

**Empreendedorismo e gestão de negócios na pequena e média empresa no
município de Manhuaçu - MG**

Igor Moreira Horst

Orientador: José Carlos de Souza

Curso: Administração Período: 8º Área de Pesquisa: Gestão Empresarial

RESUMO:

O empreendedorismo encontra, no seu desenvolvimento, uma gama de obstáculos que podem culminar no insucesso empresarial. Nesse contexto, é fundamental que os gestores compreendam as condicionantes que podem afetar o negócio, se preparando para fazer do seu empreendimento mais competitivo no mercado. Sendo assim, questiona-se “quais os condicionantes que promovem e inibem a atividade empreendedora no município de Manhuaçu – MG?”. Estabeleceu-se como objetivo geral: identificar os fatores que inibem e os que promovem o empreendedorismo fazendo com que a atividade seja exitosa ou não. Sendo que, buscando descrever a situação das empresas foi aplicado um questionário semiestruturado com os empreendedores de pequenas e médias empresas do município de Manhuaçu - MG. A seleção das empresas participantes se deu por critério de disponibilidade dos gestores no preenchimento do questionário, após busca realizada pelo autor de empresas no município de Manhuaçu-MG. Na identificação de problemas entre os mais apontados estão as falhas gerenciais: problemas quanto ao capital de giro, finanças, praça inadequada, mão de obra desqualificada; Causas econômicas: poucos clientes, inadimplência e recessão econômica e as Políticas públicas: ausência de crédito bancário, alta carga tributária. Como sugestão para estudos posteriores acredita-se que se pode realizar estudos que envolvam uma quantidade maior de empresas em Manhuaçu-MG, visando que os resultados possam ser verificados em maior escala.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Pequenas e Médias empresas. Gestão.

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo se apresenta como uma atividade de importância vital para a economia brasileira, uma vez que se faz presente na diminuição do desemprego e renda. Todavia, apenas a vontade de abrir um novo negócio não se mostra suficiente para que o novo negócio tenha êxito, uma vez que, o empreendedor, sobretudo, os das pequenas e médias empresas, podem não ser competitivos e qualificados o suficiente para se destacar no mercado.

O empreendedor acaba por esbarrar em uma série de questões que podem prejudicar o andamento do seu negócio, como por exemplo, a alta carga tributária e a burocracia.

Apesar de sua importância no contexto empresarial moderno, as micros e pequenas empresas são vítimas de altos índices de mortalidade, isto ocorre como consequência de fatores como a conjuntura econômica, políticas públicas que desfavorecem o micro e pequeno empresário, falta de logística operacional e falhas gerenciais (NASCIMENTO; DANTAS; MILITO, 2008, p.4)

O desenvolvimento do presente artigo se justifica diante da necessidade de debater a temática do empreendedorismo, uma vez que, não basta ânimo e boa vontade para fazer com que o negócio seja competitivo no mercado. Pesquisar e entender as causas de insucesso de uma empresa é, oportunizar ao empreendedorismo uma possibilidade de sucesso. Assim, o estudo contribui para que o graduando e a comunidade acadêmica aprofundem os conhecimentos quanto a gestão de negócios e as barreiras existentes ao ato de empreender. Uma vez que “as micro e pequenas empresas são vítimas de altos índices de mortalidade, isto ocorre como consequência de fatores como a conjuntura econômica, políticas públicas que desfavorecem [...], falta de logística operacional e falhas gerenciais” (NASCIMENTO; DANTAS; MILITO, 2008, p.4).

A partir desse contexto, por meio do presente trabalho têm-se como foco nas pequenas e médias empresas do município de Manhuaçu, localizado no leste de Minas Gerais, buscando analisar os fatores relacionados ao desempenho do negócio nas empresas.

Sendo assim, questiona-se “quais os condicionantes que promovem e inibem a atividade empreendedora no município de Manhuaçu – MG?”.

Estabeleceu-se como objetivo geral: identificar os fatores que inibem e os que promovem o empreendedorismo fazendo com que a atividade seja exitosa ou não. E como objetivos específicos: Conceituar empreendedorismo e as características do comportamento empreendedor; Pesquisar as condicionantes para sobrevivência e fatores que levam ao insucesso de um empreendimento; e analisar a gestão dos negócios e o empreendedorismo ocorrem no município de Manhuaçu – MG, explanando sobre os fatores e sua influencia na atividade dos empreendedores.

