

PLANEJAMENTO FINANCEIRO: SUSTENTABILIDADE DE MICROEMPRESAS NO BRASIL

Tiago Dias de Araújo¹

Fátima Cristina de Lara Menezes Medeiros²

RESUMO

O crescimento econômico atual do país é evidente, mudando assim o cenário do setor microempreendedor, que antigamente representava uma elevada taxa de mortalidade, e atualmente esta com uma significativa parcela de sustentabilidade no mercado. Desse modo, o objetivo deste artigo é demonstrar a importância do planejamento financeiro para a prosperidade das microempresas, que através de um método organizacional permite estabelecer o caminho correto, exigindo cada vez mais dos empresários, um amplo conhecimento na área para administrar seus negócios. A metodologia utilizada para a construção desse artigo remete a pesquisa bibliográfica, com base em livros de Administração Financeira, artigos científicos e sites com dados estatísticos, constatando-se como resultado, uma melhoria no processo decisório dos gestores através da necessidade do autoentendimento referente às informações financeiras estabelecidas pelas organizações, as quais são de extrema importância para elaborar o planejamento eficiente para o progresso organizacional. A pesquisa identificou ainda com base no levantamento de dados estatísticos feito pelo Sebrae, que o planejamento financeiro é fundamental para a existência e continuidade das empresas.

Palavras-chave: Planejamento Financeiro. Microempresa. Sustentabilidade.

FINANCIAL PLANING: SUSTAINABILITY OF MICROENTERPRISES IN BRAZIL

ABSTRACT

Brazilian's economic growth is evident, thus there have been changes in the context of the microenterprise sector, which formerly had a high mortality rate, and is currently a significant share of the market sustainability. Therefore, the aim of this article is to demonstrate the importance of financial planning for the prosperity of microenterprises, which through an organizational method provide opportunities for the establishment of the correct path, consequently, demanding of entrepreneurs a broader knowledge of the area to run their businesses. The methodology used for the construction of this article refers to literature search, based on books of Financial Management, scientific articles and websites with statistics data, stating as a result, an improvement in the manager's decision process by means of self-understanding related to the financial information established by organizations, which are of utmost importance to develop efficient planning for organizational progress. The research has also identified on the basis of statistical data made by Sebrae that financial planning is essential to the existence and continuity of the business.

Words keys: Financial Planning. Microenterprises. Sustainability.

¹ Acadêmico do Curso de Pós Graduação em Administração Financeira do Centro Universitário do Rio Grande do Norte. E-mail: tiago_arj_@hotmail.com

² Professora orientadora do Curso de Pós Graduação em Administração Financeira do Centro Universitário do Rio Grande do Norte. E-mail: procad@unirn.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O planejamento financeiro estabelece o método pelo qual as metas devem ser atingidas num período pré-determinado (curto ou longo prazo), tendo como principal fiscalizador o controle, que identifica o que foi planejado esta sendo executado. Com isso, as mudanças ocorridas no decorrer dos últimos anos, levaram os administradores das microempresas brasileiras a se preocuparem mais com a gestão para terem vantagem competitiva no mercado, ou seja, passaram a especializar-se em diversas áreas administrativas, principalmente na financeira, na qual, tem como objetivo traçar um caminho estratégico eficiente com um menor risco de fracasso em relação a uma determinada empresa sem nenhum tipo de análise e estudo contábil.

Devido a essa mudança de postura dos gestores, este estudo tem como objetivo apresentar ferramentas eficazes inseridas no mecanismo administrativo chamado planejamento financeiro, que irá descrever sua importância para o setor microempreendedor e o caminho correto para obter sucesso.

2 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Segundo Gitman (2001, p. 434), “o planejamento financeiro é um aspecto importante das operações da empresa, porque ele mapeia os caminhos para guiar, coordenar e controlar as ações da empresa para atingir seus objetivos”. Esse mecanismo analisa todas as informações monetárias encontradas na organização, sendo de extrema importância para a tomada de decisões, ou seja, o processo pelo qual é elaborado um plano de acordo com o cenário financeiro estudado para uma situação-problema.

O planejamento financeiro estabelece as diretrizes de uma mudança numa empresa. Devendo incluir a identificação das metas financeiras da empresa, uma análise das diferenças entre tais metas e a situação financeira corrente da empresa e um pronunciamento quanto às providências necessárias para que a empresa atinja suas metas financeiras. (ROSS, WESTERFIELD, JAFFE, 2002, p. 588)

Para Gitman (1997, p.586) “O planejamento é uma parte essencial da estratégia de qualquer empresa”. De acordo com o autor, para ser efetivado, o planejamento requer um amplo conhecimento do negócio, exames de como a empresa será afetada pelas forças externas e internas.

No entender de Oliveira (1999), o planejamento pode ser conceituado como um processo, desenvolvido para o alcance de uma situação desejada de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

2.1 Ferramentas de Controle Financeiro

O mercado competitivo, exige cada vez mais do gestor sua eficiência nas tomadas de decisões, principalmente com relação a gestão de recursos financeiros, que através das informações contábeis pode-se planejar efetivamente e acompanhar os resultados, proporcionando assim, uma melhor conduta empresarial.

Para que uma administração financeira seja otimizada é necessário à utilização de ferramentas gerenciais, como o Fluxo de Caixa, que visa dirigir e planejar os recursos a partir da construção de cenários, na qual, identifica oportunidades para investimentos e detecta ameaças que poderão vir afetar o sistema organizacional. Dessa forma iremos apresentar a importância do Fluxo de Caixa como instrumento de orçamento e planejamento para a tomada de decisão.

Conforme Gitman (1997), o fluxo de caixa é “o instrumento utilizado pelo administrador financeiro com o objetivo de apurar os somatórios financeiros da empresa em determinado momento, prognosticando assim se haverá excedente ou escassez de caixa, em função do nível desejado de caixa pela empresa”.

Iudicius e Marion (1999, p.218) afirmam que o DFC (demonstrativo de fluxo de caixa), “demonstra a origem e a aplicação de todo o dinheiro que transitou pelo caixa em um determinado período e o resultado desse fluxo”.

No entendimento de Treuherz (1999), o fluxo de caixa é denominado – demonstrativos de entradas e saídas ou demonstrativo de fluxo disponível, e tem por finalidade indicar a procedência do numerário do qual se utilizou a empresa num determinado período e as aplicações desse numerário.

Por sua vez, Sanvicente (1997) assevera que o fluxo de caixa tem como objetivo básico, a projeção de entradas e saídas de recursos financeiros para determinado período, visando prognosticar a necessidade de captar empréstimos ou aplicar excedentes de caixa nas operações mais rentáveis para a empresa.

Para Zdanowicz (1998), o Fluxo de Caixa tem por objetivo fundamental levantar todas as necessidades da organização, para que possa cumprir com todas as obrigações nos prazos

certos, alcançando resultados positivos considerando os desembolsos necessários para o seu funcionamento.

Adiante, temos também outra ferramenta significativa inserido no planejamento financeiro chamado orçamento, que compreende o caminho a percorrer da empresa, tendo como função o controle interligado ao planejamento.

Conforme Frezatti (2000, p.27), “a elaboração do orçamento exige que os objetivos definidos pela organização sejam contemplados e perseguidos”. Caso isso não ocorra, o orçamento deve ser revisado e ajustado, já que ele deve proporcionar a realização dos objetivos.

[...][o] orçamento influência, positivamente, o comportamento quando as metas dos gestores estão em consonância com as metas da organização; isto os motiva a alcançar as metas da organização, garantindo, assim, a congruência dos objetivos. A implantação do controle orçamentário deve incentivar e motivar os que executam os planos e metas estabelecidos para obtenção dos resultados. (MACEDO, 2004, p.87)

Hoji (2000, p.366) “os orçamentos baseiam-se em estimativas estando a erros maiores ou menores, segundo a sofisticação do processo de estimação”.

