

ANÁLISE DO CICLO DE VIDA NAS EMPRESAS CATARINENSES FINALISTAS DO PRÊMIO TALENTOS EMPREENDEDORES

RESUMO

As micro e pequenas empresas têm expressiva participação na economia, porém, muitas possuem deficiências estruturais e de gestão que as tornam frágeis e que fazem com que o índice de mortalidade entre elas seja bastante alto. Para aumentar a sobrevivência dessas organizações, são necessárias informações adequadas para a gestão de suas atividades em todas as fases do ciclo de vida, e nesse sentido, o SEBRAE promove, anualmente, na maioria dos estados brasileiros, o Prêmio Talentos Empreendedores, para premiar os bons exemplos de micro e pequenas empresas. O objetivo do prêmio motivou o presente estudo, que tem por objetivo analisar, à luz da teoria sobre ciclo de vida das organizações, os estágios em que se encontram as empresas catarinenses finalistas deste prêmio no ano de 2007, a partir do que podem ser identificadas suas principais necessidades em termos de gestão, gerando subsídios para gestores e os interessados na melhoria do seu desempenho, de modo a contribuir para a sua continuidade. Em relação aos objetivos, o trabalho teve caráter descritivo, sendo o problema abordado de forma qualitativa e quantitativa. Para a obtenção dos dados, foi aplicado um questionário nas 25 empresas finalistas do ano de 2007, sendo respondentes um total de 18 empresas. A partir dos resultados da pesquisa, verificou-se que as empresas analisadas apresentam características predominantes das fases de Crescimento (Infância, Toca-Toca ou Adolescência) da abordagem proposta por Adizes (2004). A maioria das empresas pesquisadas possui instrumentos de gestão e uma estrutura já preparada continuar crescendo e atuando no mercado com segurança.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas; contabilidade; gestão.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade, como provedora de informações econômicas e financeiras, pode apoiar a tomada de decisões, porém, enquanto grandes empresas fazem o uso regular da contabilidade para o gerenciamento, as micro e pequenas empresas (MPEs) apresentam, conforme SEBRAE (2007a), deficiências estruturais como falta de planejamento, controle, desconhecimento do mercado e despreparo do empresário no ramo dos negócios, o que leva ao uso da informação contábil, muitas vezes, apenas para cumprir as funções burocráticas e fiscais.

Assim, a contabilidade deve se tornar uma grande parceira do empreendedor, fornecendo informações úteis que possibilitem a gestão das suas atividades baseada em demonstrativos econômicos, financeiros e gerenciais, a fim de buscar um melhor posicionamento no mercado em todas as fases do ciclo de vida da organização.

Segundo pesquisa divulgada pelo SEBRAE (2007a), no ano de 2005, 41% dos empresários que constituíram empresa não possuíam experiência anterior ou conhecimento do ramo de negócio. A mesma pesquisa divulga que os empresários brasileiros empreendem não apenas para aumentar renda, mas por necessidade decorrente dos altos níveis de desemprego. Este perfil do empresário dificulta a sobrevivência dos negócios, ocasionando índices de mortalidade representativos nos primeiros anos existência da empresa.

Incentivando o desenvolvimento dessas empresas, o SEBRAE desenvolve anualmente o Prêmio Talentos Empreendedores, que tem por objetivo premiar os bons exemplos MPEs

catarinenses que, através da aplicação de métodos modernos de gestão, obtiveram resultados significativos na empresa e na sociedade.

O objetivo do prêmio despertou o interesse para a realização deste trabalho, buscando responder a seguinte questão-problema: quais os estágios do ciclo de vida das organizações que predominam nas empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do SEBRAE? Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é analisar, à luz da teoria de ciclo de vida das organizações, os estágios em que se encontram essas organizações, investigando o perfil dessas empresas em termos de aspectos que possam ajudar a identificar o estágio do ciclo de vida em que se encontram.

A partir das análises, pretende-se identificar as principais necessidades dessas organizações em termos de gestão, gerando subsídios para gestores e os interessados no desempenho dessas organizações, de modo a contribuir para a sua continuidade.

Para atender o objetivo, o trabalho foi estruturado em cinco seções, incluindo esta primeira, em que se faz a introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico que sustenta a pesquisa; enquanto na terceira seção discute-se os procedimentos metodológicos. Na quarta seção faz-se a apresentação e análise dos dados da pesquisa. As conclusões do trabalho compõem a quinta seção, seguida pelas referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção será apresentada, inicialmente, uma discussão sobre as micro e pequenas empresas, com a classificação que será adotada neste trabalho para defini-las. Após, analisa-se o conceito de ciclo de vida, que será empregado para analisar o estágio de evolução em que se encontram as empresas que fazem parte da pesquisa.

2.1 Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

Para Longenecker (1997), a participação da MPEs passou a ser representativa na economia a partir da década de 1970, em função de mudanças no sistema produtivo que levaram as grandes empresas a enxugar suas estruturas e transferir parte de suas operações a empresas menores, que passaram a ser membros de sua cadeia de suprimentos.