Pretende-se realizar uma pesquisa quantitativa e qualitativa a cerca dos fatores supracitados, em forma de questionário estruturado.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Características do empreendedor

2.1.1. O empreendedorismo e o comportamento empreendedor

Os empreendedores são fundamentais para que o desenvolvimento econômico aconteça, o vocábulo se define como habilidade ou perícia para realização de uma atividade de liderança. (BAGGIO, 2015). Dessa forma, podemos compreender o empreendedorismo como uma capacidade de liderar, de gerir um negócio.

O empreendedorismo é forma de ação baseada na criatividade do indivíduo, sendo que o assumir riscos e inovar fazem parte do seu cotidiano. Nesse contexto, o empreendedorismo “é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do autoconhecimento em processo de aprendizado permanente [...]” (BAGGIO, 2015, p. 26).

Dessa forma, o empreendedor carece de aprendizado cotidiano, sendo a mudança e a inovação bases de sua atuação profissional, a partir de um desejo ele é capaz de concretizar por meio da transformação e do constante aprendizado.

Essa liderança exercida pelo empreendedor é fundamental para que os obstáculos diários sejam vencidos. Algumas características são fundamentais para que ele consiga alcançar os seus objetivos, como “busca por oportunidades, busca por informação, comprometimento, persistência, capacidade de planejamento, autoconfiança, assumir riscos calculados e poder de persuasão” (NASCIMENTO; DANTAS; MILITO, 2008, p.3).

Entende-se que o empreendedor precisa buscar capacitação, além de desenvolver características importantes relacionadas a confiança em si mesmo, persuadir as fornecedores e cliente, ser comprometido com horários, entregas, entre outras competências.

As competências têm sido definidas como um conjunto de características específicas para construir soluções para determinadas problemáticas. São amplas as competências consideradas como de relevância para o trabalho de gerenciamento, uma vez que, esse profissional é responsável pelo todo ou por parte da organização. (SANT’ANNA; MORAES; KILIMNIK, 2005)

Interessante observar que “As necessidades e atitudes gerenciais tais como postura ética, responsabilidade e compromisso, trabalho em equipe e atualização permanente e alinhamento aos objetivos organizacionais [...] refletem características da cultura organizacional. ” (BITTENCOURT; MOURA, 2006, p.18)

Bitencourt (2001) aborda que as habilidades e competências gerenciais precisam ser desenvolvidas de acordo com a especificidade de cada organização, contudo, destaca como importante: o treinamento relacionado aos saberes considerados relevantes para o desenvolvimento no ambiente corporativo, a realização de reuniões que possibilitem o diálogo e a aproximação; a realização da pesquisa de clima organizacional; o trabalho em equipe, entre outras relevantes questões.

Não se pode negligenciar a sua função de liderança na organização. Maximiano define liderança como: “o processo de conduzir as ações ou influenciar o

comportamento e a mentalidade de outras pessoas” (MAXIMIANO, 2000, p.303). Kurcgant (1991, p.165) afirma que:

A liderança como um dos processos que concretiza a administração de pessoal nas organizações, trata basicamente da condução e coordenação de grupos. Nas organizações, os significados atribuídos a liderança, aos líderes e ao grupo refletem, mais do que qualquer outro processo da administração de pessoal, administração pessoal, a filosofia da instituição, a política de pessoal e as propostas de trabalho desenvolvidas nestas organizações.

As teorias da administração caracterizam a existência de três tipos comuns liderança sendo elas liderança autoritária liderança democrática e liderança Liberal. De acordo com Chiavenato (2005, p. 187). Fala-se muito em na chamada liderança situacional. De acordo com a liderança situacional, a aplicação dos três diferentes tipos de liderança descritos (autoritária, democrática ou liberal) será realizada de acordo com a situação do momento.

QUADRO 1- Tipos de liderança

	LIDERANÇA AUTOCRÁTICA	LIDERANÇA DEMOCRÁTICA	LIDERANÇA LIBERAL
TOMADA DE DECISÕES	Apenas o líder define e fixa as diretrizes, sem qualquer participação do grupo. Apenas o líder decide.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder	Total liberdade para tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.
PROGRAMAÇÃO DOS TRABALHOS	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo previsível para o grupo.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para garantir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.	A participação do líder no debate é limitada, apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitadas.

