determinada com o objetivo de alcançar as características e essas variáveis mais precisas possíveis, poderão ser lançadas diversas estratégias.

Como parte da descrição do crescimento econômico de uma determinada região e analisando sua estrutura produtiva, fica-se então caracterizado o município de Ceres no Estado de Goiás como o *Locus* da pesquisa que busca identificar os motivos pelos quais as empresas nesse delimitado território geográfico, não ganham longevidade em suas atividades mercadológicas.

Localizado na meso região centro norte do Estado de Goiás, o município de Ceres, está situado às margens da BR-153, rodovia federal também conhecida pelo nome de Belém – Brasília. A distância do referido município da capital Goiana é de 176 Km e a 230 Km da capital federal.

A cidade tem o Rio das Almas como principal recurso hídrico no abastecimento de água e no saneamento, já que o referido rio, o qual separa o município de Ceres do município

chamado Rialma. Apenas uma ponte separa as duas cidades, as quais possuem em suas estruturas desde os poderes executivos e legislativos, até os fatores econômicos, sociais e demográficos separados.

Na Figura 4 a seguir, tem-se a localização exata do município de Ceres em relação a sua totalidade e divisas estaduais por meio das suas coordenadas geográficas:

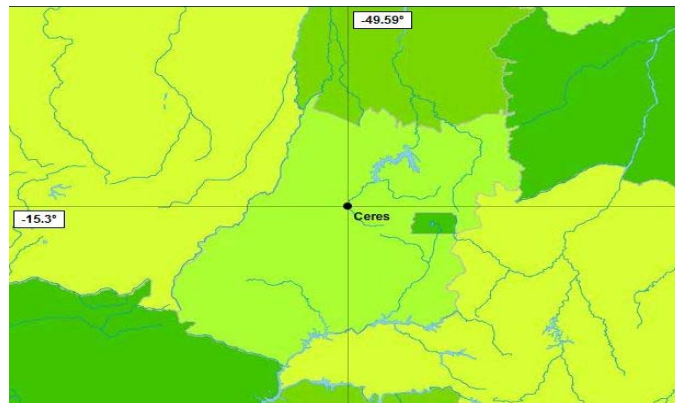


Figura 4: Localização geográfica (Longitude e Latitude) no contexto estadual.

Fonte IBGE on line (2010)

As principais características do município de Ceres, no que tange aos aspectos, demográficos, econômicos e culturais puderam proporcionar ainda mais legitimidade ao desenvolvimento do estudo aqui apresentado. A cidade em conformidade com o último levantamento e estudo do IBGE referente ao ano estudado de 2007 cuja população era de 18.637 habitantes, mas que apresentou um decréscimo relativo ao ano de 1991, conforme ilustra o Gráfico 1 a seguir:



Gráfico 1: Evolução populacional do município de Ceres 1991 a 2007

Fonte IBGE (2010 on line)

Ainda no que tange aos aspectos que caracterizam o *Locus* da pesquisa município, o fator sócio - cultural, e fatores econômicos considerados amplos e propícios para produzir resultados e dados que confirmaram as tendências que o presente estudo propôs a identificar. Contudo, os dados apresentados na Tabela 4 a seguir proporcionam uma percepção efetiva do município de Ceres:

Tabela 4 : Aspectos demográficos, econômicos e sócio - culturais do município de Ceres - GO

Aspectos Demográficos	Aspectos Econômicos	Aspectos Sócio-Culturais
População em 2008 (IBGE): 19.114 hab.	PIB (2008): R\$ 166.699.000,00	Taxa de Alfabetização(2008): 89,4%
População Urbana (Estimada): 95,14%	PIB per capita (2008): R\$ 8.945,00	Instituições de Ensino Superior: 04
População Rural (Estimada): 4,86%	Rendimento Médio (2008): R\$ 853,60	Escolas em Atividade (2008): 23
Taxa Geométrica de Crescimento entre os anos 2000 e 2008: -1,86%	Número de Empregos Formais na Iniciativa Privada (2008): 3.494	IDH - M (em 2008): 0,782

Fonte: Site da Prefeitura Municipal de Ceres (2008)

Esses dados podem ser objeto de identificação e análise a um conjunto de variáveis mercadológicas encontradas pelas empresas do município de Ceres-GO nos anos de 2005 a 2007, tempo e local que foram estudados.

Relacionado a esse ambiente de mercado, o município de Ceres, em caráter observatório, e com base em todas as questões acima mencionadas, foi então eleito o *Locus* da pesquisa. Por meio desse método, se efetivou o interesse do pesquisador no desenvolvimento do referido estudo, em decorrência de identificar fatores previamente caracterizavam os empreendimentos na referida cidade.

Fatores com altos investimentos financeiros, mão de obra diversificada dos diversos empreendedores que alocaram uma ação efetiva de abertura e desenvolvimento de novos negócios no referido município, puderam trazer contribuições na análise geral do pesquisador a respeito da utilização da gestão empresarial em tais ações efetivas no referido município.

Esses novos negócios, visavam atender a necessidade e desejo do consumidor de Ceres, e por meio desse caminho do atendimento, trilhar condições de sobreviver e criar diferenciais para aquela cidade do Estado de Goiás. Em decorrência desse cenário, gerar valores ao referido mercado e desenvolver aspectos de gestão estratégica ainda não observados nos empreendimentos locais, tendo com um dos objetivos, a sua perduração mediante a aprovação do público consumidor do mercado particular em questão.

3.3 Configuração do Universo e Amostra

A pesquisa empírica procurou responder à seguinte questão: Seria a falta de conhecimento específico nas ações empreendedoras, um dos principais riscos e fatores contribuintes para a não sobrevivência das empresas no mercado do município de Ceres-GO?

O levantamento de campo foi iniciado com o mapeamento, identificação e a seleção dos empreendedores onde foram convidados 80 empresários a participarem da pesquisa no primeiro momento. Entretanto, desse universo de empresários, somente 54 aceitaram dar sua contribuição mesmo diante das dificuldades descritas ainda nesse subtópico. O Quadro 6 apresenta em detalhes o comportamento dos convidados frente a proposta de participarem da pesquisa de campo.

Quadro 6 – Comportamento dos sujeitos frente ao convite da pesquisa

Nº de convidados a participar da pesquisa	80
Não se manifestaram interesse	26
Nº de aderentes à pesquisa	54

Portanto, a partir do Quadro 6, foi possível considerar no presente estudo uma amostra de 54 empresários participantes. Já os motivos pelos quais os 26 empresários restantes não aceitaram colaborar com a pesquisa foram diversos, como estão apresentados no Quadro 7.

Quadro 7 – Motivos apresentados para a não aderência à pesquisa

Receio de falar do passado como empresário	10
Pendência financeira junto aos credores	09
Desinteresse em participar da pesquisa	07

É possível compreender os motivos dispostos no Quadro 7, uma vez que a pesquisa é voltada para entender o fato que levou a não continuidade das suas respectivas atividades empreendedoras no mercado de Ceres-GO nos anos de 2005 a 2007, assunto esse que muitos empresários neste contexto preferem não recordar.

O presente estudo procurou, também, identificar e analisar os fatores que levaram a formação desse cenário. As hipóteses e as causas que estão apresentadas nos resultados desse estudo apontados por meio das respostas desses 54 empresários participantes conforme perfil do Quadro 8, caracteriza como amostra e representa de forma contextual o total das empresas abertas entre 2005 a 2007 no referido município.

Quadro 8 : Configuração da amostra

Amostra	Sujeitos da Pesquisa de Campo
Comerciantes - 38	29 – ex-comerciantes do gênero masculino. Idade entre 30 e 55 anos. 11 – ex- comerciantes do gênero feminino. Idade entre 25 e 40 anos.
Industriais e Fabricantes – 06	04 – ex-industriais do gênero masculino. Idade entre 38 e 60 anos. 02 - ex-fabricantes do gênero masculino. Idade entre 35 e 55 anos.
Agronegociantes - 03	02 – ex- agricultores do gênero masculino. Idade entre 25 e 40 anos. 01 – ex- agropecuarista do gênero masculino. Idade 28 anos
Prestadores de Serviços – 05	03 – ex-prestadores de serviços do gênero masculino. Idade entre 30 e 40 anos. 02 – ex-prestadora de serviços. Idade entre 26 e 32 anos.
Total – 54 entrevistados	Total - 54 entrevistados

No que tange às empresas e seus segmentos citados no Quadro 8, o percentual de 74,9%, anteriormente ilustrado na Tabela 3 do capítulo de gestão empresarial, as mesmas foram extintas após o início de suas atividades dentro do período proposto a ser estudado ou seja 2005 a 2007 anterior, conforme Tabela 5 a seguir:

Tabela 5: Base de dados de novos empreendimentos por setor no aglomerado (por unidade)

Setor de Atividade	Município de Ceres			Município de Rialma			Município de Rubiataba		
	2007	2006	2005	2007	2006	2005	2007	2006	2005
Comércio	39	27	53	12	9	18	7	3	15
Serviços	12	3	18	5	1	4	5	2	3
Indústria	2	1	5	1	0	1	0	0	1
Agricultura	1	0	3	1	0	0	0	3	2
Total	54	31	78	19	10	23	12	08	21

Fonte: Relatório Anual da JUCEG (2008).

A Tabela 5 ilustra, também, a crescente expansão dos segmentos e permite justificar a opção em trabalhar no presente estudo no período compreendido entre 2005 a 2007. O motivo de não expandir o intervalo proposto após o ano de 2007, se deve primordialmente à crise mundial estabelecida no ano de 2008, cujos impactos se refletiriam nos resultados que se esperava obter nessa pesquisa, haja vista que muitas empresas encerraram as suas atividades por motivo em comum, a crise mundial.

Não se obtendo por meio de qualquer órgão classista oficial informações que pudessem identificar com precisão a população de empreendedores com insucesso, o presente trabalho recorreu então a trabalhar com uma amostra.

A amostra dos esclarecimentos de Sampieri, Collado e Lúcio (2006) consiste uma unidade de análise ou conjunto de pessoas, contextos, eventos, fatos ou fenômenos, sobre o qual se extraem ou coletam os dados, sem que haja necessariamente uma representatividade do universo.

Os autores reforçam que a amostra é essencialmente um subgrupo da população e assim sendo, o presente trabalho fez uso da amostra não probabilística, também chamada de amostra por conveniência, na qual a escolha dos elementos supõe um procedimento de seleção informal, dependendo somente das causas relacionadas com as características da pesquisa.

Dessa forma, dentro dos tipos de amostras consideradas válidas no processo científico, esta amostra não probabilística, caracteriza-se pela seleção de uma amostra de cada tipo de segmento da empresa e o perfil do empreendedor, que caracteriza o universo pesquisado.

Como o presente estudo se direciona para a sobrevivência de empresas com idade de até 03 anos de atuação no mercado desde o seu surgimento, pareceu pertinente adotar o critério da amostra. Logo, os sujeitos que compuseram a amostra foram selecionados a partir da experiência com os casos de insucesso no município de Ceres nos anos de 2005 a 2007.

Ainda de acordo com os autores, as amostras não probabilísticas são adequadas no caso de pesquisa exploratória, mas não recomendáveis para pesquisas conclusivas. A desvantagem desse tipo de amostragem é que, em rigor os resultados e as conclusões só se aplicam à amostra, não podendo ser calculado o nível de confiança com que foi feita a estimativa. Isso por que não há garantia de que a amostra seja razoavelmente representativa do universo. No presente trabalho, isso se justifica principalmente na perspectiva de que o universo não é de definição exata. Já como vantagem se dá com a sua utilidade, para

determinar o modelo de estudo que requer nem tanto uma representatividade de elementos mas sim, uma cuidadosa e controlada escolha com certas características já especificadas na colocação do problema.

Dessa forma, os respondentes da pesquisa empírica foram os empresários que atuaram nos anos de 2005 a 2007 no município de Ceres.

3.4 Coleta de Dados

Nesse estudo foi utilizada como técnica a entrevista semiestruturada e também um questionário, caracterizando-se ambos como instrumentos de coleta de dados. Das principais técnicas de coleta de dados apresentadas por Mendonça, Rocha e Nunes (2008) foram aplicadas uma a uma conforme seqüência a seguir: em estágio inicial, foi aplicada a técnica da entrevista, realizada de forma empírica. No segundo momento, formalizou-se a coleta por meio da aplicação do questionário, com 47 perguntas fechadas de forma a ser autoaplicável, proporcionando um resultado quantitativo, porém, com a análise qualitativa.

Tanto a entrevista quanto o questionário foram aplicados de forma a responder ao problema de pesquisa e atingir aos objetivos propostos junto aos empresários no município de Ceres, conforme mencionado no item apresentação do *Locus* da pesquisa.

As utilizações diversificadas das técnicas de coleta dos dados puderam proporcionar uma condição mais aberta no alinhamento com os objetivos específicos aqui elencados como: identificar fatores de risco na abertura de novos negócios e apresentar ações estratégicas com base nas gestões, empresarial, estratégica e do conhecimento específico do negócio que então ali se inaugurava.

Com a finalidade de facilitar a compreensão e análise dos dados, esse instrumento está organizado em seis blocos de assuntos, conforme ilustra o Quadro 9:

Quadro 9: Estruturação do instrumento de coleta de dados

Bloco	Conteúdo
A	Caracterização da Empresa
B	Perfil do Respondente
C	Empreendedorismo e Gestão do conhecimento
D	Gestão Empresarial
E	Gestão de riscos e Recursos Organizacionais
F	Sobre as Dificuldades Para Abrir Um Novo Negócio

As perguntas referentes ao Bloco A buscaram caracterizar a empresa dentro do contexto do segmento de atuação, porte e perfil das empresas pesquisadas, buscou-se também entender um pouco do perfil dos colaboradores que ali prestavam serviços os quais estiveram diretamente ligados à estrutura da organização.

Já o Bloco B procurou caracterizar o perfil do empreendedor ao dar ênfase a sua idade, gênero, e até mesmo a naturalidade do referido pesquisado. O objetivo era traçar um perfil do empreendedor atuante no município de Ceres-GO.

O Bloco C pretendeu avaliar a empresa do ponto de vista do empreendedorismo, assim como do nível de preparo do empreendedor e, a conseqüente preparação de elementos básicos para o desenvolvimento do negócio.

Com o Bloco D, se buscou-se avaliação da empresa quanto ao seu a sua visão do futuro, assim como quanto ao seu posicionamento com relação à influência dos fatores relativos ao ambiente externo e o seu ambiente interno. Por outro lado, avaliar o nível de preparo da empresa com relação à análise de sua concorrência, fornecedores e comportamento de seus clientes.

Já o Bloco E buscou identificar o nível de execução das operações empresariais e o grau de assertividade na gestão dos recursos organizacionais necessários à execução das suas operações.

Finalmente, no Bloco F, a pretensão foi identificar as principais dificuldades encontradas pelo empresariado, executivos ou gestores, quanto à abertura de novos negócios. Apesar do instrumento de coleta de dados poder ser autoaplicável, o presente estudo realizará por meio de entrevista com ex-empresários, a aplicação dos questionamentos. Esse contato com os respondentes contribuirão para identificar que fatores podem ter sido influenciadores ou não na sobrevivência desses empreendimentos no município de Ceres.

As dificuldades encontradas foram diversas. No entanto, vale ressaltar a mais acentuada delas, que foi a condição de mapeamento, localização e contato com as referidas pessoas dos empresários que participaram da pesquisa como agentes pesquisados. O que acentuou a dificuldade então citada foi o fato que alguns desses empresários não se encontravam mais residindo ou vivendo no município de Ceres, outros haviam mudado de ramo de atuação e até mesmo aqueles que em princípio se negaram a dar sua contribuição ao presente estudo, mas depois voltaram atrás em suas posições contrárias de participar da pesquisa.

Em extensão a essas dificuldades descritas, outro ponto que caracterizou o desenvolvimento da pesquisa foi à pesquisa documental junto aos órgãos oficiais que já

publicara apontamentos sobre os eixos do estudo. A informação mais próxima sobre a não sobrevivência de empresas com mais de 03 anos de existência só foi encontrada em dados apresentados no site do SEBRAE-GO, com base no período de 2000 – 2002. Entretanto, estes dados referem-se somente ao número de empresas em todo o Estado de Goiás e a sua taxa de sobrevivência e não da sua mortalidade.

Diante dos esclarecimentos sobre a falta de elementos que pudessem constituir o universo da pesquisa, optou-se, então, em trabalhar com uma amostra mediante a uma média simples obtida na soma total do número de empresas abertas no triênio 2005 a 2007, período proposto para o estudo e, a divisão pelos três anos onde elegeu-se como amostra 54 empreendedores do mercado de Ceres.

Após coleta e tabulação dos dados, então, foi possível uma análise e interpretação dos resultados obtidos, de forma qualitativa dos mesmos, assim como discussões baseadas nesta análise.

3.5 Apresentação e Interpretação dos Resultados

A interpretação dos dados para Gil (2010) tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos quer seja pelo referencial teórico ou mesmo pesquisa documental.

Nesse aspecto é que serão apresentados e interpretados os resultados a seguir.

3.5.1 Bloco – A: CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Pergunta A1

Localização (Município):

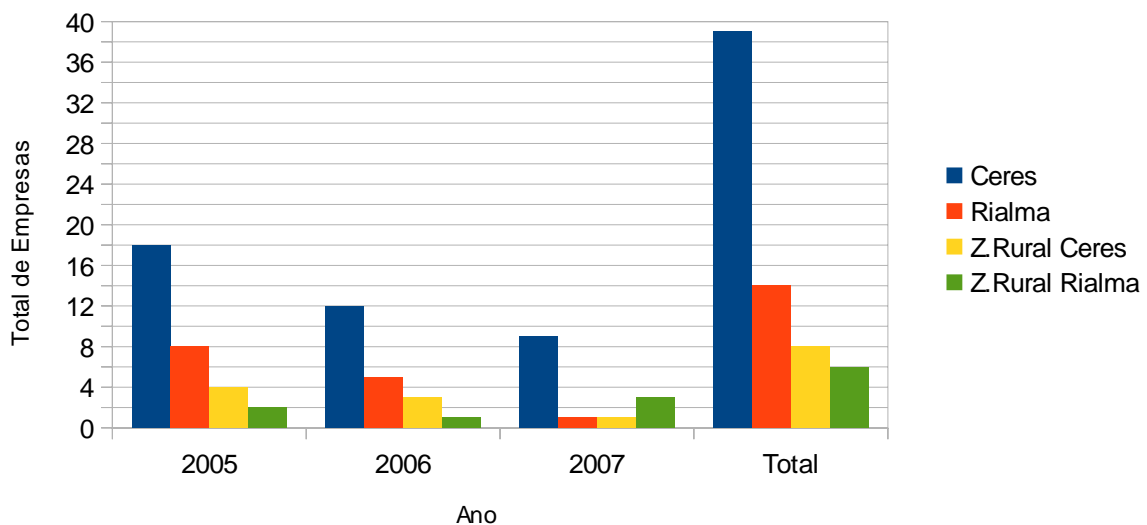
Tabela A1 - Localização da empresa

Alternativas	Respondentes	(%)
Ceres	39	72
Rialma	05	9
Zona Rural Ceres	08	15
Zona Rural Rialma	02	4
Total	54	100

A Tabela A1 mostra que se estabeleceu em Ceres um fluxo de abertura de novas empresas maior que o das demais localizações ao seu entorno, como ilustrado no gráfico A1.