No Brasil, segundo pesquisa divulgada pelo SEBRAE (2007b), 98,9% de todas as organizações são MPEs, e geram 13,6 milhões de empregos. Constituem assim percentual representativo de empresas, sendo importantes na distribuição de renda e na inserção da população no mercado de trabalho e no convívio social.

Para a classificação das empresas como micro e pequenas podem ser utilizados diversos critérios, dentre os quais faturamento e número de funcionários, os critérios mais comumente utilizados.

O Governo Federal classifica como micro e pequenas empresas a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário individual registrados na Junta Comercial ou no Cartório de Registro das Pessoas Jurídicas considerando o faturamento bruto anual (Lei Federal nº. 123 de 14/12/2006), como observa-se no Quadro 1.

Outra classificação, tomando por base o número de funcionários, para Drucker (1981), é o parâmetro mais comum, porém, à medida que a empresa aumenta de tamanho, o número de funcionários sofre modificações. O autor considera este conceito passível de questionamento, já que certas empresas com um número de funcionários reduzido apresentam

características de uma grande empresa, bem como uma organização com grande número de funcionários pode ter características de uma organização pequena.

CRITÉRIO DE CLASSIFICAÇÃO E AGENTE CLASSIFICADOR	PORTE QUANTO AO FATURAMENTO	
	Microempresa	Empresa de Pequeno Porte
Faturamento Anual – Lei Complementar nº 123/2006	Até R\$ 240.000,00	De R\$ 240.000,00 até R\$ 2.400.000,00

Quadro 1: Classificação das MPEs quanto ao faturamento bruto anual.

Fonte: Elaborado com base nos critérios adotados pela Lei Complementar 123/06.

Conforme SEBRAE (2007b) e IBGE (2003), empresas do ramo do comércio ou serviços que apresentarem em sua estrutura até 9 empregados e empresas industriais que apresentarem até 19 empregados são consideradas micro empresas. Considera-se pequena empresa, as empresas do ramo do comércio ou serviços que apresentarem de 10 a 49 empregados, e de 20 a 99 empregados no caso das indústrias.

Neste trabalho, para definição do porte da empresa será utilizado o critério da Lei nº. 123 de 14/12/2006, por ser o utilizado como forma de definição do porte das empresas finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do SEBRAE.

2.2 Ciclo de Vida das Organizações

As empresas, desde a idéia inicial do novo negócio, passam por distintas etapas. Cada fase de uma empresa é identificada por características que marcam o período em que ela se encontra. A forma de atuação do fundador da empresa, a visão dos produtos e vendas, o *marketing* e propaganda, a gestão e planejamento da empresa são exemplos que variam conforme a etapa em que a empresa se encontra.

Lezana (1996, *apud* BORINELLI, 1998, p. 24) afirma que o processo evolutivo de uma empresa compreende uma série de etapas que devem ser superadas, desde a criação até a empresa se transformar em uma instituição consolidada, processo que, por analogia à evolução dos seres vivos, tem sido denominado Ciclo de Vida das organizações.

Segundo Adizes (2004), empresas são como seres vivos, pois são sistemas em que, à medida que transcorre o tempo, vão sofrendo mudanças em sua estrutura. O ciclo de vida - nascimento, crescimento, envelhecimento e morte - acontece tanto nos seres vivos quanto nas organizações.

Ao longo do ciclo de vida, segundo Adizes (2004), as mudanças originam eventos que podem representar oportunidades ou ameaças. Kaufmann (1991, p.10) afirma que as empresas, “[...] a cada passagem de um estágio para outro, enfrentam verdadeiras crises de crescimento ou crises de passagem”.

Borinelli (1998) fez um levantamento das várias abordagens de ciclo de vida das organizações, que são resumidas no Quadro 2.

Neste trabalho será empregada a abordagem de Adizes (1993), complementada com a obra de 2004, em que o autor afirma que o ciclo de vida das organizações está dividido em fases de *Crescimento* e fases de *Envelhecimento*. As fases de *Crescimento* são Namoro, Infância, Toca-Toca, Adolescência e Plenitude. As fases de *Envelhecimento* são Aristocracia, Burocracia Incipiente, Burocracia e Morte.

MODELO	AUTORES	ETAPAS/FASES/ESTÁGIOS
Modelo Funcional	Scott e Bruce (1987)	1) Início; 2) Sobrevivência; 3) Crescimento; 4) Expansão; 5) Maturidade
Estágios de Desenvolvimento	Kaufmann (1990)	1) Nascimento; 2) Crescimento; 3) Maturação e institucionalização; 4) Renovação
Modelo Gerencial	Mount, Zinger e Forsyth (1993)	1) Empresa operada pelo dono; 2) Transição para uma empresa administrada pelo dono; 3) Empresa administrada pelo dono; 4) Transição para uma administração profissional; 5) Administração profissional.
Estágios de Crescimento	Adizes (1993)	1) Namoro; 2) Infância; 3) Toca-toca; 4) Adolescência; 5) Plenitude.
Processo Empresarial	Reynolds, Storey e Westhead (1994)	1) Concepção; 2) Gestação e nascimento; 3) Infância e crescimento.
Desenvolvimento Organizacional	Marques (1994)	1) Estágio conceptual; 2) Estágio organizativo; 3) Estágio produtivo; 4) Estágio caçador; 5) Estágio administrativo; 6) Estágio normativo; 7) Estágio participativo; 8) Estágio adaptativo; 9) Estágio inovativo.