Através dele, temos as seguintes vantagens: identifica possíveis problemas que a organização possa vir a encontrar antes que eles ocorram, força os gestores a pensar no futuro e planejá-lo, definir metas que servirão de níveis de referência para a subsequente avaliação de desempenho.

Esse instrumento de plano empresarial estabelece metas específicas das atividades de vendas, produção, distribuição, financeira, etc. Geralmente é representado por um orçamento de caixa, uma demonstração de resultado orçada e um balanço patrimonial orçado.

Dessa forma, o orçamento de caixa, ou previsão de caixa, compreende o demonstrativo das entradas e saídas de caixa planejada pela empresa. Utiliza-se para estimar suas necessidades em curto prazo, especialmente para o planejamento de excedentes de caixa e deficiência de caixa. No momento em que ocorrer a expectativa de um excedente de caixa, há possibilidade de planejar investimentos a curto prazo (títulos negociáveis); ao contrário, se caracterizar carência de caixa, pode enquadrar-se nos financiamentos a curto prazo (notas promissórias).

O gestor possui uma visão clara do momento das entradas e saídas de caixa esperadas através de um dado período. A projeção vai depender da natureza do negócio para saber em quantas vezes será dividido o intervalo, que na maioria dos casos é projetado para cobrir o período equivalente a um ano. Quanto mais sazonal e incerto for o fluxo de caixa, maior o

número de intervalos. Geralmente é apresentado em base mensal, sendo que, empresas com padrões estáveis podem usar intervalos de tempo anuais ou trimestrais.

Através das informações passadas se poderá fazer uma viável projeção do Fluxo de Caixa para o futuro. Sendo que o fluxo projetado com o real vem indicar as variações que, quase sempre, demonstrará as deficiências nas projeções. Essas variações excelentes subsídios para aperfeiçoamento de novas projeções de Fluxo de Caixa.

A medida que o planejamento de caixa enfoca a previsão de fluxos de caixa, o planejamento de lucro centra-se na preparação de demonstrativos projetados que são demonstrativos financeiros – demonstrações do resultado do exercício e balanço patrimonial – projetados ou previstos. A preparação desses demonstrativos requer uma cuidadosa fusão de inúmeros procedimentos para levarem em consideração lucros, custos, despesas, ativos, passivos e capital resultante do nível esperado de operações da empresa. (GITMAN, 2001, p.33)

Dessa forma, a demonstração de resultados projetada pode ser desenvolvida através do cálculo de relacionamentos passados de percentagem entre itens de despesas e custos, e as vendas da empresa, por conseguinte, aplicar essas percentagens as previsões. Quando as vendas estão caindo, devem-se subestimar os lucros no momento em que todos os custos e despesas sejam variáveis. Para evitar esse problema é necessário separar os custos e despesas em componentes fixos e variáveis, permanecendo assim os valores fixos a partir do ano mais recente e os variáveis são previstos em uma base de percentagem de vendas.

Abordagens simplificadas para a elaboração das demonstrações projetadas podem ser criticadas por presumir que a condição passada é uma indicação precisa do futuro e que certas variáveis podem ser forçadas a tomar valores desejados. No geral, são usadas para analisar nível de lucratividade da empresa e o desempenho financeiro como um todo, de forma que ajustes possam ser feitos para as operações planejadas, no sentido de alcançar os objetivos financeiros.

Com isso, a projeção referente ao balanço compreende a uma abordagem criteriosa, na qual, os valores de certas contas do balanço são estimados e outras são calculadas frequentemente com base em seus relacionamentos com vendas. O ponto de equilíbrio da empresa é definido como sendo o financiamento externo, ou seja, quando o valor é positivo do custeio, a empresa deve levantar fundos externos, ao contrário, com um valor negativo, indica que fundos estão disponíveis para usar na recompra de ações da própria, pagar dívidas ou amentar dividendos.

Contudo, Sobanski (2000, p.16) , o orçamento é “o instrumento mais detalhado da administração que integra as quantificações das ações e resultados em curto prazo da empresa,

visando alcançar seus objetivos com eficiência”. Deste modo, consiste no elo gerencial de ligação entre a atuação da empresa em curto prazo e sua estratégia, isto é, reflete na direção de seus objetivos a longo prazo.

2 MICROEMPRESAS

No início do século XIX, surgia um pequeno grupo de comerciantes chamados artesãos, que comercializavam diversos produtos artesanais em grande quantidade. Foram eles os criadores das microempresas historicamente, pelo fato de possuírem comércios relativamente pequenos e com poucos funcionários, ou até mesmo individuais. Já nessa época, encontravam-se empresas prestadoras de serviços, como: transporte, manutenção, ajudantes, entre outros. Com isso, sua expansão começava a desfrutar por um caminho sem limites. Eram caracterizadas pela administração individual, familiar e união de dois ou mais empreendedores (sócios), que visavam o lucro constantemente.

Segundo Kruglianskas (1996, p.7), “um significativo número de micro e pequenas empresas traz homogeneidade de mercado e melhor distribuição de renda obtendo estabilidade social e política”. Isso possibilita maior dinamismo e aumenta as chances de alocação de recursos mais condizente com a demanda.

No Brasil, as microempresas (ME) é definida como a empresa individual de responsabilidade limitada que detêm de uma receita bruta inferior a R\$360.000,00 ao ano, e geralmente possuiu 10 funcionários no máximo. Com a melhoria econômica do país, surgiram diversos fatores positivos para esse segmento, como: aumento significativo da classe C; programas de incentivo às micro e pequenas empresas; facilidade ao crédito por intermédio dos bancos, cooperativas, financeiras e parcerias com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que abrange todas as regiões em âmbito nacional, ou seja, impulsiona de forma holística o empreendedorismo por parte dos brasileiros que sonham em ter o seu próprio negócio.

As oportunidades de negócio são amplamente diversificadas nesse setor, o número de novos entrantes aumenta a cada ano, com a motivação referente à competitividade que irá enfrentar, tendo como principal fator primordial para sua permanência no mercado, uma gestão financeira sólida, que torne o processo decisório eficiente, visando o comprimento com as suas obrigações e a maximização da riqueza organizacional.

3 SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade está ligada a um processo que se sustenta em uma ou mais determinadas condições, por um determinado período de tempo. Com isso, no setor microempreendedor, os gestores estão cada vez mais preocupados com o resultado organizacional perante a sociedade, ou seja, o desenvolvimento está atrelado ao crescimento econômico, social e ambiental, que interligados possibilitaram a maximização financeira, a preservação do meio ambiente e a equidade social.

Conforme o Conselho Empresarial Brasileiro para Desenvolvimento Sustentável – CEBDS:

[...] produção mais limpa é a aplicação contínua de uma estratégia técnica, econômica, e ambiental integrada aos processos, produtos e serviços a fim de aumentar a eficiência no uso de matérias primas, águas e energia, pela não geração, minimização ou reciclagem de resíduos e emissões, com benefícios ambientais, de saúde ocupacional e econômica [...].

O responsável pela administração organizacional que adota essa forma de gerir seus negócios tende a maximizar a riqueza do seu empreendimento, elevando assim, o valor de mercado da sua empresa.

[..] Cabe às empresas, de qualquer porte, mobilizar sua capacidade de empreender e de criar para descobrir novas formas de produzir bens e serviços que gerem mais qualidade de vida para mais gente, com menos quantidade de recursos naturais [...]. A inovação, no caso, não é apenas tecnológica, mas também econômica, social, institucional e política [...]. (ALMEIDA, 2002, p.82)

O diferencial das empresas no mercado no momento é a inovação, na qual, novos entrantes procuram trazer algo novo perante a população para obter sucesso. Essa visão é conquistada através de um planejamento que envolve a não degradação do meio em que irá atuar o tipo de negócio, preservando-o para manter sua integridade.