Foi um fator comprobatório da relevância do *Locus* relativo a escolha dos empreendedores para abrirem seus negócios. Fator esse que vai ao encontro da afirmação de Dolabela (1999, p.47), “o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social. Por meio da inovação dinamiza a economia”.

Gráfico A1 - Caracterização da Empresa (Localização)



Pergunta A2

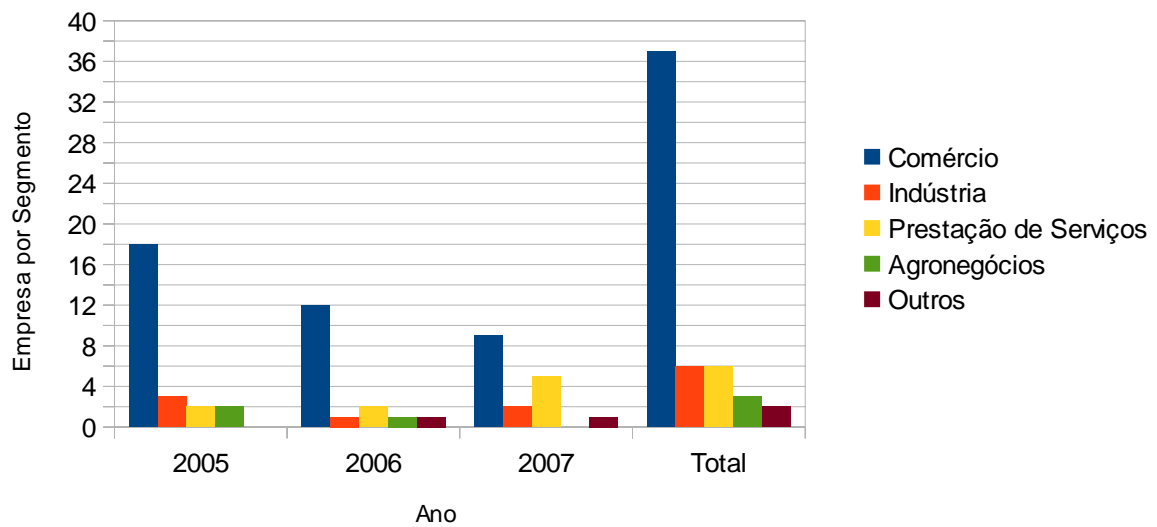
Tipo da Empresa.

Tabela A2 - Tipo da empresa

Alternativas	Respondentes	(%) do total de respondentes
Comércio	37	67
Indústria	06	12
Prestação de Serviços	06	12
Agronegócios	05	9
Total	54	100

O tipo da empresa está ligado diretamente com o segmento em que atuaram os respondentes. O segmento comércio foi o que teve maior incidência de atividade e, por consequência, proporcionou o aparecimento com maior ênfase no relatório anual da Junta Comercial do Estado de Goiás – JUCEG, cuja média do triênio 2005 a 2007 de empresas do comércio fechadas em Ceres foi de 39,3 empresas surgidas no período citado.

Gráfico A2 - Caracterização da Empresa (Tipo de Atividade)



Pergunta A3

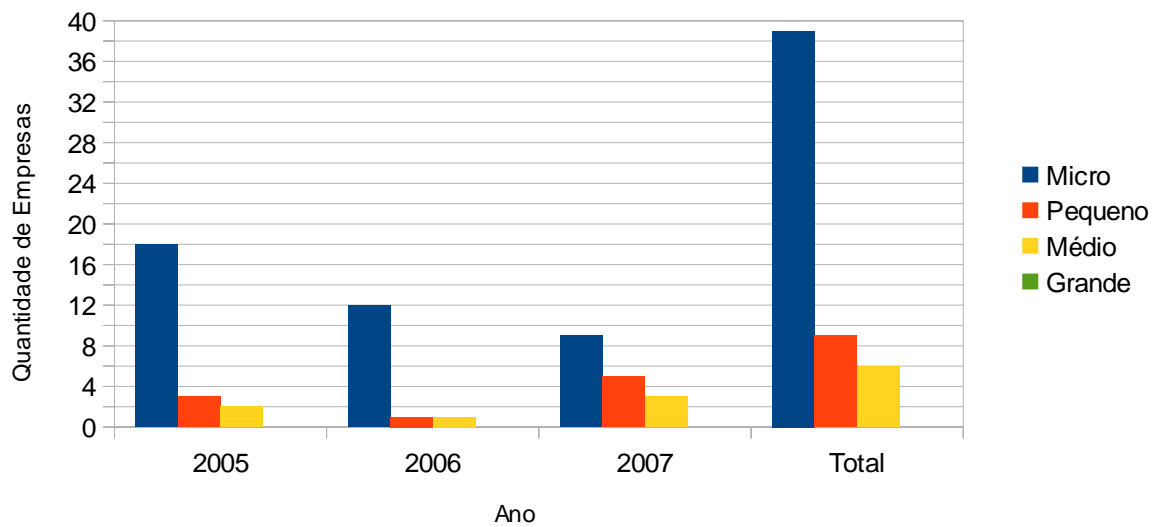
Tamanho (Porte) da Empresa

Tabela A3 - Tamanho da empresa

Alternativas	Respondentes	(%) do total de respondentes
Grande Porte	01	2
Médio Porte	04	8
Pequeno Porte	49	90
Total	54	100

O porte da empresa pode definir o nível de conhecimento específico dos envolvidos no negócio. No ponto de vista de Spender (2001), para que o conhecimento agregue valor através das pessoas envolvidas na organização, o tamanho da empresa pode ser fundamental. Portanto, o resultado apresentado no gráfico apresenta um número acentuado de pequenas empresas onde a difusão do conhecimento pode ser mais limitada do que em grandes corporações conforme o autor.

Gráfico A3 - Caracterização da Empresa - (Porte)



Pergunta A4

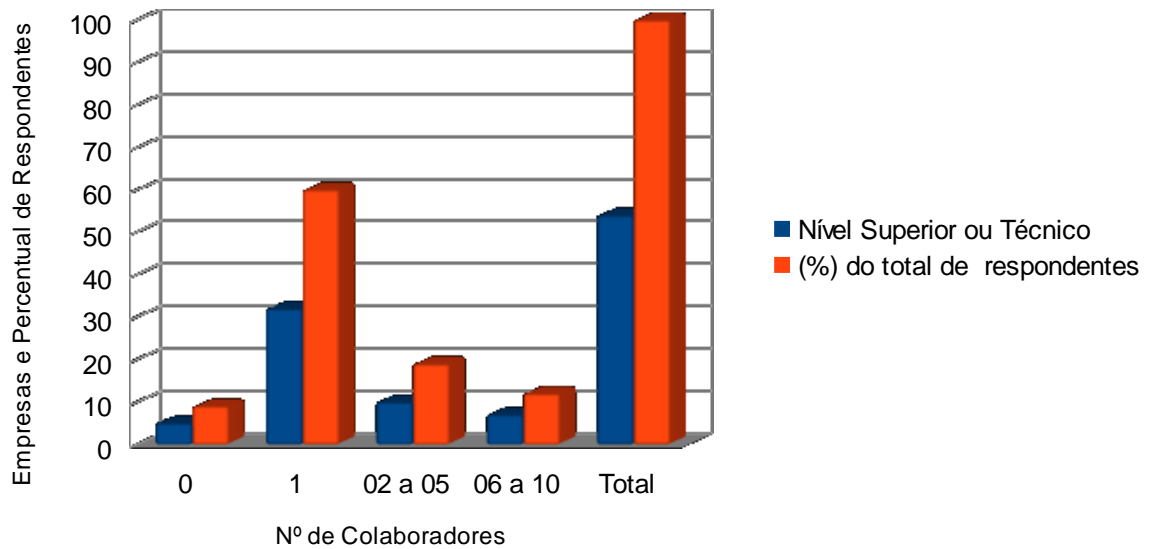
O Número de profissionais com formação de nível superior ou técnico.

Tabela A4- Formação dos colaboradores

Nº de Funcionários	Nível Superior ou Técnico	(%) do total de respondentes
0	5	9
01	32	60
02 a 05	10	19
06 a 10	7	12
Acima de 10	0	0
Total	54	100

De acordo com o autor Samuelson (2003), o qual defende que além da teoria econômica, o produtor precisa ter conhecimento de outras áreas do ramo do saber, como os matemáticos e estatísticos além da história econômica de um referido mercado. Essa linha de pensamento indicou um nível perceptivo na influência do fator sobrevivência das empresas, apresentando conforme os dados da Tabela A4, uma quantidade mínima do colaborador com o nível de conhecimento específico atuando na empresa.

Gráfico A4 - Formação do Colaborador



Pergunta A5

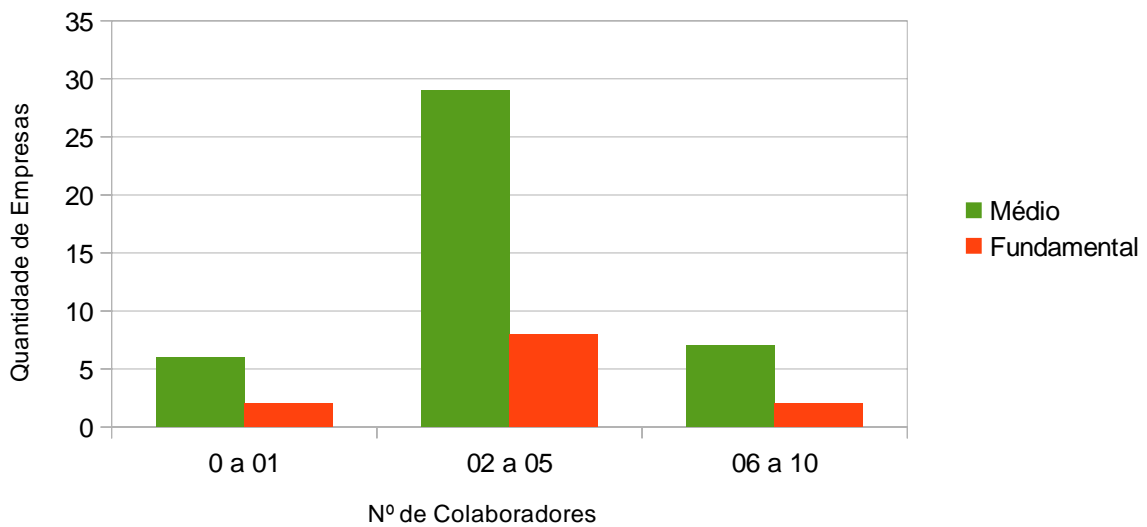
O Número de profissionais com formação de nível superior ou técnico.

Tabela A5 - Formação dos colaboradores nível médio ou fundamental

Nº de Funcionários	Nível Médio ou Ensino Fundamental	(%) do total de respondentes
0	0	0
01	8	14
02 a 05	37	68
06 a 10	9	16
Acima de 10	0	0
Total	54	

Ainda sob a apresentação da caracterização dos empreendimentos e seguindo o ponto de vista do autor citado na pergunta anterior, Dolabela (1999) destaca que o empreendedor é definido também pela sua forma prática de agir. Esse ponto de vista do autor vai de encontro à perspectiva apresentada no gráfico A5, já que o ensino médio não tem condição de formar um profissional para sua atuação profissional de forma específica e teórica e esse cenário se desenhou nas empresas de Ceres-GO nos negócios abertos entre 2005 a 2007 naquele mercado.

Gráfico A5 - Formação do Colaborador



Pergunta A6

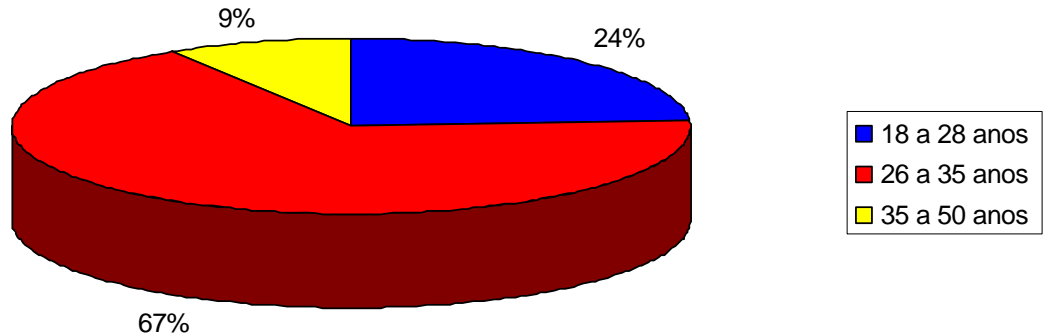
A faixa etária dos profissionais com formação de nível superior e técnico na empresa.

Tabela A6- Faixa Etária por Nível de Formação

Faixa Etária do Profissional	Superior ou Técnico	(%) do total de profissionais
Menor de 18 anos	0	0
18 – 25 anos	13	24
25 – 35 anos	36	67
35 – 50 anos	5	9
Acima de 50 anos	0	0
Total	54	100

Em 67% dos casos as empresas contavam com profissionais de nível superior ou técnico com a idade entre 26 a 35 anos que não eram gestores. Esse dado apresenta uma tendência pouco provável de fator de impacto na não sobrevivência das empresas com até 03 anos desde o início das suas atividades. Essa constatação se dá, já que essa faixa etária é possivelmente um período o qual, o profissional tem maior disponibilidade para o desenvolvimento das suas habilidades e alcance de resultados positivos na sua carreira.

Gráfico A6 - Faixa Etária por Nível de Formação Superior ou Técnico



Pergunta A7

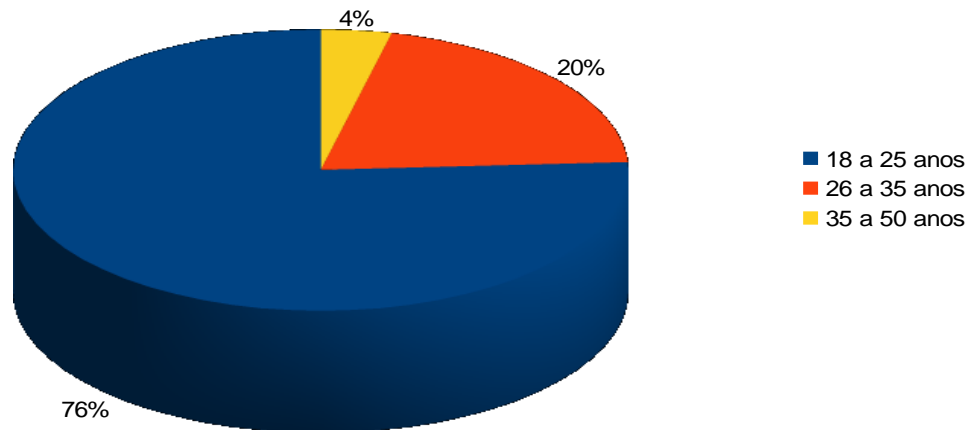
A faixa etária dos profissionais com formação de nível médio ou ensino fundamental na empresa.

Tabela A7 - Faixa etária por nível de formação

Faixa Etária do Profissional	Ensino Médio ou Fundamental	(%) do total de profissionais
Menor de 18 anos	0	0
18 – 25 anos	41	76
25 – 35 anos	11	20
35 – 50 anos	2	4
Acima de 50 anos	0	0
Total	54	100

Em 76% dos casos, as empresas contavam com profissionais de nível superior ou técnico com a idade entre 26 a 35 anos que não eram gestores. Esse dado apresenta uma característica das empresas de Ceres abertas entre os anos de 2005 a 2007, nas quais formação dos colaboradores não era específica e pode ter contribuído para o não aproveitamento efetivo da mão de obra.

Gráfico A7 - Faixa Etária por Nível de Formação Ensino Médio ou Fundamental



Pergunta A8

A sua empresa possuía algum tipo de certificação ou classificação no segmento em que atuava?

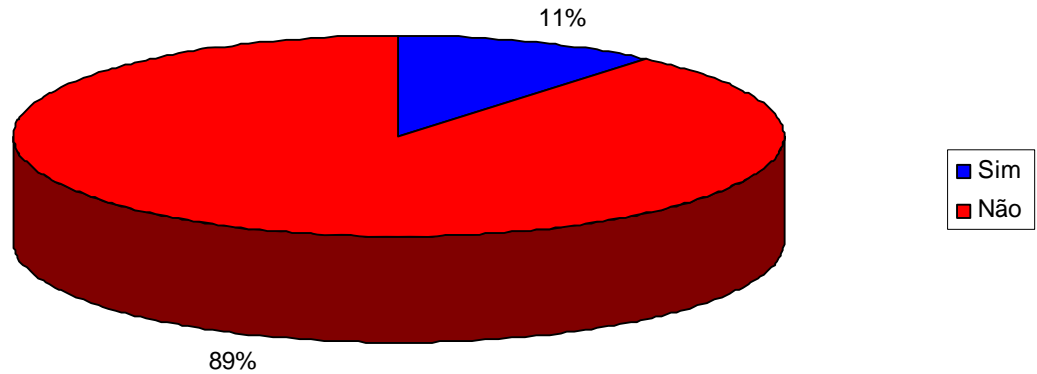
Tabela A8- Certificações e classificações da empresa

Alternativas	Respondentes	(%) do total de respondentes
Sim	06	11
Não	48	89
Total	54	100

Conforme os resultados apresentados na Tabela A8 e ilustrados no gráfico A8, a maior parte dos empreendimentos surgidos em Ceres de 2005 a 2007 não possuíam algum tipo de certificação ou classificação e também não estavam em processo de implantação. Esse fator pode ter sido um dos fatores que apresentaram riscos principalmente nas tarefas operacionais da empresa ali surgida.