Quadro 2: Comparativo de abordagem do ciclo de vida das empresas.

Fonte: Borinelli (1998).

No Quadro 3, são apresentadas algumas características de cada estágio do ciclo de vida das organizações, desde a fase de Namoro até a Morte.

Fase da Vida	Características da Empresa e Fundador
Namoro	Empresa apenas na idéia; fundador entusiasmado; perguntas típicas: o quê? Quem? Como? Quando fazer?
Infância	O foco muda de idéias para produção e resultados; mau gerenciamento de caixa; poucas regras, sistemas ou políticas; empresas vulneráveis a crises; não delegação de autoridades, e empresário faz tudo.
Toca - toca	Bom fluxo de caixa; crescimento das vendas; empresa voltada para o mercado; oportunidades exploradas e não planejadas; ausência de um sistema de contabilidade de custos.
Adolescência	Necessidade de: delegação de autoridade, mudança de liderança, mudança de metas, gerenciamento de produção e serviços e de planejamento de custos.
Plenitude	Equilíbrio entre autocontrole e flexibilidade; estrutura organizada; metas e missão bem definidas; empresa lucrativa.
Estabelecimento	Primeiro estágio do envelhecimento; perda do espírito de mudanças; estagnação do crescimento da organização.
Aristocracia	Pouco interesse na conquista de novos mercados; valorização do vestuário, endereço e tradição; geração de inovações insignificantes.
Burocracia Incipiente	Preocupação com o fluxo de caixa; empresa rígida e sem flexibilidade para acompanhar o mercado; a empresa tem como metas os dividendos.
Burocracia	Muitos sistemas, pouca utilidade; empresas sem controle; sérios problemas no fluxo de caixa.
Morte	Ninguém comprometido com a empresa.

Quadro 3: Características da empresa e do fundador nas fases do ciclo de vida.

Fonte: Elaborado a partir dos conceitos de Adizes (2004).

Em cada fase as necessidades por informações na gestão são diferentes. A contabilidade deve fornecer aos gestores das MPEs informações e dados capazes de auxiliar na tomada de decisão em todas as fases do ciclo de vida.

No Namoro a empresa existe apenas no mundo das idéias, a organização ainda não nasceu. Esta fase é uma das mais importantes, pois consiste no “alicerce” da empresa, se não estiver bem estruturada não irá adiante. A informação contábil neste período deve estar

voltada para o planejamento da organização, identificando junto aos empresários, metas, objetivos, riscos e oportunidades da organização. É importante neste período a elaboração de um Plano de Negócios que, segundo Biagio e Batocchio (2005), traz benefícios para o negócio, pois reúne as idéias ordenadamente e permite uma visão total do conjunto; impõe a avaliação do potencial lucro e crescimento do negócio; examina estratégias competitivas de marketing, vendas, custos de produção e finanças; e orienta os trabalhadores envolvidos na execução das tarefas, de acordo com a estratégia definida.

A Infância, segundo Adizes (2004), é caracterizada por problemas de mau gerenciamento do dinheiro, o que demonstra descontrole no fluxo de caixa. Nessa fase a contabilidade deve orientar o gestor na elaboração de um demonstrativo de fluxo de caixa capaz de orientá-lo no gerenciamento das disponibilidades de caixa.

Na fase do Toca-Toca, a empresa, conforme Adizes (2004), está florescendo e não apenas sobrevivendo. Seus problemas com caixa negativo foram resolvidos e as vendas estão crescendo, gerando muitas oportunidades para a empresa. O processo de gestão neste período é essencial, pois a empresa está crescendo e suas atividades devem estar devidamente planejadas e controladas. As informações contábeis auxiliam na elaboração de controles de contas a pagar, contas a receber, no estudo da viabilidade financeira e econômica de novos projetos, entre outras formas de controles de gestão.

Na fase da adolescência, segundo Adizes (2004), há um gerenciamento de produção e serviços e um planejamento de custos. Empresas nesta fase necessitam da atuação da contabilidade no planejamento de seus custos. Através da contabilidade de custos é possível identificar e alocar os custos e despesas aos produtos vendidos e os serviços prestados.

Empresas na fase da Plenitude, de acordo com Adizes (2004), apresentam uma estrutura organizada, meta e missão bem definidas, tornando-se lucrativas. As empresas que alcançam essa fase do ciclo de vida geralmente desenvolveram um processo de gestão mais aprimorado. A contabilidade neste período fornece informações e dados importantes para a realização do planejamento e controle das atividades para as tomadas de decisões.