DIVISÃO DO TRABALHO	O líder determina qual a tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.	Tanto a divisão das tarefas como a escolha dos colegas ficam por conta do grupo, absoluta falta do líder.
PARTICIPAÇÃO	O líder é pessoal e dominador, nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar ou regular o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.

Fonte: Chiavenato (2005, p. 187)

Entende-se que a capacidade de liderança é de grande relevância para os que atuam em cargos de gerenciamento nas empresas.

No que tange as competências necessárias para o gerenciador de uma organização, pode-se afirmar que tem como base, sobre tudo, as relações interpessoais, uma vez que o líder é responsável por uma equipe e o diálogo é seu meio de trabalho. A habilidade de liderança se destaca, uma vez que o gerenciador necessita saber conduzir e influenciar aos colaboradores. Por meio de suas atitudes serão realizadas as tomadas de decisões, a programação dos trabalhos, a divisão do trabalho e a participação dos demais componentes da equipe. O líder deve ser capaz de auxiliar no desenvolvimento da equipe, agindo de acordo com a situação e aplicando os diferentes tipos de liderança.

A comunicação se apresenta, nesse contexto, como item fundamental como competência gerencial, uma vez que, é por meio dela que nos expressamos. A comunicação não ocorre, contudo, apenas por meio das palavras, sendo que o gerenciador precisa estar atento à postura de uma maneira geral, ao vestuário, ao tom de voz, entre outros detalhes que formarão a sua comunicação interpessoal (linguagem verbal e não verbal).

Outro ponto de destaque trata-se do relacionamento interpessoal e da solução de conflitos, considera-se que ser capaz de se relacionar interpessoalmente é fundamental como competência gerencial, uma vez que é necessário se relacionar não apenas com os colaboradores, mas também, com clientes, fornecedores, entre outros. O desafio é grande, uma vez que, cada pessoa apresenta uma visão diferenciada do mundo, recebeu um tipo de educação e formação diferente, mas para o bom relacionamento interpessoal é importante que o profissional tenha como base o respeito e a clareza.

Destaca-se a importância da capacidade de solucionar possíveis conflitos para evitar que o clima organizacional seja afetado por discussões e problemas, já que o

fator emocional (estresse e resistência) se apresenta como ponto fundamental para o clima da organização.

No que tange a gestão de pessoas como competência gerencial é importante destacar que é necessário agir de forma estratégica para alcançar resultados, tendo sempre em vista as ameaças e oportunidades, pontos fortes e fracos da empresa. Além disso, é importante que o profissional seja apto a atuar na gestão de pessoas na organização no recrutamento, seleção e orientação de pessoas, na modelagem do trabalho, na avaliação de desempenho, programas de integração e na pesquisa de clima organizacional; uma vez que por meio deles é possível criar um ambiente de trabalho mais satisfatório e com uma produção melhor e mais lucrativa.

2.1.2 Condicionantes para sobrevivência e fatores insucesso no empreendimento

As condicionantes voltadas para a sobrevivência e sucesso de um empreendimento apresentam relevância de estudo, já que, entre as pequenas e médias empresas o índice de mortalidade é elevado, entre os problemas apresentados vão desde falhas no gerenciamento, problemas financeiros, a ausência de políticas públicas que desburocratizem os processos.

O alcance ao quarto ano de vida não é possível a cerca de 470 mil empresas anualmente, e Nascimento; Dantas e Milito (2008) consideram que os condicionantes mais relevantes são:

- Falhas gerenciais: problemas quanto ao capital de giro, finanças, praça inadequada, mão de obra desqualificada;
- Causas econômicas: poucos clientes, inadimplência e recessão econômica
- Logística operacional: instalações inadequadas
- Políticas públicas: ausência de crédito bancário, alta carga tributária.

A partir desses problemas apontados por Nascimento; Dantas e Milito (2008) é possível delimitar condicionantes que podem possibilitar que o sucesso seja alcançado pelo empreendimento.

O primeiro deles é a realização de um planejamento que contemple todos os aspectos da empresa, tais como o marketing, finanças e gestão de pessoas. Esse planejamento precisa considerar aspectos com o capital de giro, empréstimos e financiamentos, entre outros detalhes importantes relacionados aos recursos financeiros da empresa, pois são essenciais para garantir o funcionamento.