A responsabilidade social empresarial é a atuação social da empresa, ela perpassa por todos os níveis organizacionais, da estratégia até a operação. Ela procura dar a empresa um caráter mais humano e altruísta, que tenha interesses maiores. Adotando esta nova forma de pensar e agir a organização está buscando dar a sua contribuição para a sociedade (ALESSIO, 2008).

O termo ecoeficiência predomina o setor microempreendedor como um todo, ou seja, é o fornecimento de bens e serviços sustentáveis que satisfaçam as necessidades da população, reduzindo assim, os impactos ambientais e o consumo exacerbado dos recursos naturais.

A ecoeficiência atingi-se através da oferta de bens e serviços a preços competitivos, que, por um lado, satisfaçam as necessidades humanas e contribuam para a qualidade de vida e, por outro, reduzam progressivamente o impacto ecológico e a intensidade de utilização de recursos ao longo do ciclo de vida, até atingirem um nível, que, pelo menos, respeite a capacidade de sustentação estimada para o planeta Terra. (DIAS, 2000, p. 130)

Numa sociedade sustentável, o progresso é medido pela qualidade de vida (saúde, longevidade, maturidade, psicológica, educação, ambiente limpo, espírito comunitário e lazer criativo) ao invés de puro consumo material (FERREIRA, 2005).

4 METODOLOGIA

A construção desse artigo se justifica na pesquisa descritiva, que identifica e analisa as variáveis que se relacionam com o processo; baseado nas bibliografias encontradas em livros da área de administração financeira e artigos científicos via internet, em sites como o SEBRAE que apoia o crescimento de micro e pequenas empresas, na qual, representa 99% dos negócios do país.

O trabalho procurou identificar fatores que levaram à sustentabilidade microempresarial que esta acontecendo no Brasil relacionado à ferramenta administrativa chamada planejamento financeiro, que conseqüentemente, demonstrou dados construtivos referente a evolução microempresarial.

5 RESULTADOS

Com base na pesquisa realizada ficou evidente que o cenário administrativo das microempresas melhorou, ou seja, no Brasil temos visto um enorme aumento na criação de novas empresas, isto é, em dezembro de 2012 havia 7,1 milhões de empresas registradas no simples nacional, regime fiscal favorável aos pequenos negócios; número que ficou 26% acima do registrado em 2011 que já havia expandido 30%.

A política-econômica tem proporcionado essa revolução microempresarial que associado ao planejamento financeiro eficiente, remete diretrizes de mudança e crescimento,

através de uma visão holística que equivale ao sintetismo de todos os elementos da empresa, como: informações, atividades, estratégias e organização (estrutura da empresa, cultura organizacional, qualificação do pessoal, inter-relações).

Essa evolução se sustenta na melhoria da competitividade, apoiado na criatividade e no desenvolvimento do cidadão, ocasionando impactos positivos na sociedade, como: aumento do bem estar social, melhores salários, maior oferta de empregos e arrecadação de impostos, ampliação da massa salarial e melhor distribuição de renda.

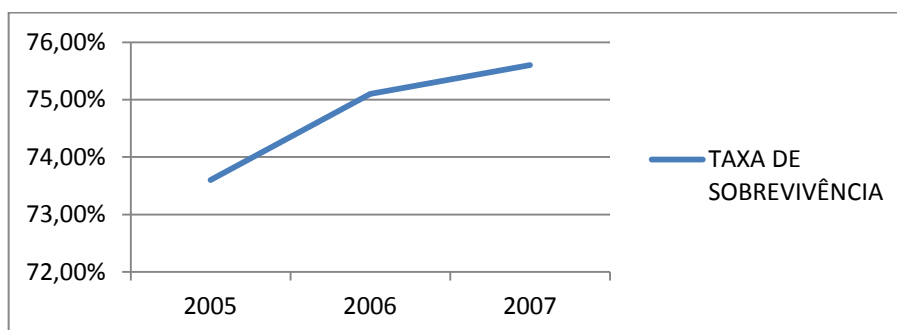
Já a sobrevivência dessas organizações, são consequências de um planejamento holístico eficiente, entre eles o financeiro, que envolve um eficiente orçamento, controle das receitas e despesas, que seja hábil para a projeção de um fluxo de caixa, creditando assim, a permanência e viabilidade no mercado.

De fato, o estudo visa demonstrar a percentagem de sobrevivência das empresas brasileiras com até 2 anos de atividade. Serão apresentadas as taxas de organizações criadas em 2005, 2006 e 2007, dispondo informações disponíveis até 2010.

a) No Brasil

Com base nas informações fornecidas através da Secretaria da Receita Federal (SRF), as empresas nascidas em 2005 com até dois anos de atividade obtiveram uma taxa de sobrevivência igual a 73,6% (Gráfico 1), e as percentagens de 2006 (75,1%) e 2007 (75,6%) superiores, ou seja, a geração de emprego e renda esta evidenciada, elevando o número de carteiras assinadas, e também, a utilização correta dos incentivos financeiros do governo federal por parte dos empreendedores, que refletiu significativamente no resultado dessa pesquisa. Desse modo, verifica-se uma ascendência em âmbito nacional no setor microempresarial.

Por outro lado, a taxa de mortalidade com até dois anos no mercado sofreu uma considerável queda, registrando 26,4% (2005), 24,9% (2006) e 24,4% (2007). Esse fato decorre da preocupação dos gestores com as ameaças que afligem suas microempresas, e buscam através de consultores e especialistas a melhor forma de administrar seus negócios, tendo em vista, informações que favoreçam suas maneiras de gerir, como: saber tomar decisões onde investir, quem contratar, arrecadar valores, imposições e necessidades dos clientes, arrecadar valores, não perder o comando, a comunicação e respeito, não acreditar que sabe de tudo, contrair empréstimos para pagar contas (inaceitável), e principalmente, não misturar as finanças da empresa com as pessoais.