Empresas nas fases de Envelhecimento – Estabelecimento, Aristocracia, Burocracia Incipiente, Burocracia e Morte – apresentam características de estagnação de suas atividades. Nestas empresas a contabilidade pode auxiliar o empresário para a busca de novos mercados, analisando a viabilidade desses novos projetos e no controle do fluxo de caixa (empresas nestes períodos apresentam dificuldades no gerenciamento de caixa). Entretanto, a iniciativa de sobreviver da organização deve partir do empresário, se este estiver desmotivado e não mais preocupado com a organização, a contabilidade e o profissional contábil não tem mais com que contribuir para a sobrevivência e sucesso da organização.

Micro e pequenas empresas que estão nos primeiros estágios de vida geralmente necessitam de recursos externos como empréstimos e financiamentos para aumentar a produção em decorrência da demanda que cresce ou até mesmo para modernização das suas atividades ou instalações. Para obtenção desses recursos normalmente é solicitado pelos Bancos o balanço patrimonial da empresa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos objetivos, em que a pesquisa pode ser classificada em exploratória, descritiva ou explicativa, de acordo com Gil (2002), esta pesquisa caracteriza-se como descritiva. Gil (2002) define que a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a

descrição de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações de variáveis.

Em relação aos procedimentos para a coleta de dados constitui-se como fonte secundária a pesquisa bibliográfica, e como fonte primária o levantamento, através de dados coletados por meio da aplicação de questionários enviados aos sócios/proprietários das empresas finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do período de 2007.

Martins e Lintz (2007, p. 38) definem questionário como um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever.

Quanto à abordagem, em que a pesquisa pode ser classificada como qualitativa e quantitativa, este estudo apresenta-se de ambas as formas, já que busca características nas empresas pesquisadas que evidenciem os estágios predominantes do ciclo de vida, mas também quantifica os dados obtidos, que são analisados por meio de métodos estatísticos.

Richardson (1999) entende que a abordagem qualitativa pode descrever a complexidade de determinado problema, analisar certas variáveis, compreender e classificar processos vividos por grupos sociais, enquanto a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de quantificação na modalidade de coleta dos dados e no tratamento dado por meio de técnicas estatísticas, como percentual, média, desvio padrão, análise de regressão etc.

Em decorrência de existir uma grande quantidade e diversidade de micro e pequenas empresas, o trabalho é limitado ao estudo da utilização das informações contábeis na tomada de decisão das empresas finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores, promovido pelo SEBRAE, no período de 2007.

Sendo o levantamento dos dados realizado apenas nas empresas citadas anteriormente, pode existir a possibilidade das variáveis obtidas apresentarem resultados diferentes se analisadas as finalistas do prêmio em outros estados, em outros períodos e também se a análise for realizada em outras empresas, não participantes desta premiação.

A pesquisa abrangeu as 25 empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do ano de 2007, conforme informação obtida no SEBRAE de Santa Catarina, sendo que 18 empresas responderam ao questionário (72%), formando a amostra da pesquisa.

O Prêmio Talentos Empreendedores em Santa Catarina é uma realização do SEBRAE/SC, Grupo Gerdau e da Rede Brasil Sul de Comunicação (RBS), com o apoio do Movimento Catarinense para Excelência (MCE) e do Movimento Brasil Competitivo (MBC). Segundo o regulamento do Prêmio, esta premiação tem por objetivo mostrar os bons exemplos de micro e pequenas empresas, que possuem em sua estrutura métodos modernos de gestão.

As empresas participantes do prêmio no período de 2007 inscreveram-se numa das oito categorias – indústria, comércio, serviços, agronegócios, base tecnológica, empresa cidadã, exportação ou turismo.

O critério de avaliação das empresas candidatas, conforme o regulamento desta premiação (2007c) ocorre primeiramente através de um questionário de auto-avaliação que analisa o seu desempenho nos seguintes critérios:

- empreendedorismo: atitude empreendedora do empresário;
- liderança: analisa a condução dos negócios;
- estratégias e planos: analisa as estratégias e planos de negócios da empresa;
- clientes: analisa o relacionamento com clientes;
- sociedade: analisa o relacionamento com a sociedade;

- informações e conhecimento: analisa a organização e o uso de informações;
- pessoas: analisa o desempenho das pessoas envolvidas nos processos da empresa;
- processos: analisa o gerenciamento dos processos;
- resultados: analisa o desempenho da empresa quanto a aspectos e informações quantitativas do seu negócio.

Segundo o regulamento do Prêmio Talentos Empreendedores (SEBRAE, 2007c), na segunda etapa de avaliação as empresas são visitadas por uma Comissão Técnica do Prêmio e devem comprovar sua regularidade fiscal, bem como confirmar as informações e os dados prestados na ficha de inscrição e apresentados no questionário. Numa terceira etapa as empresas selecionadas são visitadas por examinadores ajustando a pontuação das empresas, caso necessário. E finalmente, numa quarta etapa os relatórios serão analisados por uma Banca de Juízes que definirão as empresas vencedoras em cada categoria.

Para a realização deste trabalho foi elaborado um questionário com 30 questões de múltipla escolha. Em seguida, foi solicitada ao SEBRAE/SC a identificação das empresas finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do período de 2007. Foi solicitado também o endereço eletrônico (e-mail), para contato.