É fundamental a busca por uma mão de obra capacitada, com suporte para o bom andamento do negócio. Assim, desde o início deve-se buscar a implementação de um setor de Recursos Humanos com foco em selecionar, treinar e desenvolver os colaboradores, assim como também, estabelecer um plano de cargos e salários e benefícios.

O marketing da empresa não pode ser deixado de lado, já que, por meio dele é que se promove os produtos ou serviços prestados. Se os possíveis clientes não sabem sobre a venda, consequentemente não procuraram a empresa. Sendo assim, é fundamental o investimento em publicidade, para que todos saibam os benefícios e vantagens de adquirir o que a organização coloca a venda.

Percebe-se, assim, que o insucesso de uma empresa está relacionado, de maneira geral, ao despreparo do empreendedor, que pode negligenciar aspectos

importantes, como um planejamento. A capacitação e a busca por informações são fundamentais para que a empresa se desenvolva de maneira adequada e se consolide.

2.2. Metodologia

O método selecionado para o desenvolvimento do estudo e alcance dos objetivos pretendidos foi a pesquisa descritiva, focada em analisar a gestão dos negócios e o empreendedorismo ocorrem no município de Manhuaçu – MG, explanando sobre os fatores e sua influência na atividade dos empreendedores.

Sendo que, buscando descrever a situação das empresas foi aplicado um questionário semiestruturado com os empreendedores de pequenas e médias empresas do município de Manhuaçu - MG.

A seleção das empresas participantes se deu por critério de disponibilidade dos gestores no preenchimento do questionário, após busca realizada pelo autor de empresas no município de Manhuaçu-MG.

2.3. Discussão de Resultados

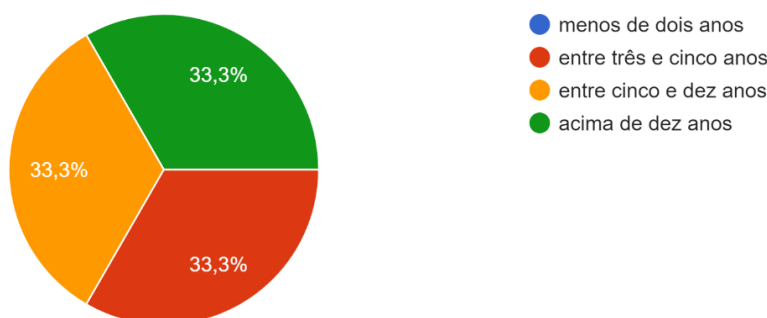
Foram aplicados questionários estruturados a três empresas localizadas no município de Manhuaçu- MG. Entre as empresas selecionadas estiveram presentes: a Janinho auto peças, com uma equipe de 10 colaboradores, e que atua há mais de dez anos no mercado; a empresa Serra Verde, que atua no ramo de representação comercial dos fertilizantes Heringer, com uma equipe de quatro pessoas, presente no mercado a menos de dez anos de atuação; e também a Projeta engenharia, atuando no projeto e execução de obras, com uma equipe de vinte pessoas, atuando há menos de cinco anos no mercado.

Conforme o gráfico 1, pode-se compreender que o período de atuação das empresas é diverso, sendo que atuam entre três e dez anos. Morais e Carneiro (2017) apontam que a mortalidade das empresas é alta, ainda nos primeiros anos, de acordo com uma pesquisa realizada pelos autores o índice de sobrevivência das novas empresas ao terceiro ano é cerca de 23%, o que demonstra que as empresas da região pesquisada tem apresenta um índice de sobrevivência e tempo de funcionamento que apenas uma pequena parte realizam.

GRÁFICO 1- Tempo de funcionamento da empresa

Qual o tempo de funcionamento da sua empresa?

3 respostas



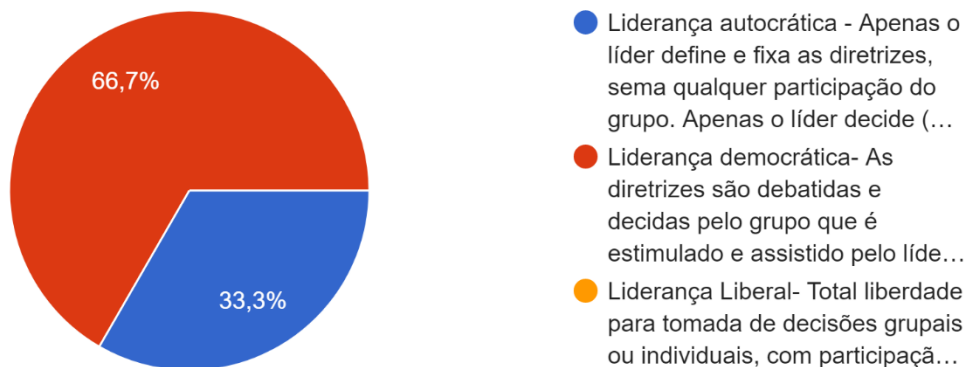
Fonte: Pesquisa do autor (2018).