Há de se ter o cuidado de separar o risco da incerteza que de acordo com Marshall (2002), o risco se aplica a resultados, que embora não certos, tenham possibilidades de ser estimados pela experiência, ou por dados estatísticos que possam gerar incerteza e estarem presentes quando o resultado não pode ser previsto, nem mesmo em um sentido probabilístico.

Gráfico A8 - Certificações e Classificações da Empresa



Pergunta A9

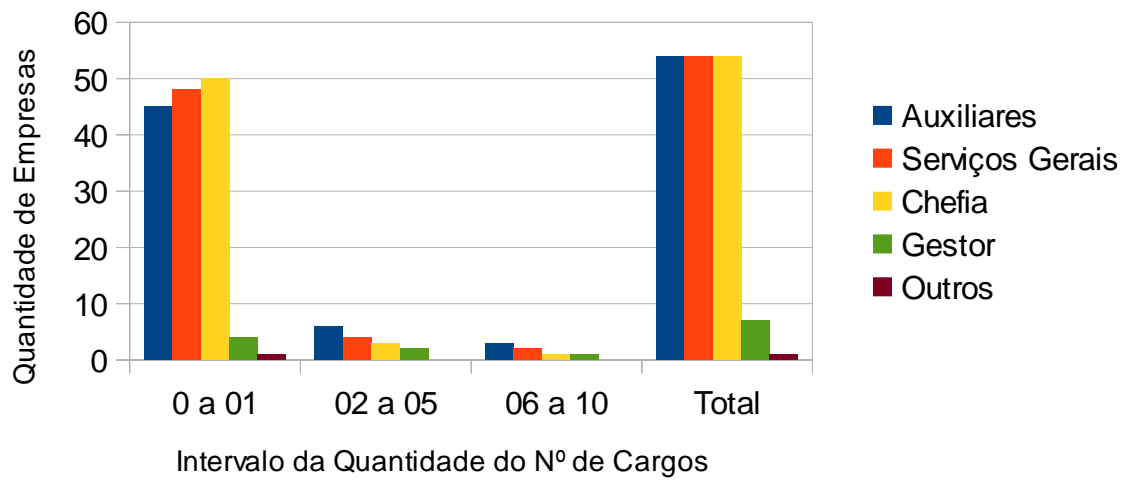
Qual o número de funcionários que ocupavam cargos de Chefia ou Gestores na empresa?

Tabela A9- Níveis hierárquicos

Nº de Funcionários	Auxiliares	Serviços Gerais	Chefia	Gestor	Outros
0 a 01	45	48	50	4	1
02 a 05	6	4	3	2	0
06 a 10	3	2	1	1	0
Total	54	54	54	7	1

O nível hierárquico do colaborador apareceu na pesquisa como um reflexo do pouco conhecimento específico ou formação dos colaboradores dos empreendimentos iniciados em Ceres nos anos de 2005 a 2007. Pode ser percebido na pesquisa o expressivo número de empresas com apresentaram uma maioria de cargos de auxiliares e serviços gerais.

Gráfico A9 - Níveis Hierárquicos



3.5.2 Bloco – B: PERFIL DO EMPREENDEDOR

Pergunta B1

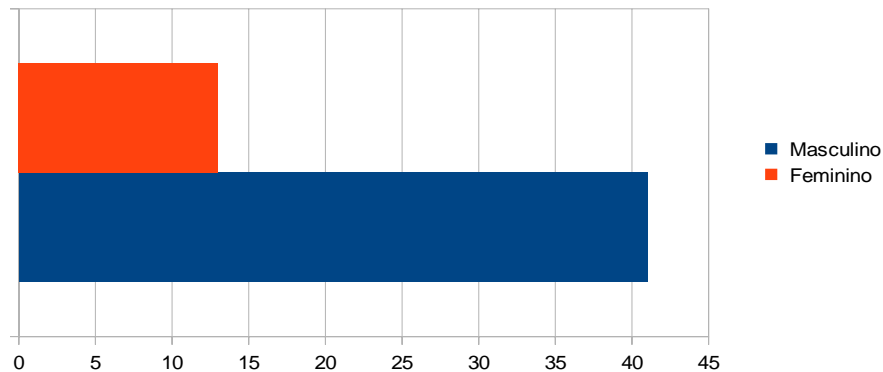
Gênero

Tabela B1- Perfil do empreendedor por gênero

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Masculino	41	76
Feminino	13	24
Total	54	100

Foi identificado através do questionário aplicado que houve uma atuação mais acentuada dos homens nas atividades empreendedoras de Ceres. Esse não é um fator determinante na sobrevivência das empresas mas, culturalmente, no Estado de Goiás, os empreendedores em sua maioria são do gênero masculino.

Gráfico B1 - Perfil do Empreendedor (Gênero)



Pergunta B2

Faixa Etária do Empreendedor

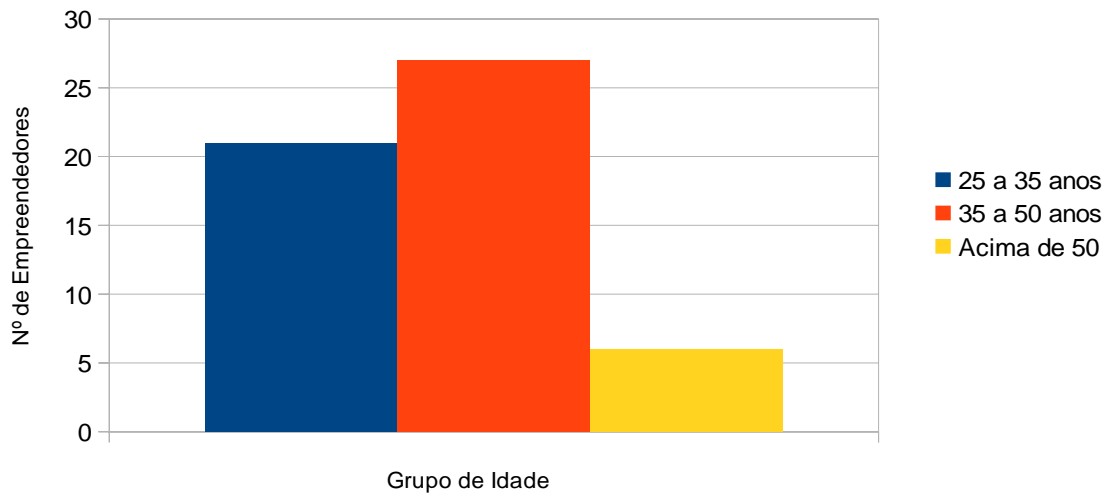
Tabela B2 - Perfil do empreendedor por faixa etária

Alternativas	Respondente	% do Gênero
18-25 anos	0	0
25-35 anos	22	40
35-50 anos	27	50
Acima de 50 anos	06	10
Total	54	100

O Percentual de 50% dos empreendedores estarem na faixa etária de 35 a 50 anos conforme a Tabela B2, cruza-se com a informação do nível de formação e faixa etária dos formados em nível técnico e superior, possuíam idade de 26 a 35 demonstrando que a mão de obra o diferenciada e com conhecimento específico, está no grupo que ocupa uma fatia menor do mercado.

Segundo Jones (1997), a organização do futuro pressupõe um foco nas políticas de recursos humanos cada vez mais incidentes através do conhecimento, do aprendizado em grupo e da disseminação do conhecimento.

Gráfico B2 - Perfil do Empreendedor - (Faixa Etária)



Pergunta B3

Naturalidade

Tabela B3 - Perfil do empreendedor por naturalidade

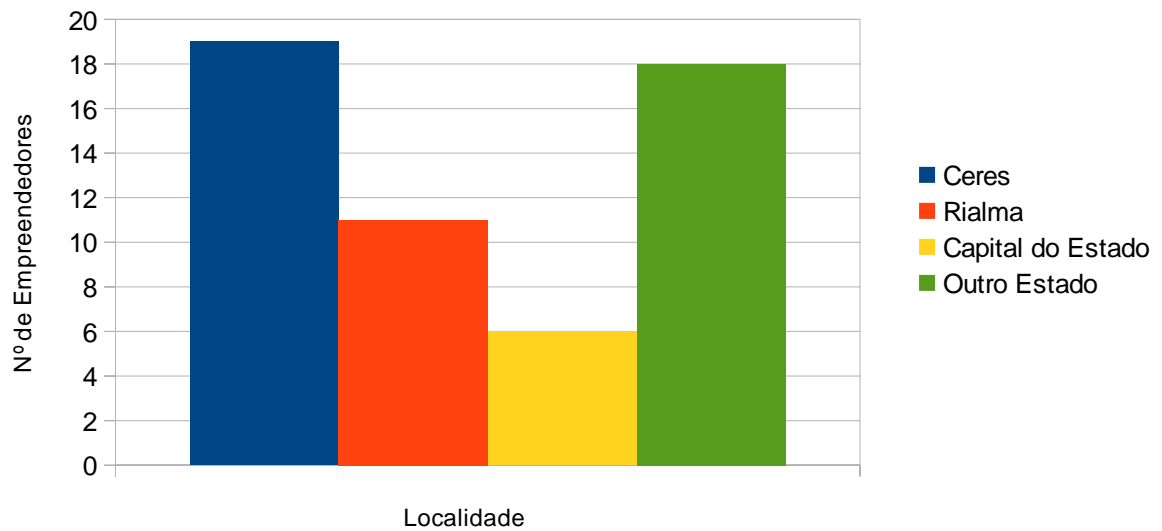
Alternativas	Respondente	% do Gênero
Ceres	19	35
Rialma	11	20
Capital do Estado	06	11
Outro Estado	18	33
Total	54	100

A naturalidade do empreendedor pode ser considerada como um fator pontual na definição do perfil do empresário que outrora atuou em Ceres. Localidades possuem diferentes culturas e isso não é diferente nos negócios e nas regiões que sofrera ações empreendedoras em um período curto de tempo como em Ceres e seus diversos empresários vindos de outro mercado.

Contudo, o número de empresários nativos do município em questão, apresentou-se como o outro fator gerador da hipótese de ser ou não um fator definitivo na sobrevivência do empreendimento o fato de ser um empreendedor local ou não.

Na análise dos dados e com base no universo da amostra, apresentou pequena diferença no percentual entre um fator e outro, onde 34% dos empresários eram locais e 33% de empresários vindos de outras localidades, já que o *Locus* da pesquisa se encontra as margens de uma rodovia federal a BR-153.

Gráfico B3 - Perfil do Empreendedor - (Naturalidade)



Pergunta B4

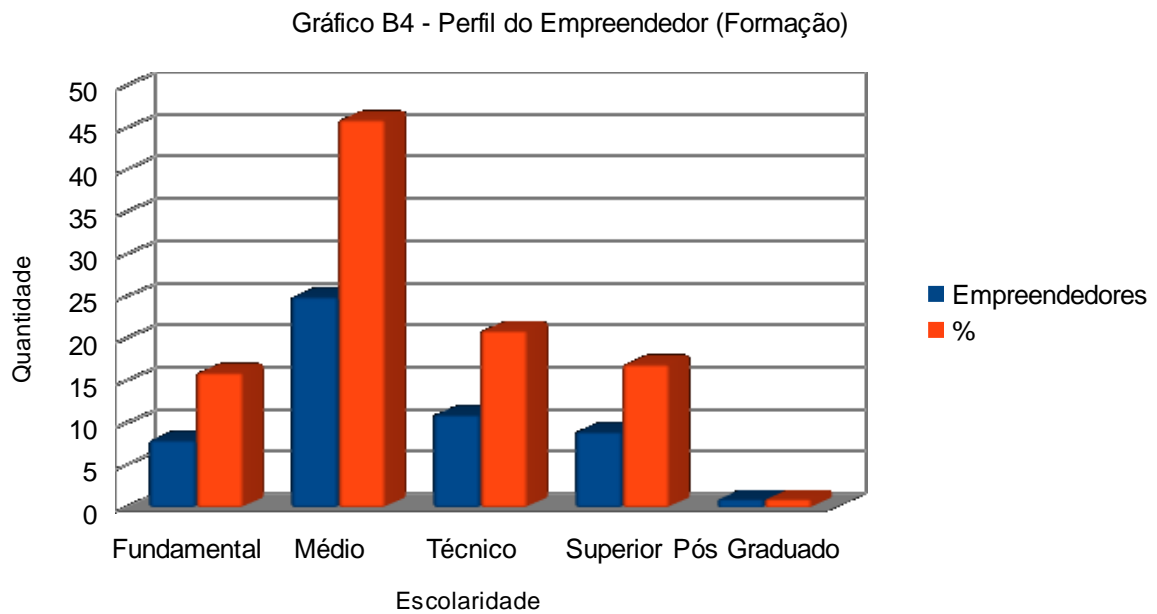
Escolaridade (Formação).

Tabela B4 - Perfil do empreendedor por escolaridade

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Fundamental	08	16
Médio	25	46
Técnico	11	20
Superior	09	17
Pós Graduado	01	1
Total	54	100

De acordo com Jones (1997), a organização líder voltada para o aprendizado, resultará em elementos ricos em informações, produtos e serviços, os quais poderão ser utilizados e distribuídos diante da exasperada batalha no mercado e deverão obter êxito mercadológico.

Esse conceito do autor pode refletir um pouco da forma como era composto o perfil do empreendedor, com base no universo pesquisado, referente a formação escolar dos empreendedores. Isso possibilitou assim, identificar que o conhecimento pode proporcionar vantagem de mercado e consolidar os negócios de uma empresa.



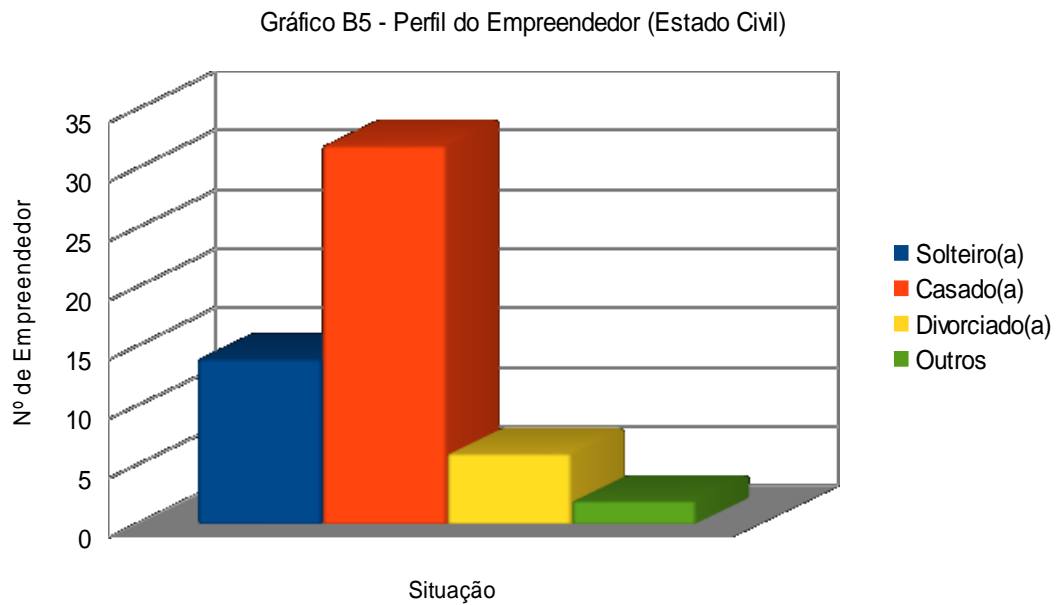
Pergunta B5

Naturalidade

Tabela B5 - Perfil do empreendedor por estado civil

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Solteiro(a)	14	26
Casado(a)	32	60
Divorciado(a)	06	12
Outros	02	2
Total	54	100

Dentro dos aspectos buscados pelo instrumento de coleta de dados, o estado civil é um fator social que pode indicar no perfil do empreendedor traços que possam ser identificados como preponderantes ou não na atuação do empresário. Foi apontada pela pesquisa e está explanada na Tabela B5, que 60% dos empreendedores eram casados mas que esse fato não influenciou na sobrevivência da empresa por eles iniciadas.



Pergunta B6

Renda Familiar

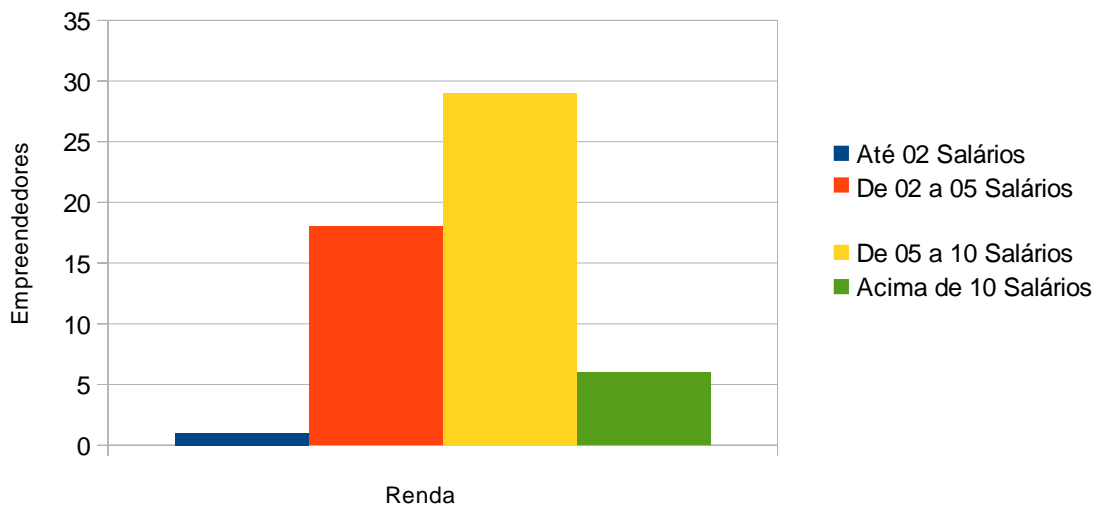
Tabela B6 - Perfil do empreendedor renda

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Até 02 Salários	1	1
De 02 a 05 Salários	18	33
De 05 a 10 Salários	29	54
Acima de 10 Salários	06	12
Total	54	100

A renda do empreendedor pode ser um dos fatores que são considerados primordiais para a identificação do fator econômico e capacidade de investimento inicial, mesmo que o empreendedor tenha uma capital considerável bom para iniciar o seu novo negócio. Pode determinar um fator de risco principalmente na gestão financeira.