Os questionários foram encaminhados por e-mail às empresas finalistas do prêmio no início do mês de setembro de 2008, sendo as respostas obtidas ao longo daquele mês, por e-mail. A fim de garantir a qualidade das respostas foram resguardados os nomes das empresas finalistas, identificando-as apenas pela área de atuação do seu negócio.

Após a coleta dos dados, utilizou-se planilha eletrônica para a compilação dos dados. Em seguida, iniciou-se a análise e sua comparação, tendo como base a bibliografia pesquisada, para chegar às conclusões da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção apresenta-se os dados da pesquisa realizada nas micro e pequenas empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores e faz-se a discussão dos resultados obtidos.

4.1 Perfil das Empresas e dos Sócios/Proprietários

A maioria das empresas respondentes atua há mais de 10 anos no mercado (55,6%). O Gráfico 1 mostra o tempo de atuação das empresas pesquisadas.

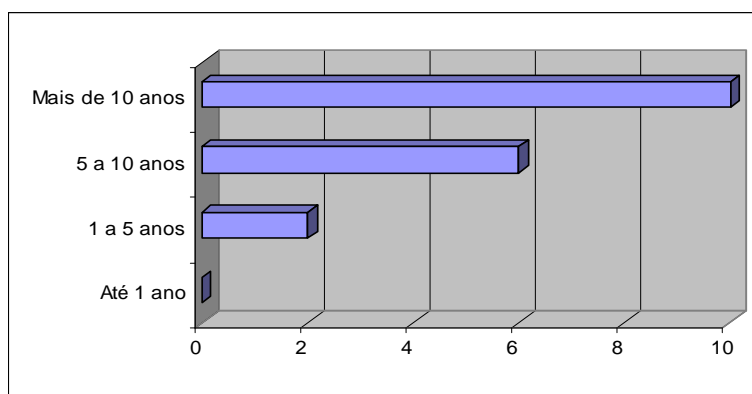


Gráfico 1: Tempo de atuação da empresa.
Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Os empresários pesquisados constituíram suas empresas por motivos diversos, predominando o conhecimento prévio do ramo do negócio (10 empresários ou 67% da amostra). O Gráfico 2 reflete os principais motivos que levaram o sócio/empresário à constituição da empresa. 5 pesquisados citaram outros motivos, como o produto sendo inovador e as necessidades de mercado.

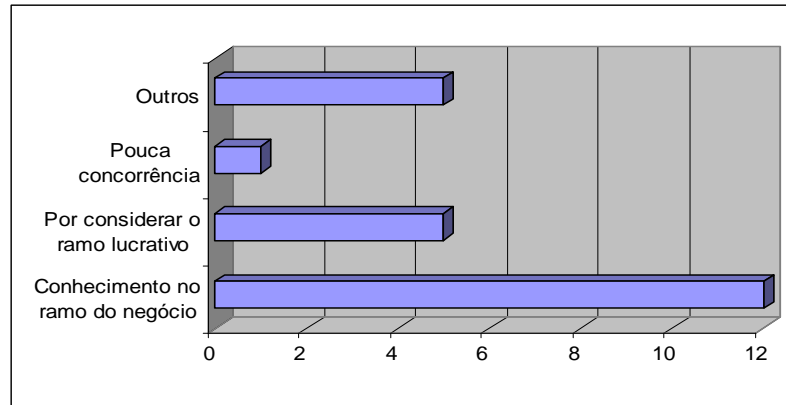


Gráfico 2: Principal motivo de constituição da empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Conforme o Gráfico 3, a maioria das empresas da amostra (33,3%) atua no ramo dos serviços, totalizando 6 empresas e 27,8% atuam no ramo do comércio totalizando 5 empresas. As demais atuam em outros ramos, e observa-se que nenhuma atua no ramo do agronegócio.

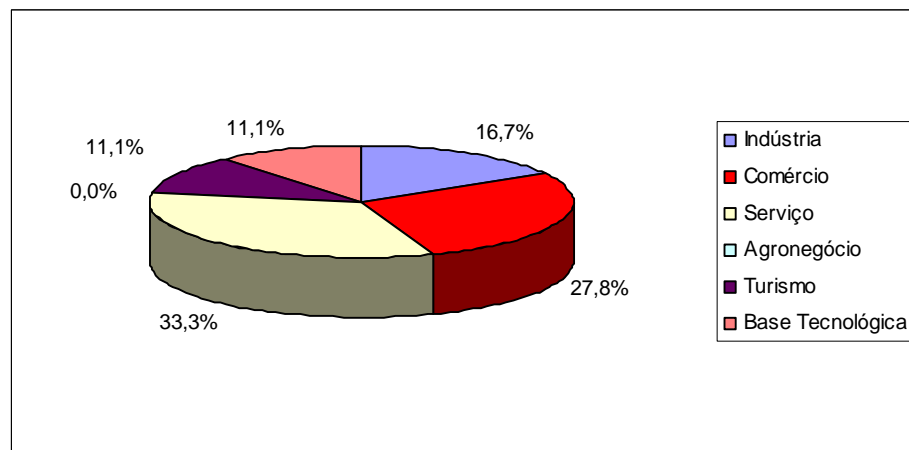


Gráfico 3: Área de atividade da empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Quanto ao número de sócios/proprietários, observando o Gráfico 4, nota-se que 77,8% das empresas possuem dois sócios/proprietários e nenhuma possui mais de quatro sócios/proprietários.