Questionados sobre o estilo de liderança, tendo como base a teoria de Chiavenato (2005), por meio do Gráfico 2, percebeu-se que há maior parte dos empresários declararam que consideram o estilo como democrático, ou seja, classifica-se como um tipo de liderança em que o grupo faz parte dos processos de decisão e que tem o apoio do líder e sua assistência. Felix et al (2013) aponta que o líder democrático é aquele que faz com que os colaboradores participem de cada uma das etapas de decisão, assim, estão envolvidos no alcance dos objetivos empresariais. Os colaboradores, nesse tipo de liderança, realizam a divisão de tarefas, o que promove um relacionamento interpessoal adequado e um ambiente de qualidade.

GRÁFICO 2- Estilo de liderança

Como você classificaria o seu estilo de liderança?

3 respostas



Fonte: Pesquisa do autor (2018).

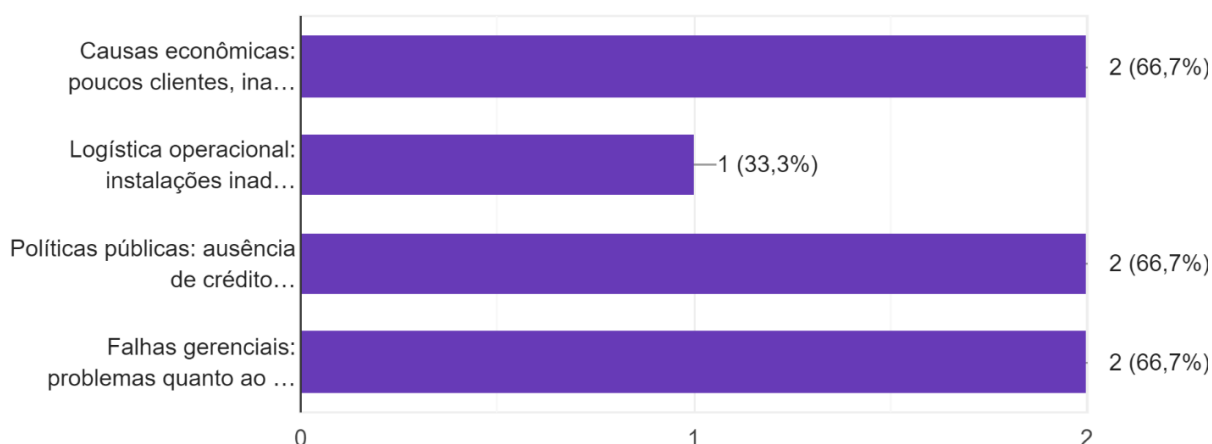
Em relação aos problemas apresentados pela empresa, foi unanimidade dos empresários ao afirmarem que entre as causas mais comuns estão: as Falhas gerenciais: problemas quanto ao capital de giro, finanças, praça inadequada, mão de obra desqualificada; Causas econômicas: poucos clientes, inadimplência e recessão econômica e as Políticas públicas: ausência de crédito bancário, alta carga tributária. Conforme o gráfico 3.

Nascimento, Dantas, Milito (2008) apontam que esses problemas são os que afetam de forma mais comum as micro, pequenas e médias empresas, considerando que as falhas gerenciais, causas econômicas e políticas públicas desfavorecem o trabalho do empreendedor e dificultam a sobrevivência da organização.