Gráfico 1 – Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, evolução

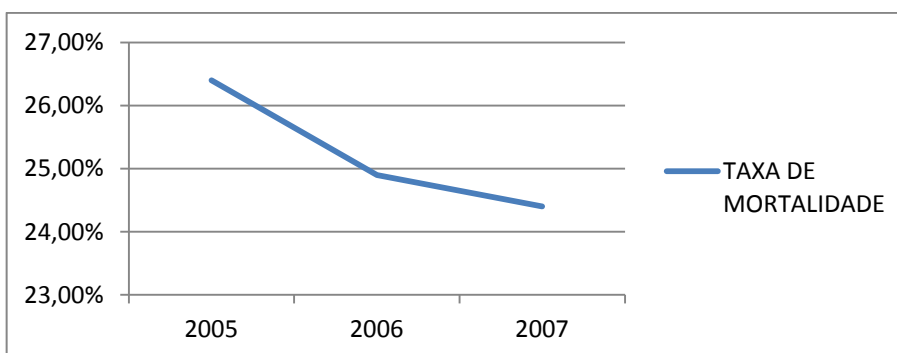
Fonte: Sebrae

Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

Gráfico 2 – Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, evolução

Fonte: Sebrae

Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

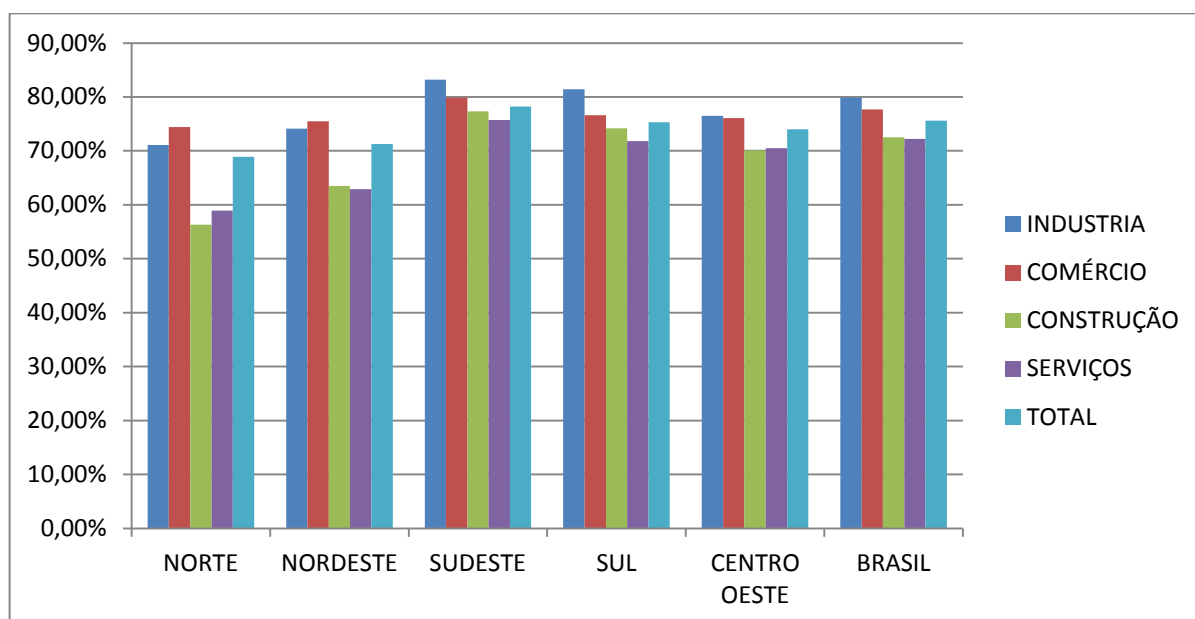
As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

b) Por setores de atividade

A maior taxa de sobrevivência foi identificada no setor industrial (Gráfico 3) com 79,9%, pelo fato das empresas localizadas nas regiões sul e sudeste, possuírem as melhores taxas no setor (81,4% e 83,2%); seguido pelo comércio (77,7%), pela construção (72,5%) e serviços (72,2%).

As indústrias têm as seguintes vantagens em relação a outros segmentos; as barreiras de entradas são maiores (necessita de um capital elevado para a sua abertura), tecnologia avançada, facilidade em relação ao crédito bancário, conhecimento técnico elevado, menor concorrência, entre outros.

Gráfico 3 – Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, constituídas em 2007 - por regiões e setores.



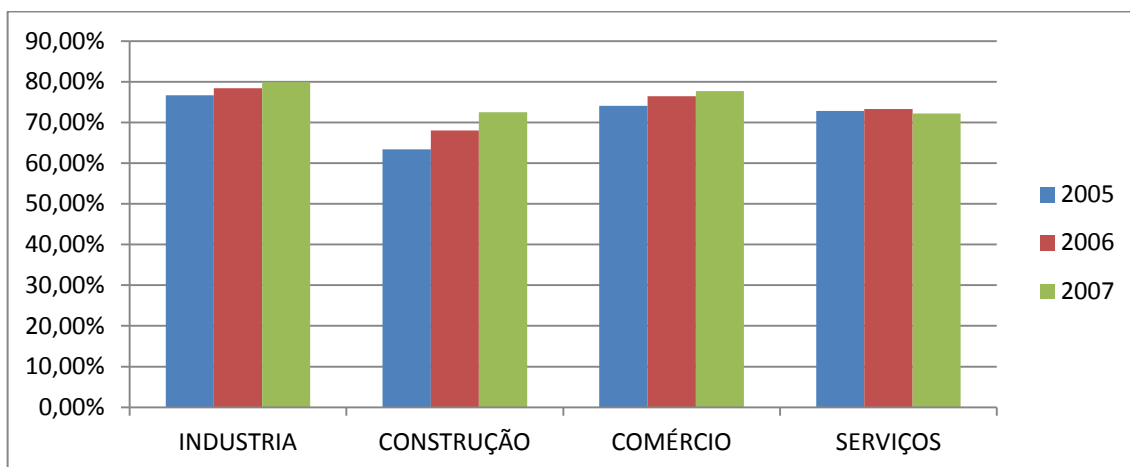
Fonte: Sebrae

Nota: As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009 e 2010.

De acordo com o Gráfico 4, a taxa de sobrevivência das empresas criadas em 2005, 2006 e 2007, os setores variaram da seguinte forma; comércio (evoluiu de 74,1% em 2005 para 77,7% - 2007), construção (evoluiu de 63,4% em 2005 para 72,5% - 2007) e indústria (evolui de 76,7% em 2005 para 79,9% - 2007). Com isso, o setor de construção foi o que mais cresceu, anotando uma diferença de 9 pontos percentuais referente aos anos pesquisados.

Com o crescimento da classe C (população e demanda), progressão da renda, desenvolvimento humano, financiamentos e taxas de juros (favoráveis), foram responsáveis por esse crescimento na área de construção civil, que estudiosos e pesquisadores estimam uma taxa de média de 4% ao ano entre 2007 e 2030.

Já em relação ao segmento de serviços, houve uma razoável queda de 72,8% (2005) para 72,2% (2007). Essa diminuição reflete a forte concorrência inserida nesse mercado, investimentos no setor é baixo (falta de mão de obra especializada), tecnologias (máquinas) que substituem a mão de obra humana, custo elevado (impostos e outros encargos) para as empresas contratarem com carteira assinada, fatores climáticos (muita chuva e seca) prejudicam o planejamento anual, principalmente na agricultura que atende um elevado número de prestadores de serviços, e também, a tendência à estabilidade da taxa.

Gráfico 4 – Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, evolução por setor de atividade

Fonte: Sebrae-NA

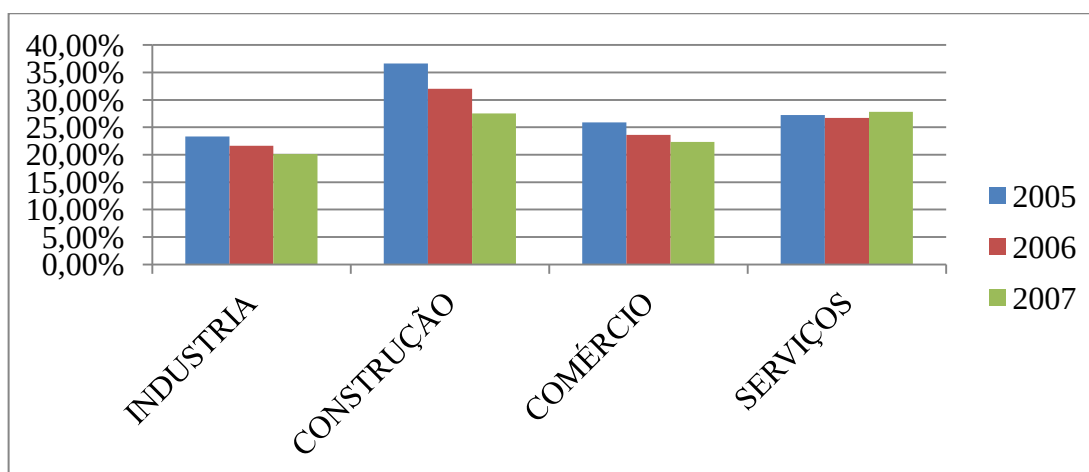
Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

A maior variação de mortalidade verificada no Gráfico 5, foi no segmento de construção, na qual, houve uma significativa queda de 36,6% (2005) para 27,5% (2007). Isso deve-se ao aumento da demanda interna no setor e a melhora na qualidade dos produtos e serviços.