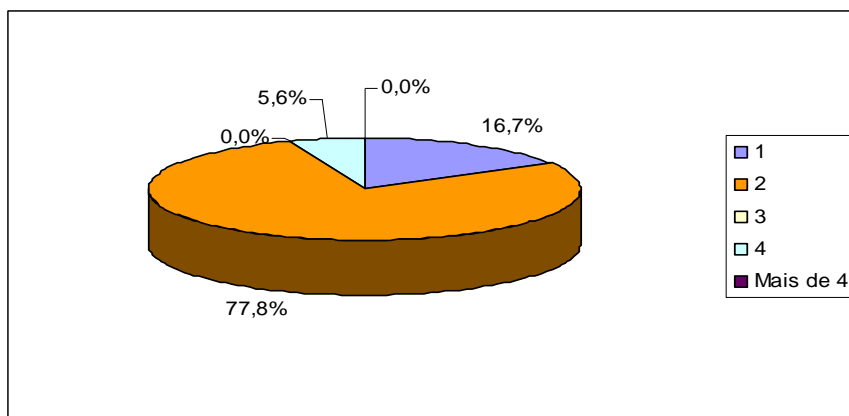


Gráfico 4: Número de sócios/proprietários.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Em relação ao grau de instrução do gestor principal da empresa, verifica-se no Gráfico 5 a predominância dos gestores que possuem curso superior, representando 12 empresas (66,7%). Nenhum gestor apresenta apenas o 1º grau.

Resultado semelhante foi obtido na pesquisa realizada pelo SEBRAE, em 2007, em nível nacional, onde 79% dos empresários possuíam nível superior completo ou incompleto.

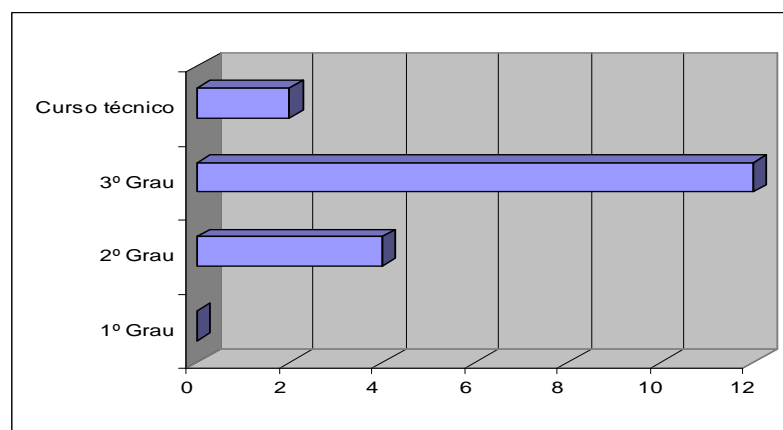


Gráfico 5: Grau de escolaridade do gestor principal da empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Quanto ao número de colaboradores da empresa (exceto os sócios/proprietários), como pode ser observado no Gráfico 6, todas as empresas analisadas possuem colaboradores, sendo que 13 empresas empregam mais de 10 colaboradores (72,2%) e 4 empresas empregam de 6 a 10 colaboradores (22,2%).

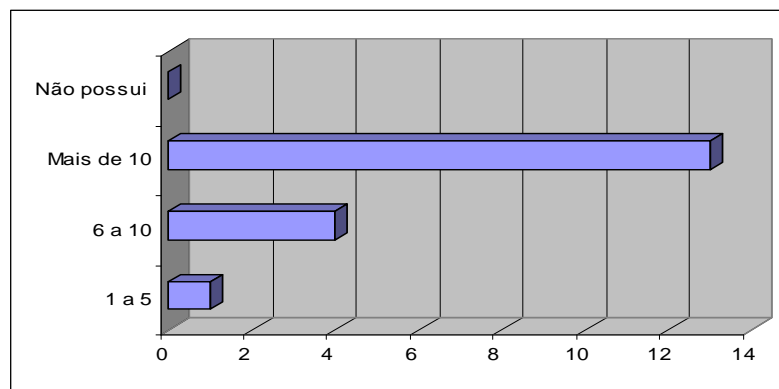


Gráfico 6: Número de colaboradores.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

4.2 Estágios do Ciclo de Vida das Organizações

Para identificar os estágios do ciclo de vida das organizações predominantes nas empresas pesquisadas foram levantados aspectos relacionados à delegação de autoridade, foco de atuação da empresa, missão e metas claramente definidas, fontes de recursos e informações empregadas na gestão.

Buscou-se identificar se as empresas contratam gestores de mercado ou se os sócios/proprietários é que gerenciam as empresas. Verificou-se que em todas as MPEs pesquisadas o gestor principal é o próprio sócio/proprietário. Conforme Adizes (2004), esta é uma característica de empresas no estágio da Infância, pois não há delegação de autoridade.