GRÁFICO 3- Principais problemas nas empresas

Assinale os principais problemas que já se apresentaram na empresa:

3 respostas



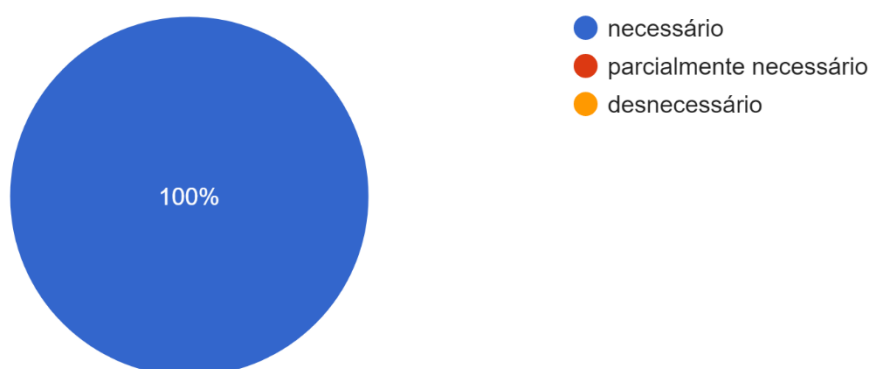
Fonte: Pesquisa do autor (2018).

No que tange ao planejamento estratégico das empresas os empresários consideram de forma unânime que é necessário para a realização das ações da empresa, de acordo com o gráfico 4. Nascimento Jr (2005) entende que a realização do planejamento é responsável por formar o potencial empreendedor, além disso, o planejamento possibilita o conhecimento da empresa, das suas vantagens, desvantagens e características.

GRÁFICO 4- Caracterização do planejamento estratégico

Como você caracteriza o planejamento estratégico dentro de uma empresa?

3 respostas



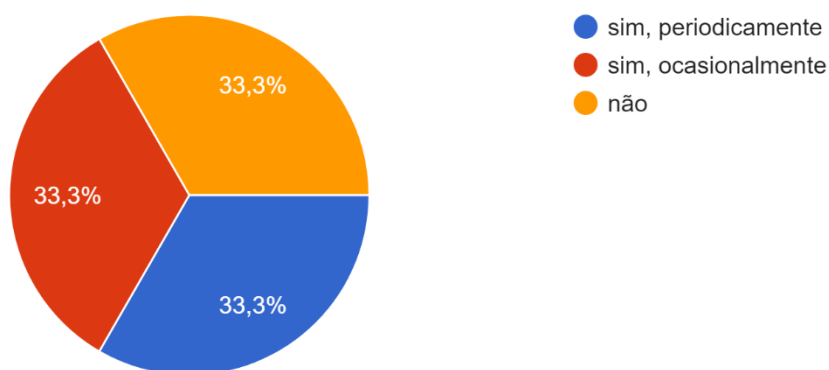
Fonte: Pesquisa do autor (2018).

Todavia, quando questionamento se realizam, de acordo com o gráfico 5, apenas 33,33% realizam o planejamento estratégico de forma periódica, sendo que a maior parte faz apenas ocasionalmente ou nem mesmo o realizam. Nascimento, Dantas, Milito (2008) entendem que o planejamento estratégico auxilia na definição da visão organizacional, nas metas e planos, além da análise SWOT, que identifica forças e fraquezas, oportunidades e ameaças.

GRÁFICO 5 - Realização do planejamento estratégico na empresa

O planejamento estratégico é realizado pela sua empresa?

3 respostas



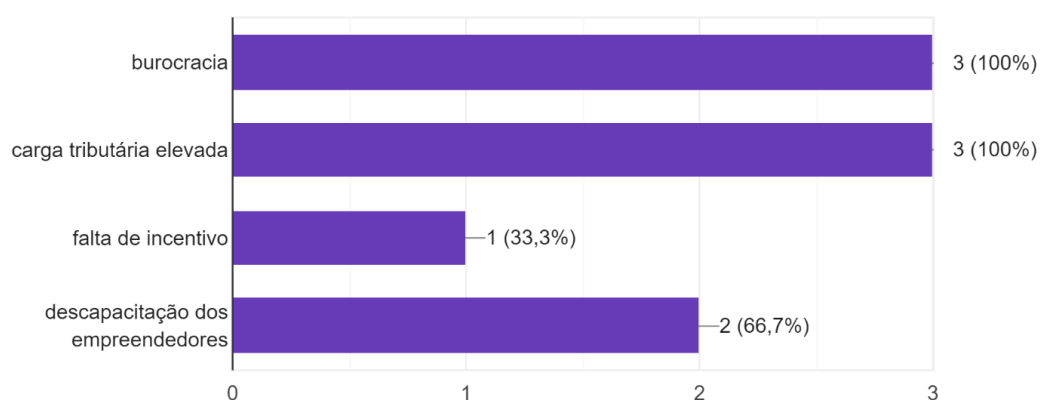
Fonte: Pesquisa do autor (2018).