Gráfico 5 – Taxa de mortalidade de empresas com 2 anos, evolução por atividade

Fonte: Sebrae-NA

Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

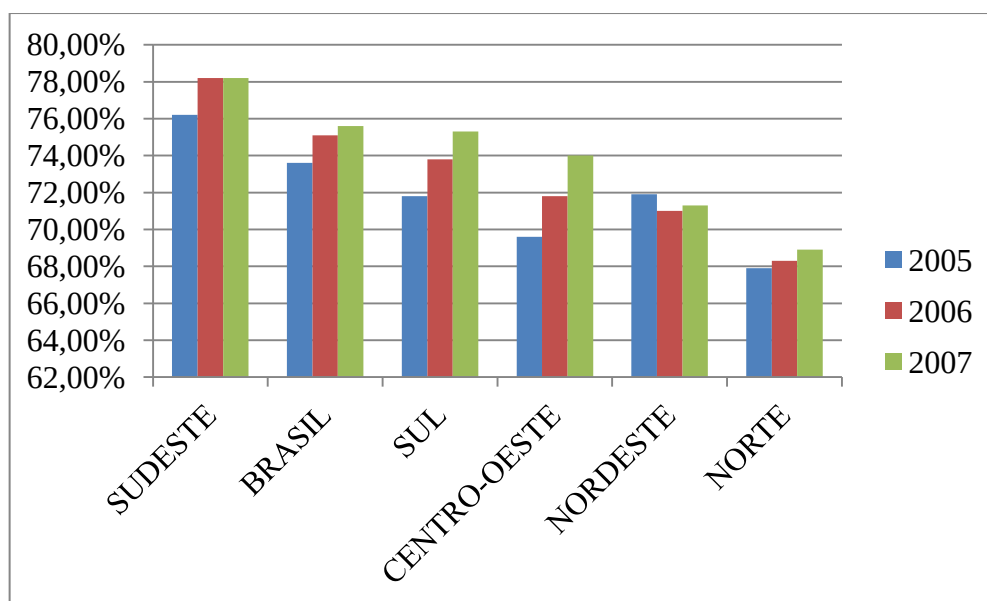
As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

c) Por regiões do país

No gráfico 6, identifica-se a maior taxa de sobrevivência na região sudeste (78,2% em 2007), ou seja, a única percentagem que superou a média nacional. Em seguida, temos as regiões sul (75,3%), centro-oeste (74%), nordeste (71,3%) e norte (68,9%). A superioridade encontrada no sudeste e sul reflete a enorme concentração industrial no local, representando 75% no país.

Com relação à variabilidade, o centro-oeste se sobressai num comparativo com as demais localidades, pois passou de 69,6% (2005) para 74% (2007). Essa evolução mostra o crescimento da construção civil, agronegócio no estado de Goiás e o rendimento médio real dos trabalhadores no Distrito Federal.

Gráfico 6 – Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, por regiões do país



Fonte: Sebrae-NA

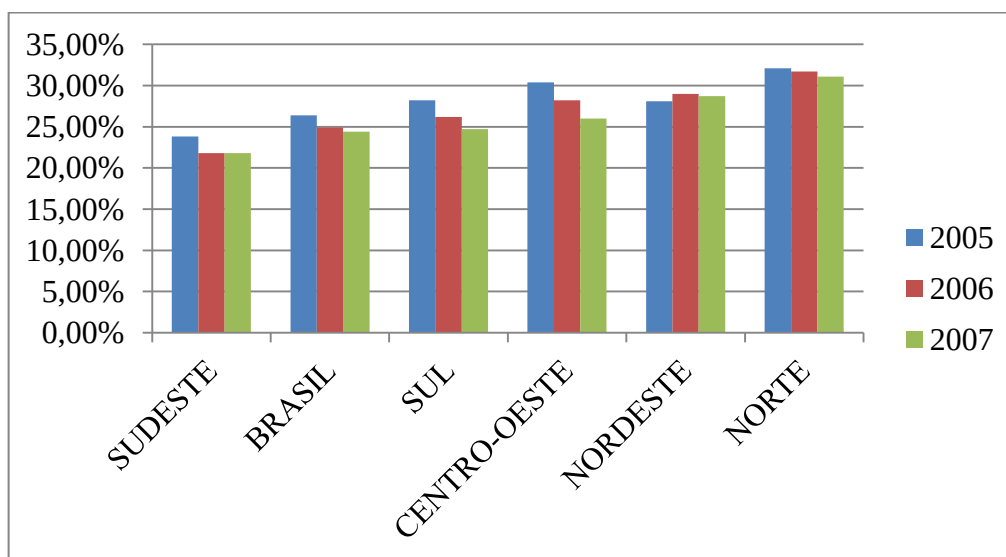
Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

As taxas de mortalidade por região do país (Gráfico 7), representaram as seguintes taxas; sudeste (21,8%), sul (24,7%), centro-oeste (26%), nordeste (28,7%) e norte (31,1%). O resultado da região norte reflete os determinados fatores: falta de investimentos em infraestrutura por parte do governo, distância dos grandes centros comerciais do país, falta de capacitação dos profissionais, que interfere substancialmente na má gestão por parte dos empreendedores.

Gráfico 7 – Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, por região do país

Fonte: Sebrae-NA

Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

d) Por unidades da federação (UF)

As taxas de sobrevivência entre as unidades da federação, estão muito diversificadas (Gráfico 8), onde oito UF superam a média nacional, ou seja, Minas Gerais (81%), Paraíba (80%), Distrito Federal (80%), São Paulo (78%), Rondônia (78%), Alagoas (78%), Espírito Santo (77%) e Santa Catarina (76%). Entretanto, a pesquisa põe os estados do Acre (58%), Amazonas (60%), Amapá (63%) e Pernambuco (67%), com as piores taxas no país.

Conforme a pesquisa, de cada 100 empresas abertas em Minas Gerais, 81 permanecem no mercado após os dois anos de existência, na qual, os empreendedores mineiros estão se capacitando mais antes de entrar no mercado, e estão mais preocupados em agarrar as oportunidades do que por necessidade, motivo que levou ao resultado positivo.

Alguns estados da região Norte e Nordeste apresentaram as piores taxas, fruto de diversos fatores relacionados a um déficit de investimentos (governo e iniciativa privada) significativos nessas áreas, principalmente a falta de planejamento organizacional, que designa a microempresa para o caminho correto para obter sucesso, através de estratégias traçadas para superar a concorrência e as barreiras encontradas no mercado competitivo.

Gráfico 8 – Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2007, por Unidade de Federação

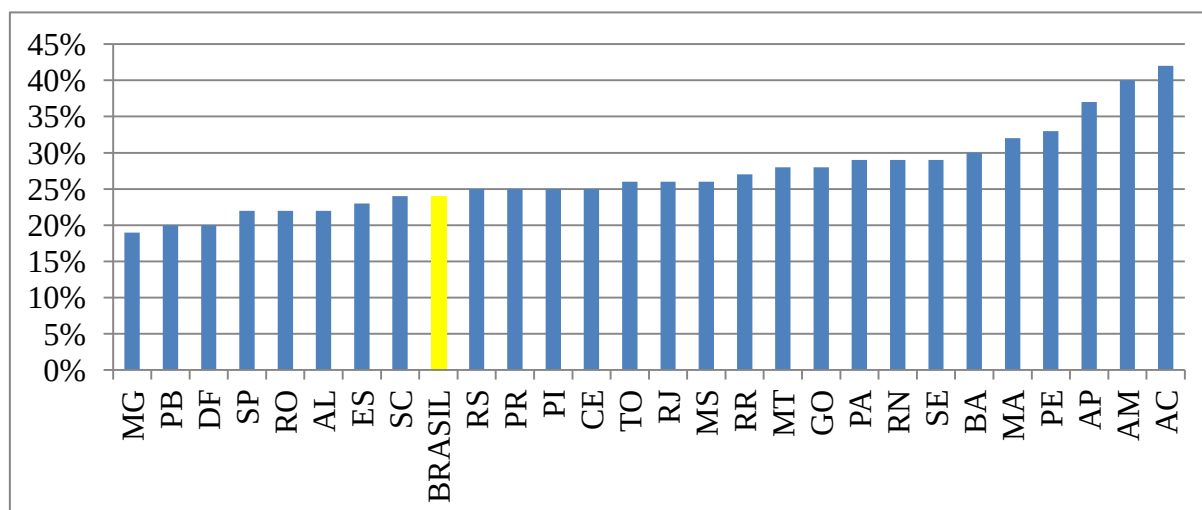


Fonte: Sebrae-NA

Nota: As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

Os percentuais de mortalidades variam de 19% em Minas Gerais e 42% no estado do Acre, conforme o Gráfico 9.