Também se questionou se as empresas têm apenas um foco de atuação (atuam em apenas uma área), ou se atuam em diversas áreas. Contatou-se que 50% das empresas analisadas atuam em outras áreas, ou seja, não possuem um foco único de atuação, enquanto os outros 50% correspondem a empresas com foco único de atuação.

Considerando apenas as fases de Crescimento (Namoro, Infância, Toca-Toca, Adolescência e Plenitude), para Adizes (2004), empresas que exploram outras atividades estariam pelo menos na fase do Toca-Toca e as que atuam em apenas uma área estão na fase de Namoro ou Infância.

Para Adizes (2004), há maior probabilidade de as empresas atuarem em outras áreas na fase do Toca-Toca. Porém, é preciso atenção a isso, porque há o risco de empresas saírem em várias direções ao mesmo tempo, podendo atuar de forma mal planejada e em atividades não rentáveis.

Questionadas sobre a existência de missão e metas claramente definidas, todas as empresas afirmaram possuir missão e metas bem definidas, o que caracteriza um perfil de empresas que sabem onde, como e qual caminho percorrer no desenvolvimento de suas atividades. Para Adizes (2004), empresas que possuem missão e metas definidas encontram-se na fase de Plenitude, assim analisando isoladamente esta questão todas as empresas estariam nesta fase.

Também perguntou-se aos empresários se a empresa possui problemas no gerenciamento das disponibilidades de caixa. Constatou-se que apenas 22,2% das empresas analisadas encontram dificuldades para gerenciar suas disponibilidades.

Para Adizes (2004), empresas com um bom gerenciamento de fluxo de caixa poderiam estar nas fases de Crescimento (Toca-Toca, Adolescência e Plenitude) ou na fase de

Envelhecimento denominada Aristocracia. Portanto, 77,8% das empresas analisadas poderiam estar em uma dessas fases.

Também se buscou identificar qual a principal fonte financiadora do capital de giro das empresas analisadas. Conforme demonstrado no Gráfico 7 percebe-se que 94,4% das empresas financiam seu capital de giro através de suas atividades operacionais. Isto demonstra que estas empresas estão gerando recursos de suas atividades operacionais, o que dá indícios de boa saúde financeira, pois não necessitam buscar financiamentos bancários ou empréstimos com os sócios para financiar as suas operações.

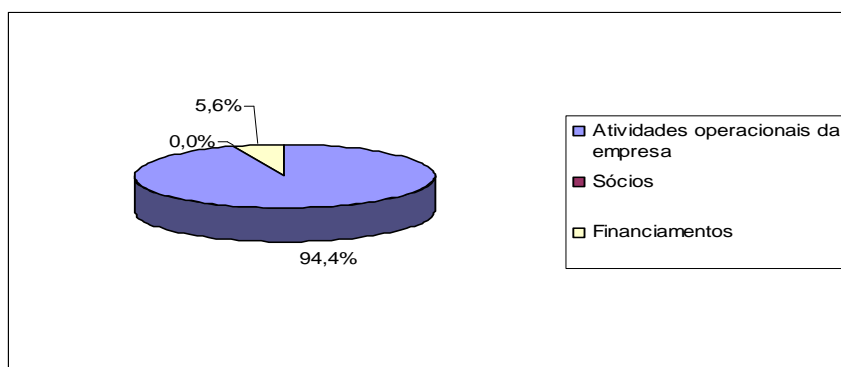


Gráfico 7: Principal fonte de capital de giro.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Conforme Adizes (2004), as empresas que utilizam como fonte principal de capital as suas atividades operacionais dão indícios de estarem na fase da Plenitude.

Questionados sobre a apuração de custo, 15 das empresas pesquisadas (83,3%) afirmam apurar os custos dos produtos e serviços. Estas empresas que afirmam calcular os custos, segundo Adizes (2004), estariam na fase de Crescimento, do ciclo de vida das organizações, denominada Adolescência, ou na fase de Plenitude.

Além disso, das 18 empresas analisadas, 13 afirmaram utilizar planejamento orçamentário (72,2%). Para os que afirmaram utilizar planejamento orçamentário, foi perguntado se o orçado é comparado com o realizado todos os meses. Destas, apenas 1 afirmou que não confronta o orçado com o realizado. A grande maioria, representando 12 empresas, demonstraram utilizar de forma correta o planejamento orçamentário, pois elaborar um orçamento sem depois compará-lo com o que realmente ocorreu somente aumentará a quantidade de informações sem utilidade prática.

Para Lunkes (2007), o processo orçamentário auxilia no planejamento, na comunicação e coordenação da empresa, no gerenciamento do desempenho financeiro e operacional e na evolução e controle de desempenho. Para o autor, a falta desta ferramenta de gestão é uma das principais causas do fracasso das pequenas empresas.

Também se investigou as empresas quanto ao emprego de indicadores para avaliar o desempenho. Observou-se que 66,7% das empresas analisadas utilizam indicadores. O uso de indicadores de desempenho é importante para todos os portes de empresas, pois através deles é possível comparar os desempenhos obtidos com os desejados pela empresa. Assim, pode-se criar na empresa uma política de premiação aos colaboradores que alcançarem os desempenhos desejáveis, gerando motivação no pessoal.