Esse recurso que é proveniente do empreendedor pode ser relacionado a capacidade empresarial. Para os autores Fernandez, Silva e Jorge (1999), esta capacidade empresarial compreende uma visão muito clara das oportunidades de investimento da empresa ou investidor. Das possibilidades de financiamento da produção, da obtenção e utilização adequada das ferramentas que promovem a produção e, principalmente, da organização e coordenação eficiente das ações de produção.

Gráfico B6 - Perfil do Empreendedor (Renda)



3.5.3 Bloco- C: EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

Pergunta C1

Havia aptidão e conhecimento do tipo de negócio para iniciar uma atividade empreendedora?

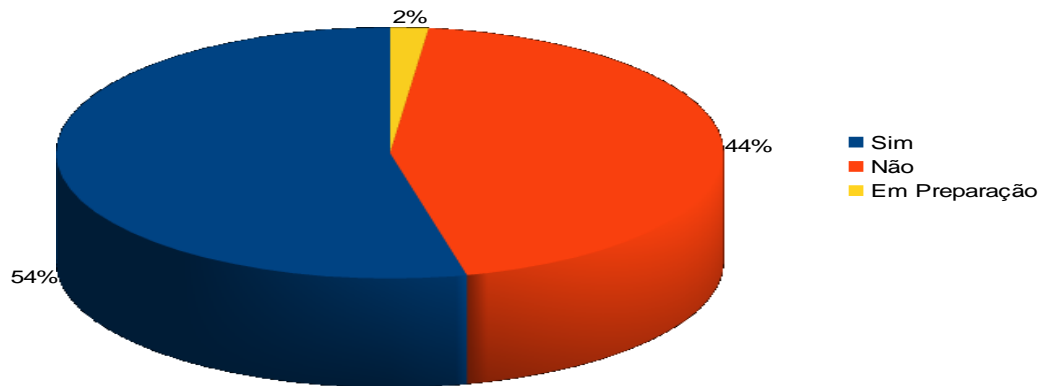
Tabela C1 - Preparação no segmento de atuação

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	29	54
Não	24	45
Em Preparação	01	1
Total	54	100

A preparação para executar qualquer atividade seja de ordem empreendedora ou não, pode ser um fator definitivo para que se obtenha sucesso com o negócio iniciado. Alinhando o objetivo da pesquisa a identificação dos fatores associados as formas de gestão apresentadas no trabalho, mostrou-se relevante como conceito para o desenvolvimento da análise e alcance dos objetivos.

De acordo com Prahalad (2005), as características da gestão empresarial conforme o Quadro 1 do presente estudo, apresentam variáveis como recursos e a oportunidade, o panorama e o negócios propriamente ditos. Dentre as ações propostas pelo autor, cita-se a preparação e a atenção nos concorrentes, baseado no panorama e que o resultado pode ser entendido com um modelo de gestão.

Gráfico C1 - Preparação no Segmento de Atuação



Pergunta C2

A decisão de iniciar um novo negócio foi com base em algum estudo do empreendedorismo foram advindas de qual meio de formação e informação, ou de forma intuitiva?

Tabela C2 – Interação com o empreendedorismo

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Cursos	09	16
Consultoria Não Paga	07	13
Internet	13	24
Livros e Publicações	06	11
Individualmente	17	36
Total	54	100

O entendimento da maneira de como surgiu o interesse de cada respondente a respeito do empreendedorismo, foi alinhar essa condição ao objetivo específico do presente estudo de elencar fatores que possam ter contribuído para a não sobrevivência do empreendimento.

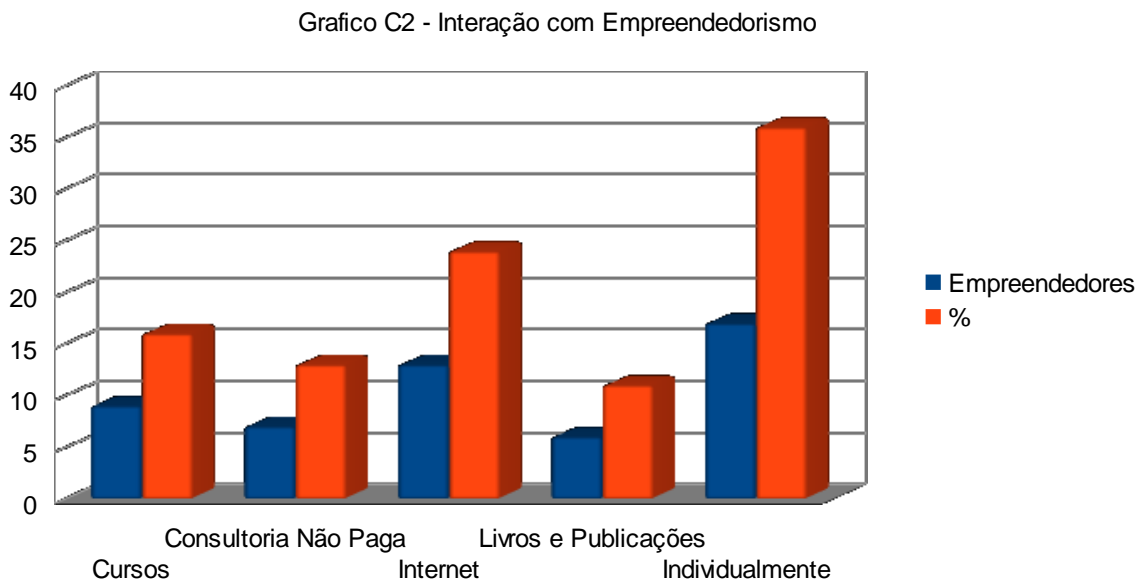
Ter conhecido a prática do empreendedorismo através de cursos, consultoria e pela internet poderia ter agregado aos novos negócios competitividade de mercado e conhecimento prévio sobre gestão. Esses fatores proporcionariam alguma informação ao empreendedor, para que ele pudesse se lançar individualmente na ação empreendedora e poderiam também minimizar os riscos através da identificação dos erros ocorridos em casos passados e não permitidos no início das atividades em Ceres nos anos de 2005 a 2007.

De acordo com Timmons e Bygrave (1997) os empreendimentos iniciais inovadores e orientados para o crescimento exigem recursos diferentes daqueles de empresas de nicho pequeno e crescimento lento.

Já para Kotler (1994), conhecer o público alvo é fundamental através da pesquisa de marketing o que pode estar associado diretamente ao conhecimento sobre as características e as práticas empreendedoras.

Com base nesses fatores, é que se identificou um fator de risco, nas ações empreendedoras que gerou um indicador caracterizador nos casos de não sobrevivência dos empreendimentos em Ceres-GO.

Essa estrutura do Gráfico C2 acaba por apresentar, também, resultados que tiveram indicadores que respondessem a pergunta 3 do Bloco C Empreendedorismo e Gestão do Conhecimento: O Senhor(a) participou de algum programa ou curso de formação para iniciar um novo negócio? Do questionário aplicado.



Pergunta C4

A empresa tinha algum tipo de planejamento para iniciar suas atividades?

Tabela C4 – Planejamento das atividades

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	21	39
Não	33	61
Total	54	100

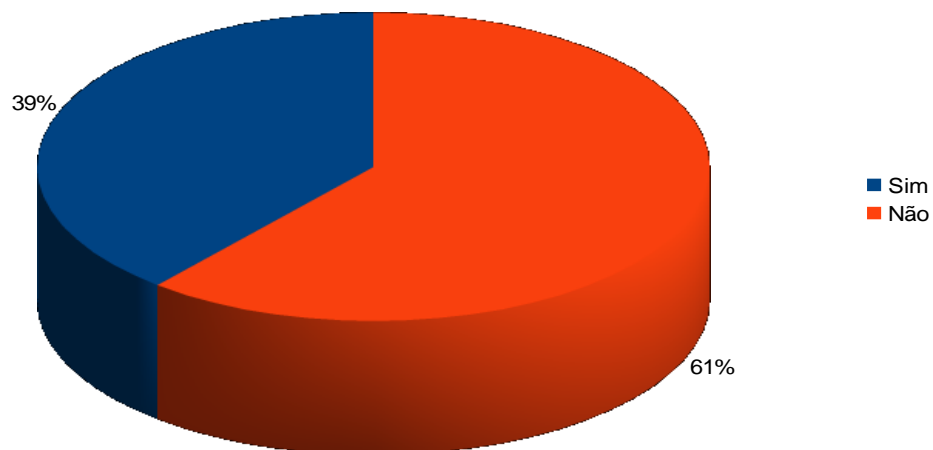
A constituição de um novo negócio na condição de minimizar riscos e promover uma gestão pró – ativa, pode ser possibilitado através de um planejamento conciso. O plano de negócios é um dos modelos utilizados por consultorias, assessorias e por profissionais que identifiquem a sua importância na condição promover a sobrevivência de uma empresa. Dentre os modelos utilizados todos os respondentes que utilizaram algum planejamento miraram seus esforços no plano de negócios como modelo mesmo que empiricamente.

De acordo com Las Casas (1993, p.57), "o planejamento consiste, a partir dos objetivos empresariais, em analisar as situações internas e externas; fazer uma previsão do que pode acontecer preparar-se para atender e executar essa previsão e controlar o trabalho para que os objetivos sejam alcançados".

No que tange a gestão de riscos, LaRoque et all (2003) propõem uma metodologia para a geração de cenários probabilísticos com a utilização de modelos, já no âmbito da gestão empresarial, para Hanaka e Hawkins (1997) o desafio para a organização do futuro vencedora consiste em prever precisamente o ritmo e a amplitude das mudanças de mercado que inevitavelmente a atravessarão, colocando em prática a gestão e fazendo seu grupo de clientes reagir à elas.

Essas vertentes alinham com um dos objetivos específicos do presente estudo, o de elencar quais os modelos de gestão que sofreram maior impacto de risco. Conforme o percentual de 61% do universo pesquisado e aqui apresentado através do Gráfico C4, a falta de planejamento foi um dos fatores identificados o qual está diretamente ligado à gestão estratégica.

Gráfico C4 - Utilização de Planejamento Na Abertura do Novo Negócio



Pergunta C5

A empresa promovia algum tipo de treinamento e ou qualificação ao seu trabalhador?

Tabela C5 – Treinamento e qualificação

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	19	35
Não	35	65
Total	54	100

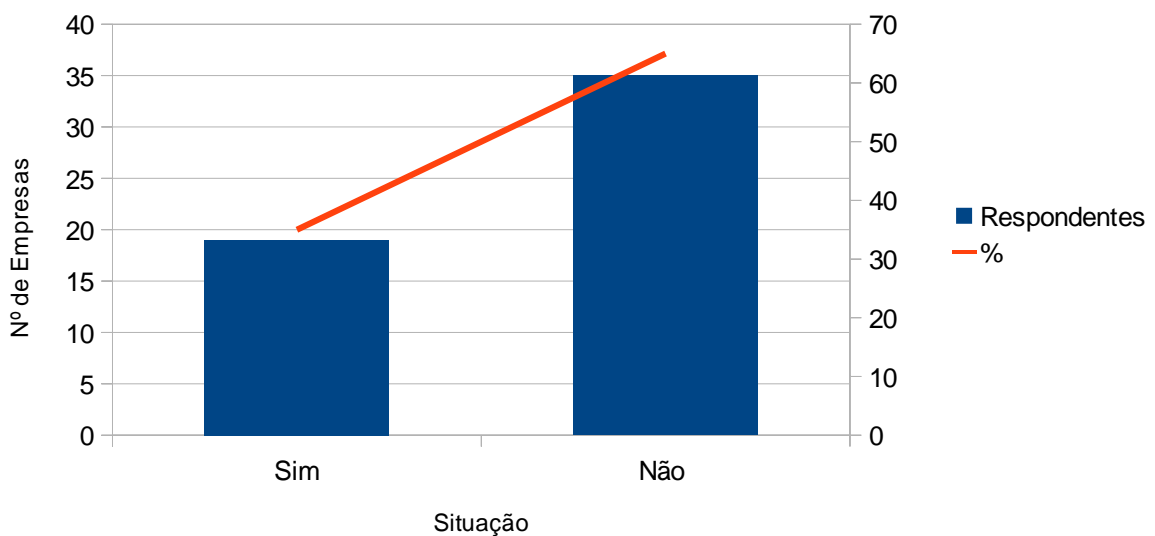
A Tabela C5 apresentada no presente estudo, caracterizou-se pelo não interesse do empresário em investir nos recursos para a qualificação e treinamento dos seus colaboradores. Esse fator certamente impactou na sobrevivência relativa aos 03 primeiros anos da empresa.

A condição que a empresa proporcionou aos colaboradores em 35 dos casos pesquisados e com representatividade de 65%, foi de não prover melhorias na mão de obra no que tange à gestão do conhecimento e o quanto essa decisão impactou também em outro modelo de gestão que é a gestão de risco.

Dentro do cenário acima caracterizado e de acordo com o Quadro 5 do presente trabalho, os autores Lustri, Miura e Takahachi (2005) já associavam as competências ao indivíduo, as quais poderiam ser desenvolvidas. No referido exemplo, fica claro a associação do conhecimento provido dos treinamentos e qualificação, a condição do saber. Já Dolabela (1999), pondera que o conhecimento que se direciona ao empreendedor é aquele que pode ser aplicado a sua empresa. E o principal conhecimento do empreendedor não está nos livros, mas a sua volta, nas pessoas, no mercado e no mundo. Mas que no caso dos empreendimentos de Ceres que foram estudados essa premissa do autor não se concretizou.

No que tange aos riscos que são além de caracterizador dos objetivos desse estudo, é também contextualizado eixo teórico. De acordo com Duarte Júnior (2003), o risco é uma medida de incerteza associada aos retornos esperados dos investimentos e está presente na rotina de qualquer investimento sendo ele financeiro ou não.

Gráfico C5 - Prática de Treinamento e Qualificação dos Colaboradores



Pergunta C6

A empresa utilizava alguma forma ou instrumentos de monitoração das rotinas operacionais diárias?

Tabela C6 – Monitoração das rotinas da empresa

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	16	30
Não	32	64
Em Implantação	06	6
Total	54	100

O monitoramento das rotinas operacionais das empresas está alinhado à gestão de riscos e seus procedimentos de modelo de gerenciamento. Apresenta-se, também, como fatores alinhados à gestão empresarial e à gestão estratégica.

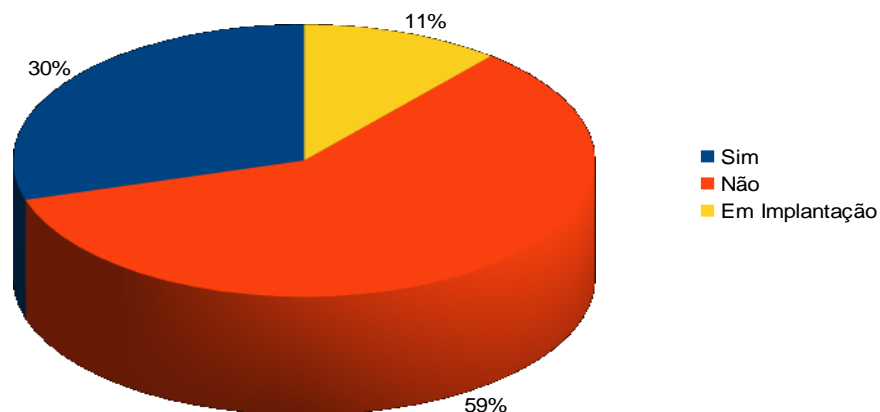
Dentro dos resultados obtidos na pesquisa presente, foi associado o resultado do percentual de 59% das empresas não aplicarem as suas rotinas uma forma de monitoramento, como um fator de risco acentuado. Esse fator está alinhado a outro objetivo específico proposto no presente estudo que é de minimizar fatores preponderantes de risco.

De acordo com a Norma ISO/IEC 27005 referenciada no presente trabalho através do Quadro 2, a mesma refere-se aos processos e monitoramento por meio da prática de processos críticos ou sensíveis ao negócio, planos de contingência, políticas de segurança, dentre outros que podem estar relacionados às rotinas operacionais das empresas.

Essa rotina, como foi vista apenas foi implantada em 30% das empresas abertas em Ceres, entre os anos de 2005 a 2007 e 11% estavam implantando essas rotinas.

Vale ressaltar com o alinhamento ao objetivo específico citado e que essa prática minimizou, mas não eximiu o risco, e conseqüentemente a sobrevivência da empresa.

Gráfico C6 - Monitoração das Rotinas da Empresa



Pergunta C7

A empresa qualificou ou treinou os seus colaboradores para a utilização dos equipamentos de uso operacional diário e de informação (T.I)?

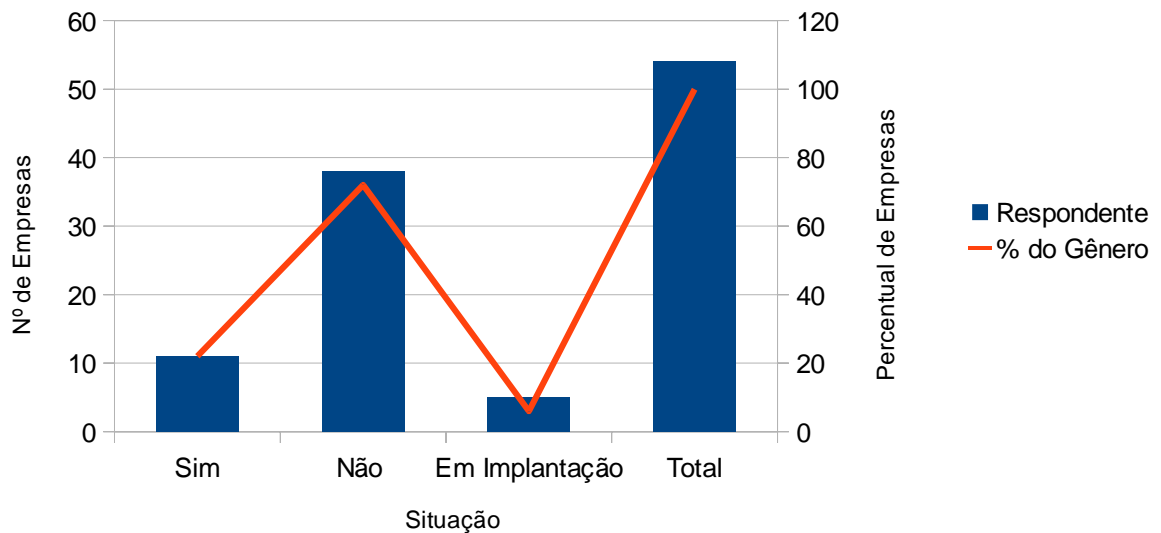
Tabela C7 – Qualificação para uso dos recursos

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	11	22
Não	38	72
Em Implantação	05	6
Total	54	100

As empresas que utilizam bem os seus recursos de tecnologia, tanto os da informação, quanto os operacionais, tendem a ter uma condição otimizada frente aos seus concorrentes. Saber utilizar esses recursos para promover competitividade pode estar em conformidade com a gestão estratégica do negócio.