Gráfico 9 – Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2007, por Unidade da Federação



Fonte: Sebrae-NA

Nota: As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

A tabela 1 é representada pelo crescimento percentual referente a taxa da sobrevivência em todas as regiões do Brasil, tomando como parâmetro os anos de 2005 a 2007. Mesmo, que em algumas capitais tiveram uma pequena redução, mas nada relevante em relação ao todo. Essa redução foi encontrada na região nordeste que passou de 71,9% (2005)

para 71,3% (2007). No restante (N, SE, S e CO), houve aumento, com exceção dos estados de Piauí, Ceará, Bahia, Maranhão e Rio de Janeiro.

Os percentuais da tabela 2 (taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos constituídas em 2005, por unidade de federações e setores) apresenta o predomínio da região sudeste com 76,20%, superando até a média a nível nacional que chegou a 73,60%, ou seja, localiza-se a maior parte do setor industrial e dispõe da maior concentração populacional do país, e a região norte com a menor taxa (67,90%) de existência do mercado, fruto de diversos fatores negativos que já foram mencionados anteriormente. E também, é importante mencionar a colocação da região nordeste em terceiro lugar, desbancando a região sul e centro oeste, destacando-se o estado do Ceará com significativas taxas de sobrevivência nos diversos setores do mercado. Identifica-se que somente a região nordeste teve aumento, e as demais reduziram suas taxas, resultando na diminuição da média do percentual nacional.

Já a tabela 3 (taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos constituídas em 2006, por unidade de federações e setores) demonstra a queda da região nordeste, que em 2005 ocupava o segundo lugar entre as regiões, e pulou para quarto lugar nessa pesquisa, ou seja, os setores de serviços e indústria tiveram uma queda relevante, que foram responsáveis pelo resultado favorável na anterior.

Na tabela 4 (taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos constituídas em 2007, por unidade de federações e setores) indica que após a baixa no ano de 2006 das regiões sul e centro oeste, elas passaram a elevar sua permanência no mercado a cada pesquisa realizada, de modo que a uma ligação entre iniciativa pública e privada em pró da sustentabilidade das microempresas no mercado nacional, trabalho esse que exigiu um planejamento a curto longo prazo que ainda está em vigor para o sucesso do setor na economia, que servirá de exemplo para as regiões norte e nordeste.

Com relação as tabelas 2,3, e 4, demonstram as taxas de sobrevivência por UF e setores de atividade, na qual, apresentou o maior percentual no setor industrial (tabela 4), localizada no estado de Minas Gerais com 85,9%, considerado o terceiro maior PIB e parque industrial nacional, e a menor taxa no segmento da construção civil em Amapá (37,5%), que retrata a falta de investimentos no setor microempreendedor, gerando assim, falta de emprego e renda (desigualdade social), infraestrutura precária (saneamento básico precário), educação ineficiente, saúde escassa, entre outros.

Tabela 1- Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, evolução por Unidade de Federação (hierarquizado pela taxa de sobrevivência de 2007)

	Empresas constituídas em 2005	Empresas constituídas em 2006	Empresas constituídas em 2007
Norte	67,90%	68,30%	68,90%
Rondônia	77,80%	77%	78%
Tocantins	68,50%	73,70%	74,10%
Roraima	78,50%	80,60%	72,60%
Pará	66,60%	66,40%	71,50%
Amapá	69,40%	74,40%	63%
Amazonas	61,90%	60,50%	59,50%
Acre	61,90%	61,40%	58,10%
Nordeste	71,90%	71%	71,30%
Paraíba	78,50%	80,50%	80,50%
Alagoas	74,10%	78,60%	77,90%
Piauí	76,60%	77,80%	74,80%
Ceará	81,30%	80,80%	74,50%
Rio Grande do Norte	64,40%	63,70%	70,80%
Sergipe	69%	70,10%	70,80%
Bahia	71%	69,80%	70,20%
Maranhão	69,80%	72,40%	68,10%
Pernambuco	65,40%	59,70%	66,70%
Sudeste	76,20%	78,20%	78,20%
Minas Gerais	78,60%	79,90%	81,50%
São Paulo	75,90%	78,70%	78,10%
Espirito Santo	73,20%	75,30%	77,10%
Rio de Janeiro	74,60%	74,30%	74%
Sul	71,80%	73,80%	75,30%
Santa Catarina	72,70%	74,50%	75,80%
Rio Grande do Sul	72,90%	74,40%	75,40%
Paraná	69,90%	72,70%	75%
Centro-Oeste	69,60%	71,80%	74%
Distrito Federal	75,10%	77,40%	79,80%
Mato Grosso do Sul	66,80%	68,80%	74%
Mato Grosso	65,20%	68,20%	72,10%
Goiás	70,40%	72,30%	71,80%
BRASIL	73,60%	75,10%	75,60%

Fonte: Sebrae-NA

Notas:

As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008, 2009.

As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009, 2010.

Tabela 2 – taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2005, por Unidade de Federação e setores.

	Indústria	Construção	Comércio	Serviços	TOTAL
Norte	72,10%	54,80%	70,30%	63,20%	67,90%
Roraima	71,00%	65,20%	83,60%	73,50%	78,50%
Rondônia	83,00%	65,80%	80,20%	71,40%	77,80%
Amapá	74,50%	49,40%	73,00%	65,30%	69,40%
Tocantins	73,50%	52,20%	70,60%	64,30%	68,50%
Pará	70,80%	56,20%	67,70%	63,80%	66,60%
Acre	63,00%	51,60%	62,00%	63,90%	61,90%
Amazonas	65,70%	50,00%	66,60%	54,10%	61,90%
Nordeste	76,10%	59,20%	74,60%	66,40%	71,90%
Ceará	85,00%	65,40%	85,10%	72,30%	81,30%
Paraíba	82,80%	64,60%	81,60%	71,80%	78,50%
Piauí	76,70%	63,40%	80,50%	66,10%	76,60%
Alagoas	77,10%	55,80%	77,00%	68,80%	74,10%
Bahia	74,50%	58,10%	73,40%	67,10%	71,00%
Maranhão	77%	53,30%	74,10%	56,40%	69,80%
Sergipe	74,60%	56,70%	71,30%	65,10%	69,00%
Pernambuco	71,10%	56,10%	66,00%	62,70%	65,40%
Rio Grande do Norte	65,80%	61,90%	65,00%	63,40%	64,40%
Sudeste	79,20%	67,70%	76,10%	76,10%	76,20%
Minas Gerais	82,00%	71,40%	79,70%	76,30%	78,60%
São Paulo	78,40%	67,20%	75,50%	76,40%	75,90%
Rio de Janeiro	77,80%	64,60%	74,00%	75,40%	74,60%
Espírito Santo	75,80%	68,50%	73,60%	72,00%	73,20%
Sul	76,00%	63,90%	71,90%	70,70%	71,80%
Rio Grande do Sul	76,50%	60,70%	73,80%	71,30%	72,90%
Santa Catarina	78,20%	68,10%	72,30%	71,50%	72,70%
Paraná	73,30%	65,40%	69,70%	69,50%	69,90%
Centro-Oeste	69,20%	61,30%	69,70%	70,10%	69,60%
Distrito Federal	75,60%	67,80%	75,00%	75,50%	75,10%
Goiás	71,60%	62,70%	71,20%	69%	70,40%
Mato Grosso do Sul	59,70%	65,20%	66,40%	69,50%	66,80%
Mato Grosso	66,80%	53,90%	65,20%	65,70%	65,20%
BRASIL	76,70%	63,40%	74,10%	72,80%	73,60%

Fonte: Sebrae-NA

Notas: As empresas criadas em 2005, dados analisados em 2005, 2006, 2007, 2008.