Uma das questões da pesquisa apresentava, aos respondentes, uma lista com nove opções de demonstrativos e controles empregados na empresa para gestão, além de uma

alternativa aberta, para que fossem relacionados outros. A totalidade das empresas analisadas afirma que utiliza algum tipo de demonstrativo ou controle para a gestão dos seus negócios. Os controles de contas a receber e de contas a pagar estão presentes em 94,4% das empresas. O controle de caixa é feito por 14 empresas, representando 77,8% das respondentes. É importante ressaltar que todas as empresas entrevistadas utilizam pelo menos 2 dos 8 itens listados. O resumo da questão pode ser observado no Tabela 1.

Demonstrativos e controles empregados na gestão	Nº. de respostas	Percentual (%)
Controle de caixa	14	77,8
Controle de contas a receber	17	94,4
Controle de contas a pagar	17	94,4
Controle do custo de produção ou prestação do serviço	12	66,7
Demonstração do resultado do exercício total da empresa	11	61,1
Demonstração do resultado do exercício por produto/serviço	8	44,4
Controle de estoques	8	44,4
Comparação do orçado versus o realizado	10	55,5
Outros	1	5,5

Tabela 1 – Utilização de controles na gestão.

Fonte: Dados da pesquisa (2008).

Observa-se que grande parte das empresas pesquisadas apuram custo dos produtos ou serviços, elaboram planejamento orçamentário e fazem o controle orçamentário e, além disso, empregam diversos instrumentos de controle financeiro no processo de gestão. Esse é um diferencial dessas empresas e que faz com que a maioria seja posicionada, no ciclo de vida das organizações, nas fases de Toca-Toca ou Adolescência, e movendo-se para a Plenitude.

5 CONCLUSÕES DO TRABALHO

Para que as empresas se perpetuem neste mercado competitivo, é fundamental a utilização de informações em busca de uma gestão eficiente em todas as fases do seu ciclo de vida, e a contabilidade pode fornecer importantes informações no auxílio aos empresários para o planejamento e controle dessas empresas, devendo ser utilizada como instrumento de gestão, dando suporte na tomada de decisões desde a constituição da empresa.

Foram identificados os estágios do ciclo de vida predominantes nas empresas pesquisadas. Analisando o conjunto de respostas obtidas às perguntas, observa-se que as empresas finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do ano de 2007 estão, predominantemente, nas fases de Crescimento (Infância, Toca-Toca ou Adolescência).

Em algumas questões todas as empresas davam indícios de estarem na fase de Plenitude, como por exemplo, pelo fato de possuírem missão e metas definidas e pelo uso de informações para gestão. Mesmo sendo uma característica de empresas pertencentes à fase de Plenitude, não se pode afirmar que elas encontram-se nesta fase, pois se for analisado em conjunto com outras respostas, encontra-se predominantemente características das fases de Crescimento (Infância, Toca-Toca ou Adolescência).

As constatações da pesquisa permitem concluir que a maioria das empresas catarinenses finalistas do Prêmio Talentos Empreendedores do ano de 2007 já possui instrumentos de gestão e estrutura preparada para o crescimento e continuidade, que lhes confere segurança na atuação.

REFERÊNCIAS

ADIZES, Ichak. **Os ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito**. São Paulo: Pioneira, 1993.

ADIZES, Ichak. **Gerenciando os ciclos de vida das organizações**. São Paulo: Pioneira, 2004.

BIAGIO, L. A.; BATOCCHIO, A. **Plano de Negócios: Estratégia de Planejamento para Micro e Pequena Empresa**. São Paulo: Manole, 2005.

BORINELLI, Márcio Luiz. **A identificação do ciclo de vida das pequenas empresas através das demonstrações contábeis**. 1998. 168f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Curso de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998.

BRASIL. Lei° 123, de 14 de dezembro de 2006. **Estatuto nacional da microempresa e empresa de pequeno porte**. Disponível em <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislação/Leiscomplementares/2006/leicp123.htm> Acesso em: 27 jul. 2008.

DRUCKER, Peter. F. **Prática de Administração de Empresas**. São Paulo. Pioneira, 1981.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo. Atlas, 2002.

IBGE, Coordenação de Serviços e Comércio. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001**. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

KAUFMANN, Luiz. **Passaporte para o ano 2000** : como desenvolver e explorar a capacidade empreendedora para crescer com sucesso ate o ano 2000. São Paulo: Makron Books: McGraw-Hill, 1991.

LONGENECKER, J. G. MOORE, C. W. PETTY, J.W. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerencia empresarial**. São Paulo. Makron Books, 1997.

MARTINS, Gilberto de A.; LINTZ, Alexandre. **Guia de elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa: 2007**. Brasília: DIEESE, 2007a.

_____. **Critério de classificação do porte da empresa**. Estudos e pesquisas. Brasília: Sebrae, agosto de 2007b.

_____. **Regulamento do prêmio talentos empreendedores**. Santa Catarina, 2007c.