De acordo com Porter (1989), a vantagem competitiva pode ser advinda de diversos fatores. Dentre eles, o autor ressalta que estruturação dessa vantagem, pode estar associada a eficácia operacional da empresa. Contudo, a boa utilização dos recursos operacionais podem alavancar essa eficácia, e associado ao recurso da tecnologia da informação, promovendo indicadores e dados na tomada de decisão.

Gráfico C7 - Qualificação Para Uso dos Recursos



Pergunta C8:

No início das atividades do colaborador(a) na empresa, os mesmos tinham habilidades para operar com eficácia as ferramentas operacionais e execução das tarefas das rotinas diárias?

Tabela C8 – Habilidades do colaborador no início das suas atividades na empresa

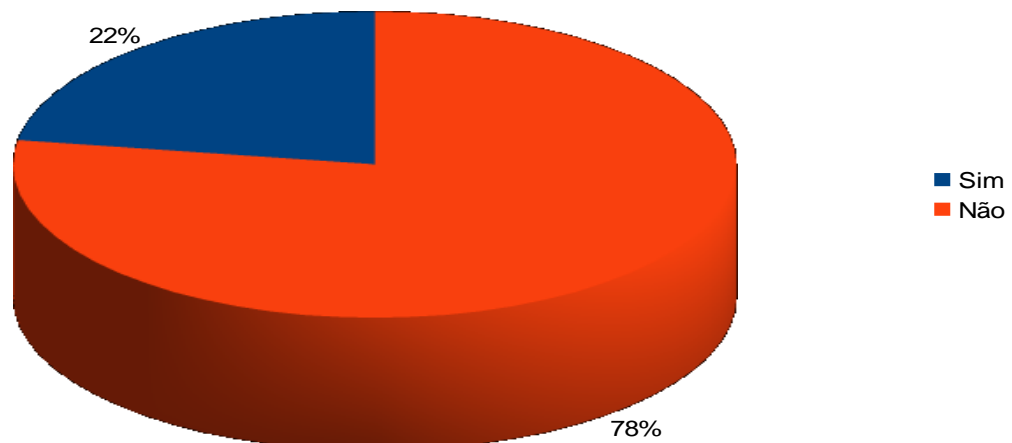
Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	11	22
Não	38	78
Total	54	100

Possuir um quadro funcional que detenha habilidades operacionais perante as ferramentas e recursos a serem utilizados, são fatores que podem compor a estrutura da base da gestão empresarial. Assim como é necessário treinar os colaboradores para que os mesmo façam uso de forma racional dos recursos, vale a premissa da busca dos profissionais com excelência operacional.

De acordo com Sabóia (2000), por mais que a empresa queira mostrar ao cliente que seu produto é diferenciado, ele não nota ou considera as diferenças se não vier acompanhado de novas estratégias de mercado e com entrega de valor, assim como uma boa gestão dos demais fatores que envolvem a empresa e sua excelência operacional.

Relacionando o resultado obtido e apresentado na Tabela C8 do presente estudo, com a afirmação do autor citada no parágrafo anterior, pode-se perceber que no mercado de Ceres poucas empresas abertas no período de 2005 a 2007 tiveram em suas estruturas gerenciais a preocupação de proporcionar e identificar no colaborador a habilidade dele para a execução das operações e rotinas diárias na empresa.

Gráfico C8 - Habilidades do Colaborador no Início das suas Atividades na Empresa



Pergunta C9

Em sua empresa algum equipamento(s) foi desativado ou não utilizado por falta de conhecimento técnico e para o manuseio durante as atividades do negócio?

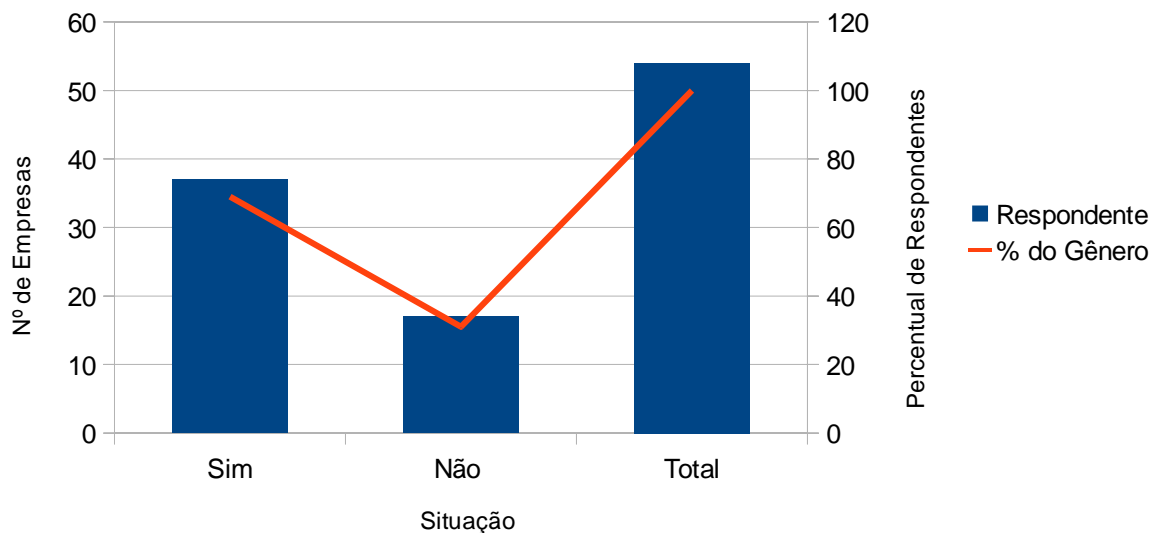
Tabela C9 – Não utilização dos recursos e ferramentas da empresa

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	37	69
Não	17	31
Total	54	100

Dentro dos objetivos específicos do presente trabalho, é elencado aquele que pretendeu-se identificar uma das modalidades de risco mais incidentes nas empresas de Ceres. Os resultados apresentados na tabela não escondem uma das práticas mais comuns no gerenciamento dos negócios, a não utilização total dos recursos e das ferramentas que a empresa tem.

Essa prática quando gerenciada de forma pontual e alinhada com o que o autor Assaf Neto (2003) descreve à partir da Norma ISO/IEC-27005, onde no Quadro 2 do presente trabalho relaciona as pessoas a análise de risco. A relação aponta para o desenvolvimento e qualificação e, no quesito tecnologia, relaciona aos ativos físicos, como a relação está pautada na gestão de risco, na Tabela C9 caracterizou-se mais uma modalidade de risco que possa ter impactado na sobrevivência de 03 anos dessas empresas.

Gráfico C9 – Não utilização dos recursos e ferramentas da empresa



Pergunta C10

A empresa possuía profissionais de formação nível superior para cada área específica da empresa, como, técnico, administrativo, financeiro e marketing?

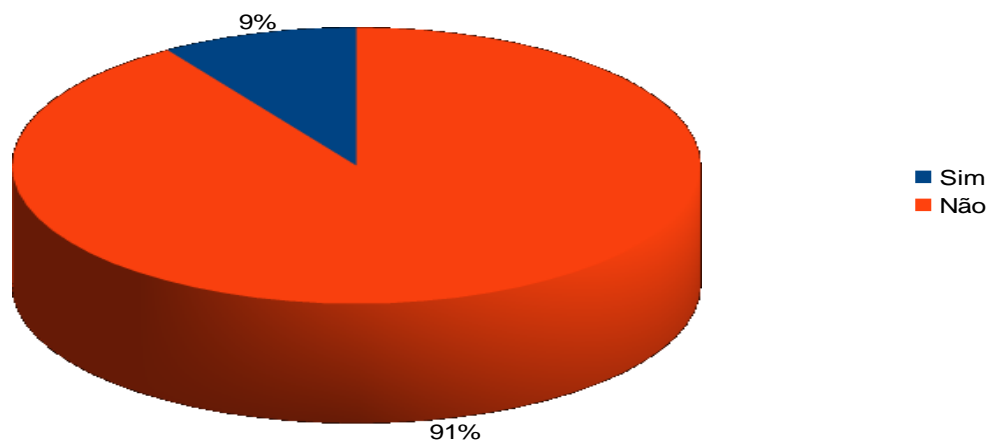
Tabela C10 – Qualificação e prática da mão de obra por departamento da empresa

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	05	9
Não	49	91
Total	54	100

A realidade da empresa brasileira conforme aponta os dados do relatório cujo nome é: Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPE's) no Brasil 2003-2005, já evidenciava a dificuldade das empresas departamentalizar e com gestores específicos. Isso é reflexo inclusive da falta de condição de investimento do empreendedor.

No entanto esse cenário gera uma condição pouco possível de implementar práticas de gestão empresarial, de riscos ou até mesmo estratégica, sendo pouco provável que se tenha visibilidade holística da empresa.

Gráfico C10 – Qualificação e Prática da Mão de Obra por Departamento da Empresa



3.5.4 Bloco-D: GESTÃO EMPRESARIAL

Pergunta D1

1. No início das atividades da sua empresa o Senhor(a) conhecia a cadeia de fornecedores?

Tabela D1 – Conhecimento da cadeia de fornecedores

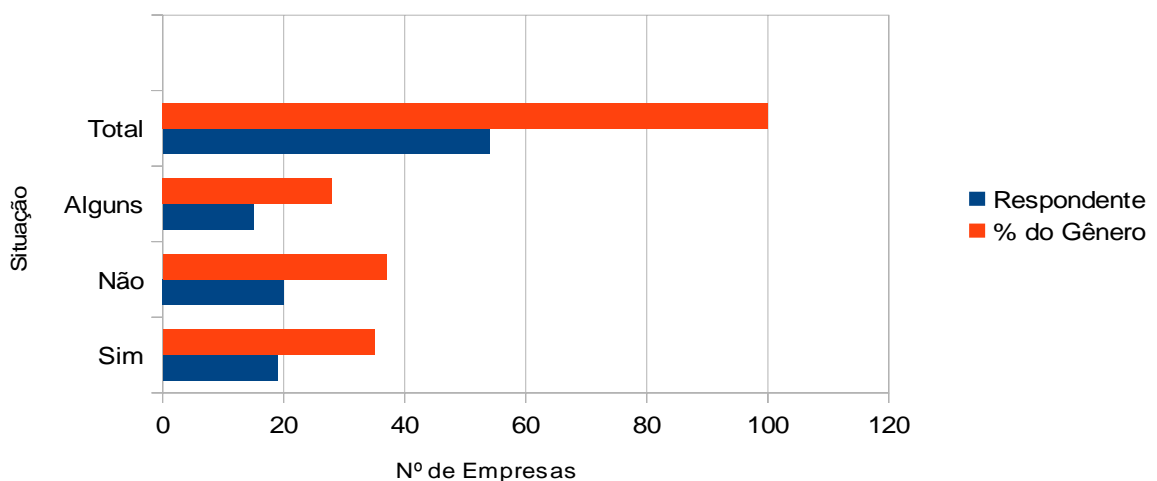
Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	19	35
Não	20	37
Alguns	15	28
Total	54	100

Mediante aos dados demonstrados pela Tabela D1, o cenário que se forma é de um grupo de empreendedores que não tinha um conhecimento da cadeia de fornecedores os quais seriam matrizes de produtos, insumos, modelagens e demais variáveis utilizadas como recursos nas empresas abertas em Ceres de 2005 a 2007.

A situação vivida no mercado de Ceres tem aspectos voltados ao lado estratégico do negócio outrora iniciado. Segundo Porter (1989), a estrutura da indústria determina como agem os agentes econômicos, que determinam como agem as firmas. Ainda que outros elementos sejam casualmente considerados, o posicionamento da firma dentro da estrutura industrial é o principal determinante do seu sucesso ou fracasso no cenário competitivo.

Na relação o autor trata da firma ligada a estrutura industrial, e no caso de Ceres foi feito um comparativo tentando identificar uma cadeia que era atendida pela indústria e suas firmas localizadas em outras regiões.

Gráfico D1 – Conhecimento da Cadeia de Fornecedores



Pergunta D2

O custo do empreendimento era a principal variável a ser observada na gestão do novo negócio?

Tabela D2 – Gestão dos custos

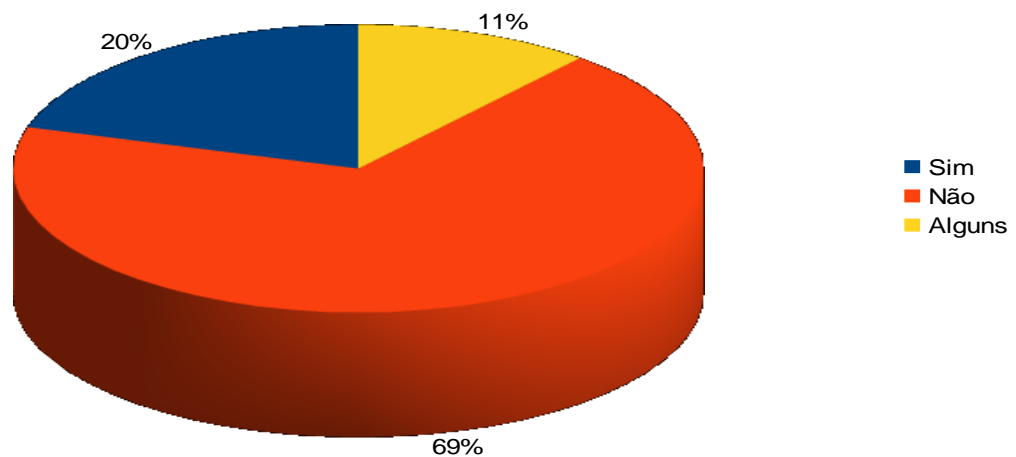
Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	11	20
Não	37	69
Alguns	06	11
Total	54	100

Dentro dos objetivos específicos do presente estudo, há aquele que se propõe a desenvolver alternativas que minimizem os fatores de riscos, utilizando-se das técnicas de gestão para observar o impacto nos resultados da cadeia empreendedora local.

Por meio dos dados apresentados na pesquisa, a gestão de custos das empresas não era realizada pela maior parcela do número de empresários participantes da realizada pesquisa. Nos 20% de entrevistados, realizavam apenas no ato de efetivar as compras e em apenas 11% era realizada nas demais ocasiões da gestão de custos.

No entanto, através dessa perspectiva de não realizar uma gestão de custos eficiente, é que se abre a possibilidade de desenvolver uma alternativa para que as empresas abertas fora do período de 2005 a 2007 possam utilizá-la como um atenuador dos riscos para a empresa.

Gráfico D2 - Gestão dos Custos



Pergunta D3

Na sua empresa eram realizados controle de fluxo de caixa, entrada e saídas dos recursos financeiros e mercadorias?

Tabela D3 – Realização dos processos e rotinas diárias

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	09	17
Não	39	72
Alguns	06	11
Total	54	100

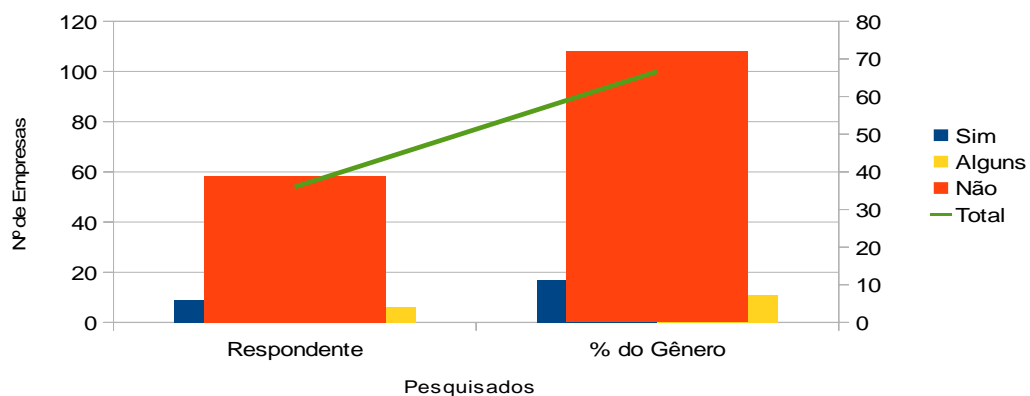
Com um número acentuado de empresas abertas entre os anos de 2005 a 2007 no município de Ceres, que não executavam processos e rotinas primárias na gestão empresarial, fica claro um dos principais motivos das mesmas não sobreviverem mais do que 03 anos desde o início das suas atividades.

Os resultados da Tabela D3, respondem de forma fracionada ao problema de pesquisa outrora levantado no presente estudo. O problema consiste em saber se o conhecimento específico foi preponderante nos casos de não sobrevivida nos empreendimentos de Ceres.

De acordo com os autores Hanaka e Hawkins (1997) o desafio para a organização do futuro vencedora consiste em prever precisamente o ritmo e a amplitude das mudanças de mercado que inevitavelmente a atravessarão, colocando em prática a gestão e fazendo seu grupo de clientes reagirem a elas. Já para Prahalad (2005) e conforme ilustra o Quadro 1 do capítulo gestão empresarial do presente estudo onde autor faz a relação relativa ao cenário apresentado pela tabela.

O autor afirma que a oportunidade está em agir de forma estratificadora, e no panorama dos ambientes, definir o modelo de negócio e os seus processos efetivando em um último momento o negócio através das finanças e riscos.

Gráfico D3 – Realização dos Processos e Rotinas Diárias



Pergunta D4

O público alvo do novo negócio era pré-definido? Conheciam-se o perfil do cliente atendido?