Tabela 3 – taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2006, por Unidade de Federação e setores.

	Indústria	Construção	Comércio	Serviços	TOTAL
Norte	70,70%	56,80%	71,80%	61,90%	68,30%
Roraima	82,10%	60,00%	85,20%	76,90%	80,60%
Rondônia	83,10%	66,30%	78,50%	72,10%	77,00%
Amapá	68,90%	48,00%	82,10%	67,60%	74,40%
Tocantins	76,30%	50,00%	78,00%	66,90%	73,70%
Pará	67,90%	59,90%	68,70%	61,40%	66,40%
Acre	62,80%	54,00%	63,50%	57,30%	61,40%
Amazonas	61,80%	56,60%	65,80%	51,70%	60,50%
Nordeste	74,70%	62,00%	74,80%	63,50%	71,00%
Ceará	83,00%	68,40%	85,30%	71,80%	80,80%
Paraíba	86,50%	73,60%	83,20%	72,40%	80,50%
Alagoas	78,10%	56,10%	82,70%	71,90%	78,60%
Piauí	86,60%	63,70%	81,20%	68,10%	77,80%
Maranhão	79,60%	53,10%	77,90%	56,60%	72,40%
Sergipe	75,10%	66,00%	73,00%	64,60%	70,10%
Bahia	73,00%	59,00%	73,40%	63,70%	69,80%
Rio Grande do Norte	66,80%	66,40%	67,20%	56,90%	63,70%
Pernambuco	62,80%	56,90%	61,30%	55,80%	59,70%
Sudeste	82,30%	72,60%	79,00%	77,10%	78,20%
Minas Gerais	82,90%	70,60%	82,10%	76,90%	79,90%
São Paulo	84,10%	73,80%	78,80%	78,20%	78,70%
Espírito Santo	76,30%	71,70%	77,30%	72,30%	75,30%
Rio de Janeiro	76,40%	70,40%	75,20%	73,40%	74,30%
Sul	77,50%	67,60%	74,60%	72,10%	73,80%
Santa Catarina	78,60%	74,50%	74,70%	72,90%	74,50%
Rio Grande do Sul	78,30%	64,90%	75,70%	72,20%	74,40%
Paraná	75,50%	66,00%	73,30%	71,50%	72,70%
Centro-Oeste	73,40%	66,40%	73,30%	69,40%	71,80%
Distrito Federal	77,70%	80,00%	78,70%	76,00%	77,40%
Goiás	74,10%	64,70%	74,50%	67,50%	72,30%
Mato Grosso do Sul	70,20%	65,90%	69,80%	67,30%	68,80%
Mato Grosso	72,30%	60,60%	69,40%	65,90%	68,20%
BRASIL	78,40%	68,00%	76,40%	73,30%	75,10%

Fonte: Sebrae-NA

Notas: As empresas criadas em 2006, dados analisados em 2006, 2007, 2008 e 2009.

Tabela 4 – taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2007, por Unidade de Federação e setores

	Indústria	Construção	Comércio	Serviços	TOTAL
Norte	71,10%	56,30%	74,40%	58,90%	68,90%
Rondônia	85,30%	55,70%	81,90%	68,20%	78,00%
Tocantins	70,80%	60,00%	80,10%	62,90%	74,10%
Roraima	65,90%	48,80%	78,30%	67,20%	72,60%
Pará	71,50%	62,30%	76,20%	61,70%	71,50%
Amapá	53,90%	37,50%	68,20%	61,60%	63,00%
Amazonas	62,60%	56,80%	66,30%	49,10%	59,50%
Acre	68,10%	55,00%	61,60%	48,60%	58,10%
Nordeste	74,10%	63,50%	75,50%	62,90%	71,30%
Paraíba	80,20%	76,80%	83,80%	72,50%	80,50%
Alagoas	77,00%	68,90%	82,40%	68,80%	77,90%
Piauí	74,50%	69,10%	78,00%	68,00%	74,80%
Ceará	76,20%	60,60%	79,00%	66,30%	74,50%
Rio Grande do Norte	75,70%	64,70%	76,80%	62,40%	70,80%
Sergipe	70,30%	66,10%	76,00%	63,60%	70,80%
Bahia	73,80%	63,50%	74,40%	62,70%	70,20%
Maranhão	68,50%	56,50%	74,30%	52,90%	68,10%
Pernambuco	71,90%	60,40%	69,50%	58,80%	66,70%
Sudeste	83,20%	77,30%	79,90%	75,70%	78,20%
Minas Gerais	85,90%	77,00%	84,30%	77,10%	81,50%
São Paulo	83,40%	78,60%	79,30%	76,20%	78,10%
Espírito Santo	79,30%	71,90%	79,60%	73,50%	77,10%
Rio de Janeiro	78,00%	73,00%	76,00%	71,70%	74,00%
Sul	81,40%	74,20%	76,60%	71,80%	75,30%
Santa Catarina	81,70%	76,40%	76,90%	72,30%	75,80%
Rio Grande do Sul	80,80%	72,80%	77,00%	71,90%	75,40%
Paraná	81,70%	74,10%	76,10%	71,50%	75,00%
Centro-Oeste	76,50%	70,10%	76,10%	70,50%	74,00%
Distrito Federal	84,10%	83,50%	81,70%	77,50%	79,80%
Mato Grosso do Sul	76,00%	66,80%	77,30%	69,60%	74,00%
Mato Grosso	80,20%	62,90%	74,50%	66,50%	72,10%
Goiás	73,50%	67,60%	74,20%	67,00%	71,80%
BRASIL	79,90%	72,50%	77,70%	72,20%	75,60%

Fonte: Sebrae-NA

Notas: As empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009 e 2010.

d) Por capitais

A taxa de sobrevivência por capitais na tabela 5, representou os maiores percentuais nos estados de Brasília (79,8%), João Pessoa (79,3%) e São Paulo (77,9%). Os menores indicativos foram encontrados em Rio Branco (52,3%), Manaus (53,5%), e Recife (55,3%) , ou seja, suas taxas são menores que a média de seus respectivos estados. Entretanto, somente Macapa supera a média do seu estado em todo país.

No âmbito nacional, a média ficou em torno de 76%, enquanto nas capitais correspondeu a 72%. Na Bahia verificou-se a maior diferença entre a média estadual e a da capital , 70% no estado contra 57% em Salvador , e também, no estado de Pernambuco anotou 67% e Recife 55%.

A situação favorável de algumas capitais deve-se a empreendedores que seguem as seguintes características: busca de oportunidades com extrema iniciativa de conquistar o resultado planejado, exigência de qualidade e eficiência do produto/serviço, capacidade de correr riscos calculados (planejamento financeiro), persistência favorável, comprometimento no trabalho, estabelecimentos de metas (objetivos a serem atingidos), monitoramento sistemático (se o que foi planejado esta sendo executado – controle), busca de informações (conhecer o mercado como um todo), persuasão e rede de contato (convencer e clientes), independência (não depender exclusivamente de ninguém) e autoconfiança (estímulo para um bom profissional).