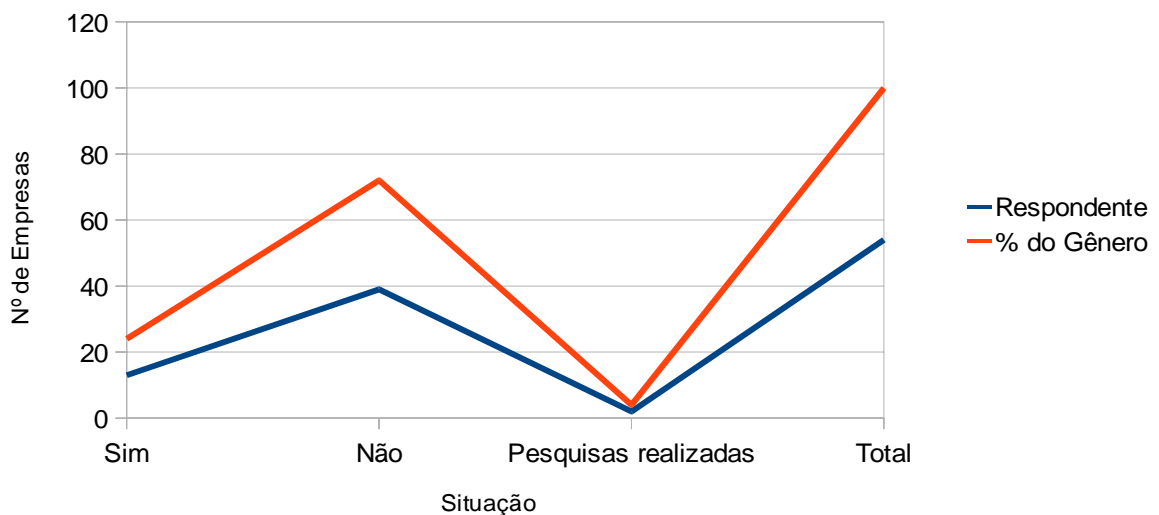
Tabela D4 – Mapeamento do público alvo

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	13	24
Não	39	72
Pesquisas realizadas	02	4
Total	54	100

Na Tabela D4, a informação está de acordo com o pensamento de alguns dos célebres autores sobre as variáveis do ambiente externo com o mercado e público-alvo. De acordo com Kotler (1994), ainda sobre as variáveis acima apresentadas, e ainda sobre o produto ou serviço, é absolutamente necessário entender o que esse novo negócio irá oferecer ao mercado e a quem deverá atender. Para o autor, o produto ou serviço, tem de atender cada vez mais a necessidade, os anseios e sonhos do seu público-alvo.

Com base na reflexão de Kotler, o alinhamento da pesquisa com os seus objetivos, fica aqui a condição de identificar e elencar mais um fator prioritário para o alcance da sobrevivência de uma empresa, a necessidade de uma pesquisa de mercado para ter conhecido o público-alvo do negócio iniciado entre os anos de 2005 a 2007 em Ceres.

Gráfico D4 – Mapeamento do Público Alvo



Pergunta D5

A empresa conhecia os seus principais concorrentes e estratégias de atuação no mercado de Ceres?

Tabela D5 – Mapeamento da concorrência

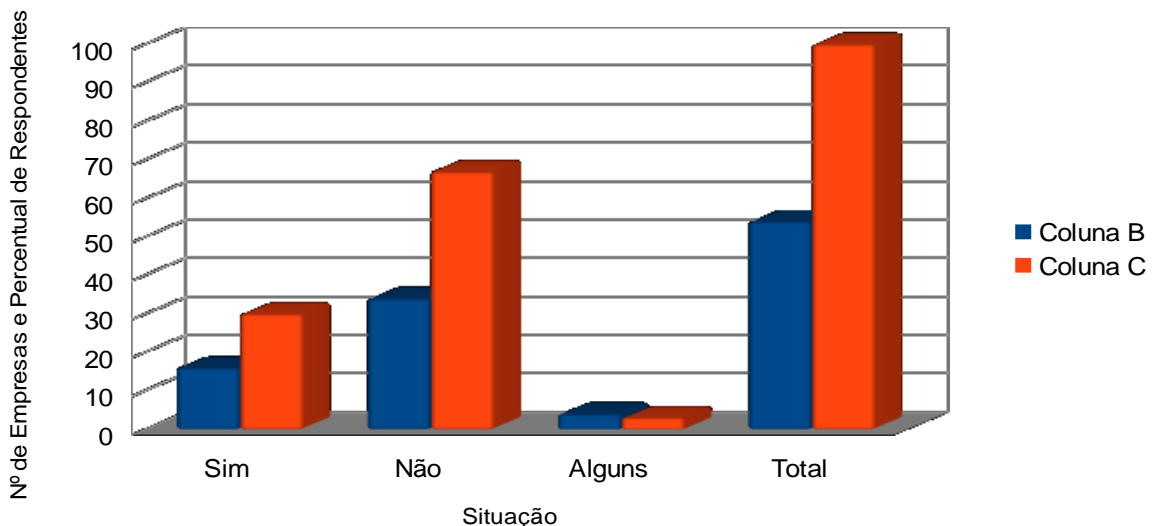
Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	16	30
Não	34	67
Alguns	04	3
Total	54	100

Com um cenário que apresentou-se de forma diferente em relação aos princípios da gestão estratégica, o mercado de Ceres foi impactado entre os anos de 2005 a 2007 por uma ação empreendedora onde 67% das empresas abertas naquele município não conheciam os seus principais concorrentes e conseqüentemente o seu mercado.

De acordo com Harrison (2005), como sendo um processo pelo qual as organizações desenvolvem aprendizados e análises dos seus ambientes internos e externos, definem os rumos ou direções voltados à estratégia do negócio, e por fim aplicam essas definições através de ações que são voltadas para despertar o interesse de quem é ou será o seu público consumidor para um determinado produto ou serviço em um determinado mercado.

Relacionando o presente estudo e o seus objetivos específicos de apresentar ações estatísticas e competitivas sob o ponto de vista do empreendedorismo regional, a ação aqui proposta é um planejamento estratégico de marketing para toda e qualquer empresa que venha a ser aberta na região do município de Ceres.

Gráfico D5 - Mapeamento da Concorrência



3.5.5 Bloco-E: GESTÃO DE RISCO

Pergunta E1

Em sua empresa existia um setor de cadastro para a checagem dos dados prévios dos clientes?

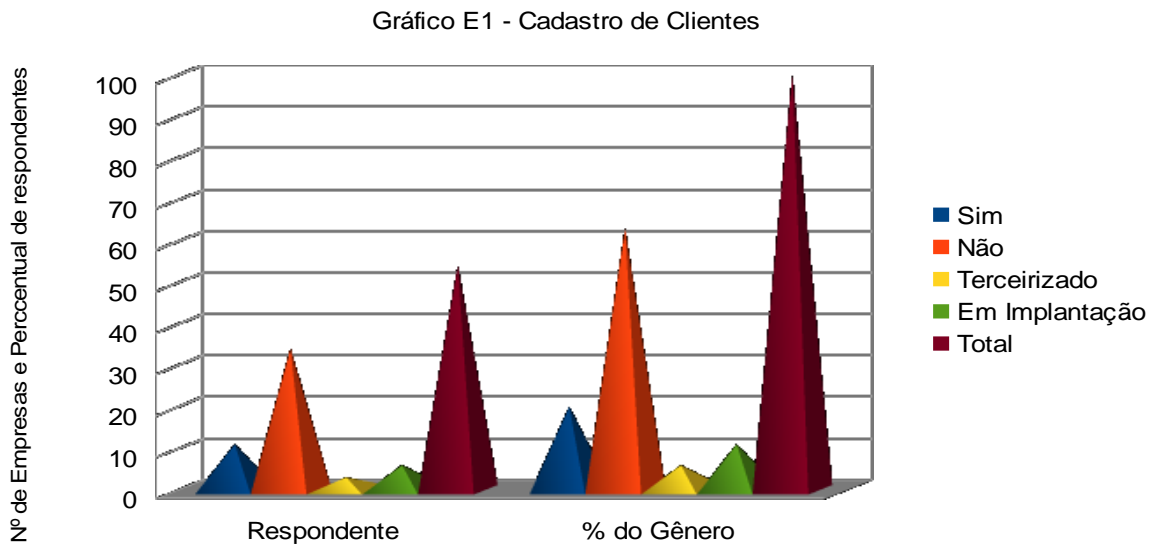
Tabela E1 – Cadastro de clientes

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	11	20
Não	34	63
Terceirizado	03	6
Em Implantação	06	11
Total	54	100

Na gestão de riscos o presente estudo utilizou esse eixo teórico para elaborar parte dos objetivos a serem alcançados, haja vista que a percepção que se tem nos negócios surgidos entre os anos de 2005 a 2007 no município de Ceres, pouco foi explorada essa gestão por parte dos empresários que ali atuaram.

De acordo com a Tabela E1 da pesquisa aqui apresentada, 63% das empresas não faziam análise prévia do passado de seus clientes ao efetivarem suas vendas ou negócios. Essa é uma das variáveis nas modalidades de gestão empresarial e gestão de risco de estágio primário a ser realizada no intuito de se obter liquidez. Contudo, essa variável abre-se conforme um dos objetivos específicos deste estudo, o qual tinha como objetivo, identificar quais os modelos de gestão sofreram maior intensidade de risco quanto a sua gestão e essa prática foi eleita a segunda de maior importância.

Para Assaf Neto (2003, p.201), “a idéia do risco de forma mais específica está diretamente associada às probabilidades de ocorrência de determinados resultados em relação a um valor médio esperado. É um conceito voltado para o futuro, revelando uma possibilidade de perda”.



Pergunta E2

Em sua empresa a venda dos produtos ou serviços ou os negócios realizados eram sempre dentro de todas as conformidades legais?

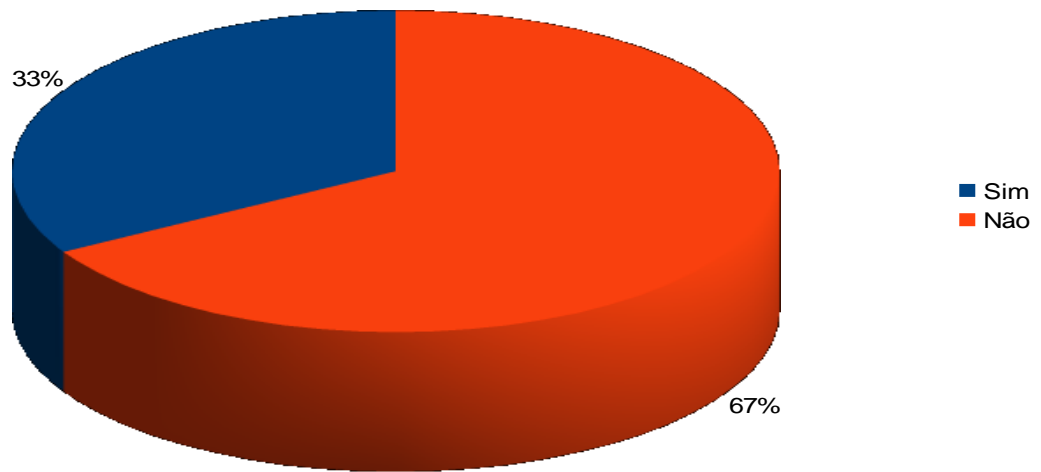
Tabela E2 – Vendas e negócios em conformidade legal

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	18	33
Não	36	67
Total	54	100

A Tabela E2 indica através de seus dados, outra variável acentuada no aspecto gestão de riscos e pode ser elencado aqui dentro dos modelos de gestão estudados no presente trabalho, mais um fator que alinha-se com o objetivo específico de identificar quais os modelos de gestão sofreram maior intensidade de risco quanto a sua gestão o qual a prática de não cumprir todas as exigências legais tanto na esfera governamental, como social foi eleita a terceira de maior importância em decorrência do menor percentual apresentado conforme a Tabela E2 e seus números.

A propósito essa pergunta e seus resultados alinham e congruem com a pergunta de número 3 do Bloco E do presente capítulo.

Gráfico E2 - Vendas e Negócios em Conformidade Legal



Pergunta E4

Os funcionários ao serem contratados para a sua empresa eram informados das condições e riscos do trabalho a que seriam expostos?

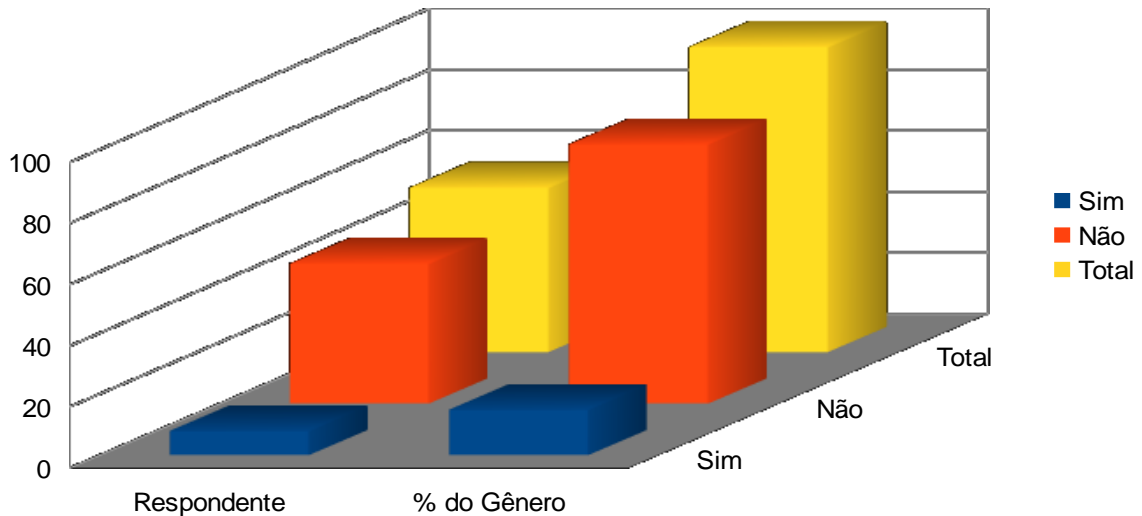
Tabela E4 – Informação ao colaborador sobre risco do trabalho

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	08	15
Não	46	85
Total	54	100

O empreendedor de Ceres ao iniciar seus negócios no período constituído de 2005 a 2007, não praticou no ato de contratar seus colaboradores, o ato de informá-los sobre as atividades que incidiriam risco em sua atuação. No entanto, essa atitude contribuiu e muito através de dois apontamentos, o primeiro a alta rotatividade de funcionários, e segundo os processos abertos contra essas empresas decorrentes dos acidentes de trabalho.

De acordo com o Marshall (2002) inspira-se na descrição das iniciativas regulatórias e setoriais, para a gestão de risco operacional. Por meio dessa afirmação, podemos alinhar e associar o ponto de vista do autor no que demonstra a pesquisa a respeito da conduta adotada pelos empresários de Ceres no período que atuaram no mercado.

Gráfico E4 - Informação ao Colaborador Sobre o Risco do Trabalho



Pergunta E5

Todos os produtos ou serviços ao serem recebidos ou realizados na empresa para estocagem ou não, eram devidamente conferidos?

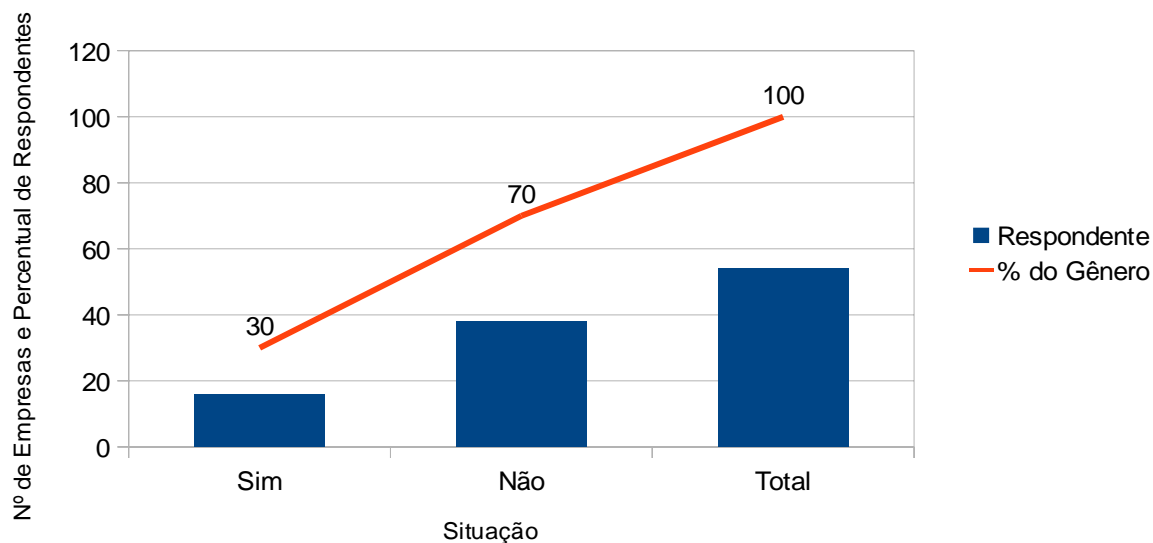
Tabela E5 – Rotinas de conferência na entrada de mercadorias na empresa

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	16	30
Não	38	70
Total	54	100

A gestão de risco apresenta algumas variáveis, as quais dentre elas, estão os processos das rotinas internas de uma empresa. Essas rotinas podem ser identificadas por tarefas consideradas básicas dentro do dia a dia de uma organização. Na Tabela E5 é apontado pelos dados demonstrados, que 70% das empresas não faziam uma conferência pontual da entrada de produtos ou matéria prima para a fabricação dos mesmos.

Contudo essa prática caracteriza mais uma operação de risco, a qual uma adaptação a partir da Norma ISO/IEC-27005 apresentada no presente estudo através do Quadro 2 que explana os processos como variável e a ausência da prática de processos críticos ou sensíveis ao negócio como é o caso da conferência de entrada de mercadoria em uma empresa, como fator de risco.

Gráfico E5 - Rotina de Conferência na Entrada de Mercadorias na Empresa



Pergunta E6

A sua empresa previa um algum sistema de punição extra CLT para os colaboradores que se envolviam em alguma prática irregular nas atividades da empresa?

Tabela E6 – Previsão de punição extra CLT para condutas irregulares dos colaboradores

Alternativas	Respondente	% do Gênero
Sim	08	15
Não	38	70
Em Implantação	08	15
Total	54	100

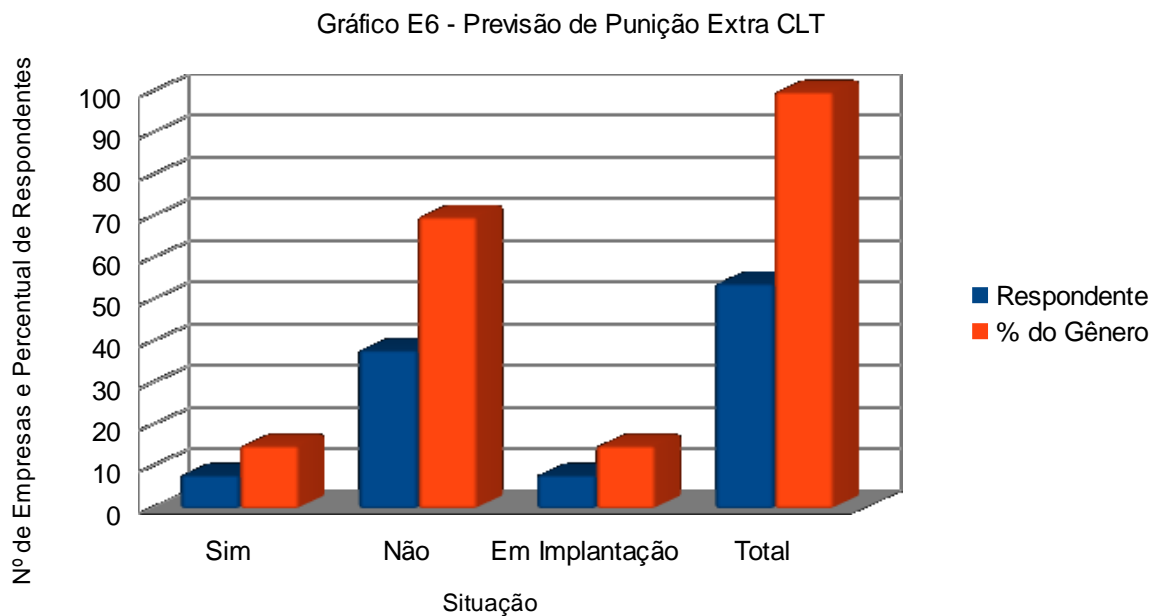
A punição extra contrato e legislação trabalhista, pode ser um atenuador na gestão de riscos em função das fraudes e roubos internos praticados por colaboradores da empresa. A CLT prevê a demissão por justa causa em casos comprovados, mas isso não tem sido o suficiente para inibir a ação do mal colaborador. Em grandes empresas a exemplo dos bancos, existe uma área somente para gerir esse tipo de situação.

Contudo, nos empreendimentos de Ceres nos anos de 2005 a 2007, a prática da gestão de risco não foi adotada em 70% das empresas, deixando uma lacuna no que tange aos controles e vigilância das rotinas diárias do trabalhador, sendo que dos outros 30 %, 15% deles atentavam-se ao fator de risco e outros 15% estavam implantando medidas quando houvera a condição de não avançar com a atividade. Essa é uma variável que contribui de

forma pontual para que as rotinas a serem executadas diariamente possam ser regulamentadas e evitando fraudes que são fatores inesperados, mas que podem ocorrer dentro da organização.

De acordo com Cruz (2003), a volatilidade total dos resultados poderia ser mais bem explicada, se considerássemos também a volatilidade dos custos causados por perdas operacionais inesperadas.

Dessa forma como coloca o autor, pode-se alinhar com as precauções não tomadas pelos empreendedores em suas empresas dentro do mercado de Ceres e apontar como uma das motivações para a não sobrevivência dos empreendimentos daquele município.



3.5.6 Bloco-F: SOBRE AS DIFICULDADES PARA ABERTURA DE UM NOVO NEGÓCIO

Como último procedimento, buscou-se o depoimento de profissionais que atuaram como empreendedores no mercado de Ceres, entre os anos de 2005 a 2007, nos quais o presente estudo procurou identificar e analisar os motivos pelos quais esses empreendimentos não ganharam sobrevivência superior a 03 anos desde o início das suas atividades, as questões de múltipla escolha, foram norteadoras para o entendimento das dificuldades posteriormente apontadas pelos empresários para abertura de um novo negócio.

As respostas proporcionaram ao trabalho dentro desse bloco de perguntas do questionário, uma análise qualitativa, conforme descrito a seguir:

Pergunta F1

Em sua empresa existia um setor de cadastro para a checagem dos dados prévios dos clientes?

A questão F1 foi respondida essa pergunta por todos os 54 empresários participantes da pesquisa. Dentre eles houve consenso em dizer que tiveram dificuldades no conhecimento do segmento do negócio que iniciaram e também dificuldade na implantação de processos e rotinas nas empresas.

De acordo com Dornelas (2003), o empreendedor antes de decidir qual alternativa ele escolherá para a empresa para atingir um mercado, é importante que ela tenha bem definidos os seus processos, de forma que escolha uma estratégia de entrada nesse mercado que possa corresponder a essas metas.

Relacionando então, as dificuldades encontradas pelos empresários ao problema de pesquisa do presente estudo, pode-se apreciar que o conhecimento específico haveria de fazer a diferença na sobrevida desses empreendimentos de Ceres.

Pergunta F2

Os recursos físicos, materiais e humanos de sua empresa, estavam de acordo com as solicitações do mercado de Ceres?

A questão F2 foi respondida essa pergunta por todos os 54 empresários participantes da pesquisa, e dentre os respondentes os fatores mais assinalados em 41 deles citaram a dificuldade de contratar mão de obra qualificada para o segmento do negócio em que atuavam os mesmos respondentes também disseram que as suas empresas atendiam com restrições ao mercado de Ceres com relação aos recursos que disponibilizaram tanto físicos, quanto humanos, na abertura desses novos empreendimentos nos anos de 2005 a 2007 naquele mercado.

Outro fator indicado por 09 empreendedores que dizem ter enfrentado dificuldades no que tange aos recursos é que possuíam um único fornecedor dentro da cadeia. Essa é uma variável que pode ter impactado de forma considerável na sobrevida desses empreendimentos.

De acordo com Porter (1989), a formulação de estratégias das empresas, pode utilizar o poder dos monopólios a seu favor. Não foi o que ocorreu nos empreendimentos de Ceres, os as firmas não utilizaram o fator de terem um único produto para um mercado particular como um diferencial competitivo.

Pergunta F3

Com relação aos recursos operacionais e materiais, as dificuldades encontradas foram:

Houve quase unanimidade por parte dos sujeitos de pesquisa em relação às respostas da questão F3. Dentre as alternativas respondidas por 54 empresários, a que teve 51 respondentes apontando-a como uma dificuldade à utilização dos recursos operacionais e materiais, foi a alternativa onde apontam que na região não encontravam mão de obra especializada para atender a necessidades de demanda técnica, e outro apontamento com mesma quantidade de respondentes foi acerca da competitividade com os concorrentes no que tange as disparidades tecnológicas enfrentadas pelos empreendedores de Ceres nos anos de 2005 a 2007, quando iniciaram as suas atividades.

De acordo com Foss (1997) A Teoria dos Recursos, em sua forma atual, fundamenta-se, geralmente em duas generalizações empíricas que são: há diferenças sistemáticas entre as firmas no tocante com que conduzem e controlam os recursos que darão base as suas estratégias, e essas diferenças podem ser percebidas através de diversos recursos, mas de forma estável.

Relacionando com a ação empreendedora de Ceres nos anos de 2005 a 2007, percebe-se a afirmativa do autor coerente com a realidade vivida pelos empreendedores da região onde os mesmo tiveram impactos diretos na sobrevivência de suas empresas as quais não alcançaram sobrevivência superior a 03 anos.

Pergunta F4

Com as dificuldades encontradas em relação aos recursos humanos:

Como foi respondido pelos sujeitos de pesquisa na pergunta F2 a respeito das dificuldades e limitações encontradas pelos 54 empresários que participaram da pesquisa de campo, a disponibilidade de recursos humanos com conhecimento específico foi uma das variáveis que impactaram desde o início desses novos negócios.

As empresas abertas dentre o período de 2005 a 2007 tiveram alta rotatividade de funcionários, esses funcionários com pouca qualificação de nível superior ou técnico, como demonstra o Gráfico A4 do presente capítulo que 60% das empresas possuíam apenas 01 colaborador com o respectivo nível.

Mediante a essas variáveis de não poder lançar mão de recursos capacitados, os entrevistados foram pontuais em apontar que os colaboradores não se engajavam nos

objetivos da empresa e tiveram altos níveis de absenteísmo, que são as faltas ao trabalho, e por fim a dificuldade decorrente do baixo nível de formação de se integrar e desenvolver planos de carreira, dentro dessas organizações que ali surgiram.

Pergunta F5

Quanto à avaliação da aplicação da legislação vigente para o seu novo negócio, a sua empresa considerava que:

Conforme alternativas apresentadas aos sujeitos de pesquisa, os respondentes nesse caso inferiram suas opiniões de forma crítica a legislação vigente ao pequeno empresário. Foi apontada de maneira unânime, a alternativa que apresentava a resposta que as leis e normativos são exigentes e com pouca contrapartida ao empresário.

Esse apontamento descrito pelos empreendedores de Ceres, os quais atuaram através de ações empreendedoras no período de 2005 a 2007, apresentam um alinhamento com o ponto de vista e a indagação feita pelos autores Ferreira, Reis e Pereira (2002), onde fazem um questionamento se colocando na figura do empreendedor sendo ela: o resultado buscado por novas empresas e obtidos são satisfatórios em um mercado definido ou espelham em última instância apenas uma frustrada tentativa de adaptação à realidade política, legislativa e econômica que se encontram?

Relacionando essa questão ao presente estudo consegue-se, então, identificar que a mesma pode se tornar uma resposta e ser elencada como último fator contribuinte para a não sobrevivência das empresas com atividade iniciadas em Ceres nos anos de 2005 a 2007, conforme objetivo específico do trabalho aqui apresentado.

3.6 Síntese Analítica dos Resultados Obtidos

Para que pudessem ser alcançados os resultados da pesquisa de campo, alinhados ao objetivo geral e objetivos específicos do presente trabalho, utilizou-se a ferramenta de aplicação do questionário com perguntas fechadas e dividido em blocos. Esses blocos estão associados aos eixos teóricos do estudo que aqui se apresenta.

Os resultados de descrição de dados coletados poderão servir de insumos para que outros estudiosos da temática ora estudada possam ser estimulados a aprofundar os conhecimentos e tragam mais contribuições na área, assim como para o mundo dos negócios.

Os eixos teóricos foram pautados nos modelos de gestão empresarial, gestão de riscos, gestão do conhecimento e gestão estratégica. Esses modelos foram associados ao conceito de

recursos organizacionais, no que tange à condição de minimizar os impactos negativos que podem sofrer uma ação empreendedora. Neste trabalho, os impactos negativos, foram caracterizados como fatores preponderantes nos casos de não sobrevivência das empresas que iniciarão as suas atividades no período de 2005 a 2007 no município de Ceres, no Estado de Goiás, e que se tratou aqui como *Locus* da pesquisa.

No Bloco A, delimitou-se a empresa que outrora foi iniciada no município de Ceres, em sua zona rural e como também em Rialma e sua zona rural, já que as cidades são integradas e foi levada em consideração pela pesquisa em decorrência do aspecto localizacional.

Em decorrência das características descritas nas empresas apresentadas no primeiro bloco, identificou-se na pergunta A8, que as certificações e classificações desses negócios representaram um fator de risco. Isso em decorrência dos 89% das organizações que não as possuíam. Contudo, foi apontado nos objetivos específicos do presente trabalho a condição de identificar e elencar 03 fatores de riscos, onde o fator da não certificação do negócio apareceu com alta incidência e alto percentual mediante a pesquisa e conforme proposto no objetivo do presente estudo.

De acordo com Marshall (2002), os riscos se aplicam a resultado, que, embora não certos, podem ser estimados pela experiência. Ainda nesse bloco e alinhado a outro objetivo específico, o de apresentar ações estratégicas sob a ótica do empreendedorismo regional, buscar essas certificações para as empresas da meso região do Estado de Goiás, pode se apresentar como uma das ações que possam minimizar os riscos e proporcionar competitividade aos empreendimentos de Ceres frente à concorrência hoje globalizada.

No Bloco B, a pesquisa tratou o perfil do empreendedor. As faixas etárias dos mesmos trouxeram apontamentos às respostas que procuraram identificar por meio do conhecimento específico e formação escolar, se empreendedor de Ceres estava na faixa etária mais atuante no período de 2005 a 2007. No entanto percebeu-se, que a parcela entre as faixas de idade do empreendedor, que possuía uma melhor formação e um conhecimento específico mais acentuado era a 26 a 35 anos e essa não representava a parcela mais expressiva no número de empreendedores, ficando apenas com 40% do total de 54 empresários que participaram da pesquisa.

Ainda apresentando o perfil do empreendedor a informação da faixa etária cruza diretamente com a formação dos empreendedores. Esse resultado da formação dos empreendedores pode ser observado no gráfico onde 20% dos empreendedores possuíam curso técnico e 17% cursos de nível superior. De acordo com Jones (1997), a organização do futuro pressupõe um foco nas políticas de recursos humanos cada vez mais incidentes através do conhecimento, do aprendizado em grupo e da disseminação do conhecimento.

Os resultados apresentados no Bloco B estão alinhados ao objetivo específico de identificar e elencar fatores que impactaram na não sobrevivência dos empreendimentos com mais de 03 anos desde o início das suas atividades em Ceres, e o fator formação do empreendedor foi um dos que foi identificado como promovedor do fechamento desses novos negócios.

Mediante aos apontamentos do Bloco C, tratou-se do empreendedorismo e da gestão do conhecimento. Os primeiros apontamentos identificaram na Tabela C2, o quanto era importante o empreendedor manter alguma relação com os conceitos do empreendedorismo. Nesse aspecto, conseguiu-se alcançar mais um objetivo específico do presente estudo, pois aqui, elencou-se o terceiro fator de risco que se propôs identificar relativo às ações empreendedoras ocorridas no mercado de Ceres. De acordo com Kotler (1994) é fundamental através da pesquisa de marketing o conhecimento sobre as características e as práticas empreendedoras.

Outro fator apresentado no Bloco C e ainda no que tange ao empreendedorismo que buscou alcançar outro objetivo específico foi, o apontamento tratado na pergunta C4 onde foi abordado o planejamento. Nesse sentido, o objetivo a ser alcançado, era o de identificar quais os recursos que sofreram maior intensidade de risco, sendo apontada a falta de planejamento como perda da possibilidade de utilizar-se de forma proeficiente, um recurso organizacional.

De acordo com Las Casas (1993, p.57), "o planejamento consiste, a partir dos objetivos empresariais, em analisar as situações internas e externas; fazer uma previsão do que pode acontecer preparar-se para atender e executar essa previsão e controlar o trabalho para que os objetivos sejam alcançados".

Permanecendo no Bloco C, a Tabela C5 apontou que 65% das empresas abertas no período de 2005 a 2007 em Ceres, não proporcionou aos seus colaboradores treinamentos e qualificação. Esse fator proporciona alcançar mais um objetivo específico que era de propor ações estratégicas e competitivas, pois a gestão do conhecimento pode proporcionar competitividade através de ações estratégicas de treinamento e gestão de pessoas.

Os autores Lustri, Miura e Takahachi (2002) já associavam as competências ao indivíduo, as quais poderiam ser desenvolvidas. No referido exemplo, fica claro a associação do conhecimento provido dos treinamentos e qualificação, a condição do saber.

Com isso, o Bloco C responde de forma fracionada o problema de pesquisa, já que o mesmo está estruturado no conhecimento específico e se o mesmo poderia ser determinante nos casos de não sobrevivência das novas empresas surgidas em Ceres nos anos de 2005 a 2007.

No que trata o Bloco D, gestão empresarial, a Tabela D3 complementa a resposta ao problema de pesquisa, já que rotinas básicas de gestão que são conhecidas através de

formação, treinamentos, e prática, não estavam sendo executadas em 72% dos casos e com isso então entendeu-se de forma clara e concisa, a falta do conhecimento específico e como ele foi preponderante para que não houvesse sobrevivência nos empreendimentos com mais de 03 anos desde o início das suas atividades em Ceres, no triênio 2005 a 2007.

Alinhado a essa percepção dos Blocos C e D, os autores Hanaka e Hawkins (1997) afirmam que o desafio para a organização do futuro vencedora consiste em prever precisamente o ritmo e a amplitude das mudanças de mercado que inevitavelmente a atravessarão, colocando em prática a gestão e fazendo seu grupo de clientes reagirem a elas.

Finalizando de forma sumária os resultados do presente trabalho e com o alinhamento ao objetivo do geral do trabalho, os Blocos E e F, deixam claros em seus contextos que a análise e a identificação de como a falta do conhecimento específico e a não utilização dos modelos de gestão como empresarial, do conhecimento, e de riscos, foram preponderantes na não sobrevivência acima de 03 anos para as ações empreendedoras no município de Ceres-GO, no período de 2005 a 2007.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, o principal objetivo se fundamentava na análise da forma que a não utilização do conhecimento específico e dos modelos de gestão foram preponderantes para a não sobrevivência dos empreendimentos no município de Ceres-GO, desde o início das suas atividades, contempladas no período de 2005 a 2007.

No primeiro momento justificou-se o interesse pelo assunto decorrente do grande surgimento de novos negócios no mercado de Ceres e o seu rápido desaparecimento, sem que fosse levado em consideração o ano de 2008 em diante, pois houvera acentuada crise econômica mundial e esse fator poderia distorcer os resultados aqui apresentados deste estudo.

Ficou claro, que a não preparação dos empreendedores atuantes naquele município dentro do triênio 2005 a 2007 foi o principal fator que levou esses novos negócios a não ganharem sobrevivência superior aos seus três primeiros anos desde o início das suas atividades.

Em decorrência de um número abaixo dos 30% dos empresários ouvidos na pesquisa de campo tinham um contato com o conceito de empreendedorismo, ou obtinha um curso técnico ou superior em qualquer área, quiza no âmbito de formação de gestores.

Mas isso se deve ao pouco incentivo governamental, afinal o SEBRAE, é praticamente o único órgão que proporciona apoio, orientação e preparação a futuros empreendedores em todas as regiões do país. O município de Ceres, por sua vez até possui conforme indicadores sociais e econômicos um número razoável de instituições de ensino superior, perfazendo um total de quatro em seu contexto, mas que apenas uma promove ensino gratuito e tem em sua grade curricular a oferecer o curso de administração de empresas.

Além do fator da falta de formação e conhecimento específico, o que reflete diretamente na não sobrevivência dos modelos de gestão como empresarial, de riscos e até mesmo do conhecimento, outros fatores foram identificados. Fatores como a dificuldade de se cumprir todas as exigências legais para poder atuar em segmentos como o comércio, a indústria, a prestação de serviços e o agronegócio, pois existe no Brasil uma carga tributária acentuada e isso respalda nas dificuldades da gestão financeira e dos riscos.