O mal desempenho de algumas capitais esta associado a diversos fatores, como: número elevado de concorrentes, sobreoferta de produtos e serviços, alto custo do espaço urbano, alta remuneração, dificuldades de mobilidade urbana, regulamentações municipais (despesas), aumento da poluição e da criminalidade e problemas de infraestrutura. Por conta desses fatores, as empresas estão fugindo das metrópoles para regiões com melhores oportunidades de negócio.

É importante frisar, o lado positivo que mantêm a sobrevivência dessas organizações, ou seja, empreendedores que priorizam o planejamento como forma de guiar sua instituição, com uma visão holística sobre o mercado em que esta inserido, traçando metas com foco determinado, tendem a obter sucesso, maximizando sua respectiva riqueza.

Tabela 5 – taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2007, nas capitais

	Capital	Total de empresas constituídas em 2007	Posição entre as Capitais do país	Posição entre as Capitais da Região	Taxa De sobrevivência (2 anos)
RR	Boa Vista	670	9	1	72,10%
TO	Palmas	818	10	2	71%
RO	Porto Velho	1.077	15	3	69,20%
PA	Belém	2.175	19	4	65,90%
AP	Macapá	1.056	21	5	63,50%
AM	Manaus	3.765	26	6	53,50%
AC	Rio Branco	972	27	7	52,30%
PB	João Pessoa	1.496	2	1	79,30%
AL	Maceió	1.495	5	2	77,10%
CE	Fortaleza	7.350	8	3	72,20%
SE	Aracaju	1.461	16	4	68,20%
RN	Natal	2.692	17	5	66,70%
PI	Teresina	1.488	18	6	66,60%
MA	São Luis	2.619	23	7	60,40%
BA	Salvador	8.194	24	8	57,20%
PE	Recife	4.561	25	9	55,30%
SP	São Paulo	54.972	3	1	77,90%
MG	Belo Horizonte	8.841	4	2	77,20%
ES	Vitória	1.436	6	3	76,50%
RJ	Rio de Janeiro	14.135	7	4	72,60%
RS	Porto Alegre	8.402	11	1	71%
SC	Florianópolis	2.549	13	2	69,90%
PR	Curitiba	9.499	14	3	69,70%
DF	Brasília	9.812	1	1	79,80%
MS	Campo Grande	2.341	12	2	71,00%
GO	Goiânia	5.660	20	3	65,00%
MT	Cuiabá	2.378	22	4	61,90%

Fonte: Sebrae-NA

Notas: as empresas criadas em 2007, dados analisados em 2007, 2008, 2009 e 2010.

e) **Taxas de sobrevivência e mortalidade**

O cálculo para as taxas de sobrevivência e mortalidade de empresas estabelecidas com até dois anos sustentabilidade, foram estabelecidas de acordo com as seguintes fórmulas:

- **CENÁRIO 1**

$$\text{Taxa de Mortalidade de 2 anos (2005)} = \frac{\text{Estab. "ENCERRADO" EM 2007} + \text{Estab. "INDETERMINADO" EM 2007}}{\text{Estabelecimentos constituídos em 2005}}$$

(Dados de 2005, 2006, 2007 e 2008 da SRF)

$$\text{Taxa de Sobrevivência de 2 anos (2005)} = 1 - \text{Taxa de Mortalidade de 2 anos (2005)}$$

- **CENÁRIO 2**

$$\text{Taxa de Mortalidade de 2 anos (2006)} = \frac{\text{Estab. "ENCERRADO" EM 2008} + \text{Estab. "INDETERMINADO" EM 2008}}{\text{Estabelecimentos constituídos em 2006}}$$

(Dados de 2006, 2007, 2008 e 2009 da SRF)

$$\text{Taxa de Sobrevivência de 2 anos (2006)} = 1 - \text{Taxa de Mortalidade de 2 anos (2006)}$$

- **CENÁRIO 3**

$$\text{Taxa de Mortalidade de 2 anos (2007)} = \frac{\text{Estab. "ENCERRADO" EM 2008} + \text{Estab. "INDETERMINADO" EM 2008}}{\text{Estabelecimentos constituídos em 2006}}$$

(Dados de 2007, 2008, 2009 e 2010 da SRF)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desempenho favorável das microempresas no Brasil deve-se a situação atual econômica do país, que incentiva o empreendedorismo de forma abrangente, com o apoio ao crédito para novos entrantes e aqueles gestores que querem investir maciçamente nos processos, ampliando sua organização.

Em conjunto, foi identificado que o planejamento financeiro exerce uma função prioritária para o crescimento empresarial. Com isso, os gestores estão buscando mais informações a respeito desse mecanismo, para que eleve seu grau de conhecimento organizacional, e conseqüentemente, sobressaia em relação aos concorrentes, pelo fato de que o mercado competitivo esteja extremamente “achatado”, ou seja, somente empresas com metas estabelecidas e com um controle eficiente conseguem sobreviver.

É importante comentar, que a sobrevivência dessas empresas apresentadas nos resultados desse artigo, caminha em conjunto com a sustentabilidade, ou seja, o administrador esta preocupado constantemente com o produto ou serviço oferecido, se ele irá agredir o meio em que atuará; no âmbito econômico, social e ambiental, sempre visando a melhor qualidade de vida do cidadão.

Portanto, é de fato que o setor microempreendedor está aquecido, e as oportunidades estão evidentes em diversos segmentos para aqueles indivíduos que sonham em possuir o seu próprio negócio, gerando emprego e renda para os cidadãos, e conseqüentemente, melhorando a situação econômica do país.

REFERÊNCIAS

ALESSIO, Rosemeri. **Responsabilidade social das empresas no Brasil: reprodução de postura ou novos rumos?** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

CONSELHO EMPRESARIAL BRASILEIRO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (CEBDS). Disponível em: <<http://www.cebds.org.br>>. Acesso em: 15 set. 2013.

DIAS, REINALDO. **Gestão ambiental:** responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2006.

FERREIRA, L. C. **Sustentabilidade: uma abordagem histórica da sustentabilidade.** In: _____. Brasil. Encontros e Caminhos: Formação de Educadores Ambientais e Coletivos Educadores. Brasília: Ministério do Meio Ambiente, 2005.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

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

_____. **Princípios de Administração Financeira:** essencial. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem: matemática financeira aplicada, estratégia financeira, análise planejamento e controle financeiro.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

INDICIBUS, Sérgio de, MARION, José Carlos. **Introdução à teoria da contabilidade:** para o nível de graduação. São Paulo: Atlas, 1999.

KRUNGLIANSKAS, I. **Tornando a pequena e média empresa competitiva:** Como inovar e sobreviver em mercados globalizados. São Paulo: Iege, 1996.

MACEDO, A. C. **Um enfoque do orçamento empresarial como ferramenta de controle e avaliação de desempenho.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 24,

2004, Santos/SP. Anais do XVII CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, Santos/SP: Conselho Federal de Contabilidade, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W., JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.

SANVICENTE. Antonio Zoratto, **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo, Atlas, 1997.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. “**Sobrevivência das empresas no Brasil**”, Brasília. Disponível em: [http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/93772f4f62b0716c573d3a9ed5a6a3aa/\\$File/4456.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/93772f4f62b0716c573d3a9ed5a6a3aa/$File/4456.pdf). Acesso em: 10 nov. 2013.

SOBANSKI, Jaert J. **Prática de orçamento empresarial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TREUHERZ, Rolf Mário. **Análise Financeira por Objetivos**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento Financeiro e Orçamento**. 2. ed. Porto Alegre: Sagra, 1998.