O alto número de jovens apenas com o ensino médio promove outro indicador. Esses jovens não se comprometem com os objetivos da empresa ao longo prazo, promovendo então uma alta rotatividade de mão de obra na meso região do Estado de Goiás, e que reflete também a realidade de diversas outras regiões do nosso país.

Em um segundo momento o pesquisador foi a campo e encontrou um grupo de empresários com dificuldade de falar do seu passado de pouco sucesso e resultados. Esse perfil do empreendedor foi identificado um grupo de homens e mulheres que já superaram a faixa etária dos 35 anos de idade e também em sua maioria não concluíram o ensino médio.

Mesmo com um município relativamente promissor, onde o nível de IDH no ano de 2008 segundo o IBGE apresentou 0,78 com condição de chegar ao patamar de 1,00 até o ano de 2013, fica perceptível a falta de planejamento não somente desses empreendedores, mas também de uma política pública municipal de incentivo e preparação para uma ação empreendedora onde houvera uma empresa aberta para cada 324 habitantes.

Percorrendo o município e o seu entorno, é possível que exista uma lacuna a ser preenchida, e assim este estudo, não conseguiu proporcionar respostas que contemplassem a extensão do problema referente à alta rotatividade de empresas que ali surgem. Dessa forma, o presente estudo promove a discussão nessa área com intuito de que novos estudos venham a ser aprofundados nessa temática.

Com isso, o presente estudo procurou promover relevância acadêmica ao tema e à linha de pesquisa de gestão estratégica de empreendimentos, assim como viabilizar estudos futuros sobre esse fenômeno econômico e social ocorrida no município de Ceres-GO, nos anos de 2005 a 2007.

Na visão do pesquisador as sugestões alinhadas com a conclusão do presente trabalho e, alinhada com seus objetivos são; que os empresários devem se preparar e aprofundar no seu ramo de negócio, tendo como eixo principal a gestão, buscando-a através do conhecimento específico, assim como elaborarem planos de negócios voltados à natureza dos empreendimentos que virão a ser iniciados. Buscando assim, o apoio governamental e privado nas orientações pertinentes a atividade que será iniciada, e com seus empreendimentos já fundados, tratem das gestões empresariais e de risco, assim como uma política clara de recursos humanos no intuito de promover a sobrevivência dos seus negócios.

Contudo, o viés do assunto voltado ao empreendedorismo e os fatores que possam levar a não sobrevivência das empresas, não se esgotam nesse momento merecendo maior aprofundamento por parte dos estudiosos e pesquisadores, não somente com foco no Estado de Goiás, mas em todo o país.

BIBLIOGRAFIA

ASSAF NETO, A. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

ALVES, C.A.M; CHEROBIM, A.P.M.S. **Evidenciação dos riscos operacionais**. São Paulo: Pioneira, 2003.

BEKIN, F. Saul – **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prantice Hall, 2002.

BERNSTEIN, Peter - **O Desafio aos Deuses**. São Paulo: Saraiva, 1998.

BORGES, K.A.V.; DAVIS, J.; LAENDER, C.A. **Aplicação de modelos geográficos em geoinformática**. São Paulo: AHF – OMT-G, 2001.

BUFFETT, Mary e CLARK, David. **Warren Buffett e a análise de balanços**. Rio de Janeiro: Sextante, 2010.

BRUSH, C.G.; GREENE, P.G.; HART, M.M. Empreendedorismo e construção da base de recursos. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v.42, n.1, p.20-35, 2002.

CHANDLER, G.; HANKS, S. H. **Market attractiveness resource-based capabilities, venture strategies and venture performance**. *Journal of Business Venturing*. London, v.9, n.4, p.331-349, 1994.

COLLINS, Jim. Convertendo metas em resultados: o poder dos mecanismos catalíticos. IN: HAVARD BUSINESS REVIEW. **A virada nas empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

COVIN J.; SLEVIN D. **Content and performance of growth seeking strategies: a comparison of small firms in high and low technology industries**. *Journal of Business Venturing*. London, v.5, n.6, p.391-412, 1990.

CRUZ, M. Modelagem quantitativa de risco operacional. In: DUARTE, Júnior (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003.

DESS, G.; MILLER, A.; *Strategic Management*. New York: Mcgraw-Hill College, 2nd edition, 1996.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em sua empresa**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DRUCKER, F. P. *Management tasks, responsibilities and practices*, New York: Harper&Row, 1973.

DUARTE Jr.M.A A importância do gerenciamento de riscos corporativos em bancos. In: DUARTE, Júnior. (Org.). **Gestão de Riscos no Brasil**. Rio de Janeiro: Financial Consultoria, 2003.

DUBRIN, Andrew. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Thomson, 2003.

FERNANDEZ, Henrique Montserrat. **Falir jamais: gestão correta x crise: com gestão correta não há crise que resista**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

FERREIRA, A. Antônio; REIS, A. C. Fonseca; PEREIRA, I. Maria. **Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias**. São Paulo: Pioneira, 2002.

GIANESI, I.G.N.; CORREA, H.L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C.K. *The core competence of corporation*. **Harvard Business Review**, Boston, v.68, n.3, p.79-91, may/jun.1989.

HANAKA, E. M.; HAWKINS B. Organizando para a vitória contínua. In: HESSELBEN Frances; GOLDSMITH Marshall & BECKHARD Richard. **A organização do futuro**. São Paulo: Futura, 1997.

HARRISON S. Jeffrey.; **Administração estratégica de recursos e relacionamento**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

JACOBSON, R. **The austrian school of strategy** . *Academy of Management Review*, v.17, n.4, Middleton – WI: Carperpen, 1992.

JONES, R.G. Criando organizações com espírito de liderança e uma missão educativa. In: HESSELBEN Frances; GOLDSMITH Marshall & BECKHARD Richard. **A organização do futuro**. São Paulo: Futura, 1997.

JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE GOIÁS. **Relatório Comparativo Anual e Informações Complementares**. Goiânia, 2008.

KATZ, J. The dynamics of organizational emergence a contemporary group formation perspective. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, New York: Winter Books, 1993.

KIMURA, H.; PEREIRA J. L. **Modelo de otimização da gestão de riscos**. São Paulo: Makron Books, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 12.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, P.; FOX, K. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

KUHN, S. Thomas. **A estrutura das evoluções científicas**. 3.ed. São Paulo: Perspectiva, 1992. cap.4, p.96-111.

KAPLAN, R. NORTON, D. **Estratégia em ação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LAKATOS, M.E., MARCONI, A.M. **Metodologia científica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LA ROQUE, et al. **Cenários probabilísticos: conjugando análise de riscos e projeção macroeconômica**, *Rev. Risk Control*, São Paulo, v.1, n.1, p.10-28, nov. 2003.

LAS CASAS, A. L. **Administração de vendas**. São Paulo: Atlas, 1993.

LE BOTERF G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Bookman-Artmed, 2003.

LUSTRI, D.; MIURA.I.K.; TAKAHACHI.S. Conhecimento organizacional: centro de referência em inteligência empresarial. **Revista Inteligência Empresarial**, Rio de Janeiro, v.3, n.3, p.23-31, jan.2002.

MARSHALL C. **Medindo e gerenciando riscos operacionais em instituições financeiras**. São Paulo: Qualitymark, 2002.

MENDONÇA, F. A.; ROCHA R. R. C.; NUNES P. H. **Trabalhos acadêmicos: planejamento, execução e avaliação**, Goiânia, Faculdades Alves Faria, 2008.

MCCLELLAND, D.C. **Testing for competence rather than iteligence**. *American Psychologist*. Cambridge-MA: Harvard, 1973.

MGRATH, R. M. **Falling forward: real options reasoning and entrepreneurial failure**. *Academy of Management Review*, New York, v.4,n.1,p.13-31, 1999.

MUNDO DO MARKETING, disponível no sítio: <http://www.mundodomarketing.com.br>, entrevista com Philip Kotler (2007). Acesso em agosto de 2010.

PEDOTE. C.F.S. **Análise e gerenciamento de riscos: gestão de riscos operacionais em instituições financeiras**. 2002. 88 f. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo / Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2002.

PINCHOT,G.; PELLMAN,R. **Intrapreunering in the action: a handbook for business innovation**. San Francisco: Berret-Khoeler Publishers, 1999.

PRAHALAD, C.K. A atividade dos gerentes da nova era no emergente panorama competitivo: In: HESSELBEN Frances; GOLDSMITH Marshall & BECKHARD Richard. **A organização do futuro**. São Paulo: Futura, 1997.

- PRAHALAD, C.K.; HAMEL G. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- ROBBINS, E. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. 9.ed. São Paulo: Prantice Hall, 2004.
- SABOIA, L. S. L. **Como tornar sua empresa competitiva e globalizada**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- SAMPIERI, H. R., COLLADO, C. F., LUCIO, P.B. **Metodología de la Investigación**. México: MCGraw Hill, 2006.
- SAMUELSON, P. A. **Reflections on the Schumpeter I knew well**. *Journal of Evolutionary Economics*, Chicago, v.13, n.35, p.133-167, aug.2003.
- SEBRAE-GO. **Fatores Condicionantes e Taxas de Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas (MPE's) no Brasil 2003-2005**. Disponível em: <http://www.sebraego.com.br> Acesso em setembro de 2010.
- SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. 4.ed. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SILVA, Fábio Gomes da e JORGE, Fauzi Tímaco. **Economia aplicada à administração**. São Paulo: Futura, 1999.
- SOUZA, Jader. **Gestão empresarial: administrando empresas vencedoras**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- SPENDER J.C. Gerenciando sistemas de conhecimento. In: FLEURY, M.T., OLIVEIRA Jr., M.M. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001.
- TERPSTRA, V.; SARATHY, R. **International marketing**. 6.ed. Orlando: The Dryden Press, 1994.
- TIMMONS, J., BYGRAVE, W. Venture capital reflections e projections. In: SEXTON, D. L., SMILOR, R. (Eds.). **Entrepreneurship**, Chicago: Upstart Publishing, 1997.
- TIMMONS, J., SPINELLI, S. **New Venture Creations: entrepreneurship for the 21st century**. Indiana: Irwin Publishing, 1997.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - CARTA DE APRESENTAÇÃO

APÊNDICE 2 – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

APÊNDICE 1

APRESENTAÇÃO

A presente pesquisa trata-se de um estudo acadêmico e será parte integrante da dissertação a ser apresentada como conclusão de curso ao Programa de Mestrado, em Desenvolvimento Regional com linha de pesquisa voltada à Gestão Estratégica de Empreendimentos, junto à Faculdade Alves Faria – ALFA – sob a orientação da Prof^a Dr^a Maria Cristina Pereira Matos.

O objetivo da pesquisa é mapear as dificuldades encontradas pelas novas empresas que iniciaram as suas atividades no período de 2005 a 2007 e que não tenham obtido sobrevivência superior a três anos de vida, e também identificar se os recursos organizacionais foram preponderantes para a sobrevivência desses empreendimentos no município de Ceres-GO.

Para que tal objetivo possa ser alcançado, convidamos vossa senhoria a participar desta pesquisa, respondendo o questionário abaixo.

A sua participação muito contribuirá para os resultados que se espera atingir.

Desde já, o pesquisador agradece sua colaboração!

Atenciosamente,

Luiz Maurício Aires

APÊNDICE 2

INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Data do preenchimento: ___/___/2011

BLOCO A – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

1. Localização (município):

- Ceres Rialma Zona Rural de Ceres Zona Rural de Rialma
 outros: qual: _____

2. Tipo da empresa:

- comércio indústria prestação de serviços
 agricultura ou agropecuária outros; quais? _____

3. Tamanho (porte) da empresa:

- pequeno porte médio porte grande porte

4. O número de profissionais com formação de nível superior ou técnico dentro do segmento da sua empresa era:

- 0 (zero) 01 02 a 05 06 a 10 maior 10

5. O número de profissionais com formação de nível de ensino médio ou fundamental dentro do segmento da sua empresa era:

- 0 (zero) 01 02 a 05 06 a 10 maior 10

6. A faixa etária dos profissionais com formação de nível superior ou técnico de forma geral em sua empresa era:

- menos de 18 anos 19 -25 anos
 26 – 35 anos 35 – 50 anos acima de 50 anos

7. A faixa etária dos profissionais com formação de nível ensino médio ou fundamental de forma geral em sua empresa era:

- menos de 18 anos 19 -25 anos
 26 – 35 anos 35 – 50 anos acima de 50 anos

8. Sua empresa possuía algum tipo de certificação ou classificação no segmento que atuava?

- sim não está implantando

9. Qual o número de funcionários que ocupavam cargos de Chefia ou Gestores na empresa?

- 0 (zero) 01 02 a 05 06 a 10 maior 10

10. Tempo de empresa do respondente: _____

BLOCO B – PERFIL DO EMPREENDEDOR

1. Gênero:

- Masculino Feminino

2. A faixa etária do empreendedor(a):

- 18 anos 19 -25 anos
 26 – 35 anos 35 – 50 anos acima de 50 anos

3. Naturalidade:

- Ceres Rialma Capital do Estado Outros municípios do Estado de Goiás
 Outro Estado: qual: _____

4. Escolaridade:

- Ensino Fundamental Ensino Médio Ensino Superior
 Pós Graduação Técnico Outros

5. Estado civil:

- Solteiro Casado outros: qual: _____

6. Renda Familiar:

- Até 02 salários mínimos Acima de 02 salários mínimos Até 05 salários mínimos
 Acima de 10 salários mínimos

BLOCO C – SOBRE O EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DO CONHECIMENTO

1. Havia aptidão e conhecimento do tipo de negócio para iniciar a atividade empreendedora?

Sim Não Em preparação Outros

2. A decisão de iniciar um novo negócio foi com base em algum estudo sobre o empreendedorismo advindos de algum meio de formação e informação, ou de forma intuitiva?:

Cursos Consultoria Pública Livros e Publicações Internet Não Obteve Informação

3. O Senhor(a) participou de algum programa ou curso de formação para iniciar um novo negócio?

sim não

Em caso de resposta afirmativa; qual foi o modo de qualificação? _____

4. A empresa tinha algum tipo de planejamento para iniciar suas atividades?

sim não

Em caso de resposta afirmativa, qual foi o modelo de plano aplicado? _____

5. A empresa promovia algum tipo de treinamento e ou qualificação ao seu trabalhador?

sim não

6. A empresa utilizava alguma forma os instrumentos de monitoração das rotinas operacionais diárias?

sim não em implantação não implantaria

7. A empresa qualificou os seus colaboradores para a utilização dos equipamentos de uso operacional diário e de informação (T.I)?

sim não em implantação não implantaria

8. No início das atividades do colaborador(a) na empresa, os mesmos tinham habilidades para operar com eficácia as ferramentas operacionais e execução das tarefas das rotinas diárias?

sim não

9. Em sua empresa algum equipamento(s) que foi desativado(s) ou não utilizado(s) por falta de conhecimento técnico e manuseio no período de existência do negócio?

sim não desativado apenas para manutenção não se aplica

3. Em sua empresa todas as negociações eram regulamentadas e documentadas?

sim não não se aplica

4. Os funcionários ao serem contratados para a sua empresa eram informados das condições e riscos do trabalho a que serão expostos?

sim não nem sempre

5. Todos os produtos ou serviços ao serem recebidos ou realizados na empresa e para estocagem ou não, eram devidamente conferidos?

sim não nem sempre

6. A sua empresa previa um algum sistema de punição para os colaboradores que se envolviam em alguma prática irregular nas atividades da empresa?

sim não estamos implantando

BLOCO F – SOBRE AS DIFICULDADES PARA ABERTURA DE UM NOVO NEGÓCIO

1. Quais as maiores dificuldades que o Senhor(a) encontraram para a abertura do seu novo negócio?

conhecimento equipamentos recursos humanos
 processos e rotinas recursos financeiros não houveram dificuldades

2. Os recursos físicos, materiais e humanos de sua empresa, estavam de acordo com as solicitações do mercado de Ceres?

atendia as solicitações, porém, com restrições
 o espaço físico era restrito, sem condições de futuras ampliações
 o investimento em estrutura física era muito alto e impossibilitava atender as solicitações.
 havia dificuldade de contratar mão de obra especializada para o seu modelo de negócios
 o tipo de produto ou serviço que a empresa trabalhava era o único no mercado.
 possuía mais de um fornecedor na cadeia para o mesmo tipo de produto.
 outros: quais? _____

3. Com relação aos recursos operacionais e materiais, as dificuldades encontradas são:

custo elevado do tipo de equipamento utilizado no setor.
 as despesas com manutenção dos equipamentos é muito alta em função de ser feito por prestadores de serviços especializados.
 a região não encontra tão facilmente serviço especializado.

- as horas paradas para manutenção não programada (em função de quebra e falhas no equipamento) comprometeram as metas e os resultados finais da empresa.
- o controle da garantia de qualidade dos equipamentos nem sempre é possível ou simples de executar.
- acompanhar as necessidades impostas pela inovação tecnológica dos equipamentos.
- competitividade acirrada com os concorrentes, no que tange a evolução tecnológica das máquinas, equipamentos e serviços prestados.
- outros: quais? _____

4. Com relação aos recursos humanos:

- falta de profissional capacitado no mercado.
- para as empresas de pequeno porte, fica inviável a contratação de profissionais com larga experiência, em função de seu alto valor salarial no mercado.
- resistência dos funcionários quanto ao uso dos equipamentos de proteção individual (EPI).
- necessidade de investimentos constantes em treinamento.
- alto índice de absenteísmo (ausência do funcionário ao trabalho, seja por qualquer motivo, exceto férias).
- necessidade de uma política de retenção dos recursos humanos na empresa (perda do profissional para o mercado concorrente).
- comprometer ao máximo o funcionário com os objetivos e metas da organização.
- manter uma equipe constante de trabalho de forma integrada e comprometida.
- outros: quais? _____

5. Quanto a avaliação da aplicação da legislação vigente para o seu novo negócio, a sua empresa considerava que:

- a lei é coerente e passível de aplicação total na prática
- a lei é exigente demais e distante da realidade empresarial
- a lei não promove condições satisfatórias para que novos negócios de pequeno e médio possam iniciar de forma segura as suas atividades
- a lei dificulta o início das atividades de um novo pequeno ou médio empreendimento em função dos custos de operação.
- a lei atual precisa ser revisada em função da nova realidade do mercado e da atual conjuntura econômica do país.
- a lei está adequada, não havendo necessidade de revisão.