Outro questionamento realizado, foi em relação as barreiras que inibem o empreendedorismo, conforme o gráfico 6, as barreiras selecionadas foram, em maioria a burocracia e a carga tributária elevada. Zuse et al (2017) considera como barreiras algumas dificuldades relacionadas as finanças, burocracia, ausência de conhecimento técnico, além da penetração da empresa no mercado.

GRÁFICO 6 - Barreiras para o empreendedorismo

Assinale quais as barreiras que inibem o empreendedorismo no município, na sua opinião.

3 respostas



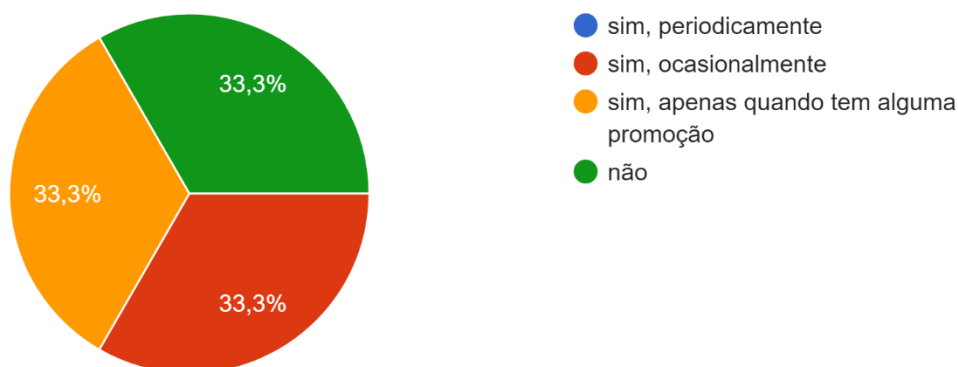
Fonte: Pesquisa do autor (2018).

Em relação ao uso de ações de marketing, pode-se dizer que nenhuma das empresas realiza de forma periódica, mas apenas ocasionalmente ou quando realizam algum tipo de promoção. Uma das empresas entrevistadas, conforme o gráfico 7, não realizam nenhum tipo de ação de marketing. Fritzen (2012) aponta que a globalização e a competição empresarial faz com que a sobrevivência da empresa esteja também relacionada ao desenvolvimento de ações de marketing como forma de alavancar as vendas e atender as expectativas e necessidades da clientela.

GRÁFICO 7- Uso de ações de marketing

A sua empresa investe em ações de marketing?

3 respostas



Fonte: Pesquisa do autor (2018).

No que se relaciona a as ações realizadas com vistas a minimizar ou prevenir a ocorrências de problemas, como as falhas gerenciais e de logística na empresa obteve-se as seguintes respostas:

Serra verde "é necessário melhorar aparelhamento de organização com processos operacionais e processos estratégicos, mas mesmo assim tem-se alcançado suporte e conhecimento adequados para gerir melhor esses processos internos, para que possamos corrigir melhor processos externos".

Projeta engenharia " reuniões semanais com encarregados das obras, Vistorias diárias, medições de conferencia nos cronogramas para entrega dos serviços que são feitas diariamente".

Janinho Autopeças " a empresa para evitar esse tipo de problema deve ser sistemática e estruturada e capaz de reagir as mudanças, baseando-se nas melhores informações disponíveis analisando sua SWOT a empresa que consegue aproveitar as oportunidades e diminuir (ou até mesmo evitar) eventuais ameaças terá vida longa no mercado".

Percebe-se que, cada uma das empresas, de forma diferenciada tem buscado investir em ações para que a empresa se destaque no mercado e tenham elevada melhoria em suas atividades, planos e metas.

3. CONCLUSÃO

Considerando o questionamento inicial de identificar quais as condicionantes que promovem e inibem a atividade empreendedora no município de Manhuaçu-MG, pode-se considerar que as empresas pesquisadas têm sobrevivido aos anos iniciais de inserção no mercado, estando em atuação a mais de três anos. Entende-se que o tempo de atuação das empresas pesquisadas pontua que gestão tem sido eficaz em sua atuação, fazendo com que os obstáculos referentes a sobrevivência organizacional sejam superados.

O estilo de liderança adotado pelas empresas, de forma geral democrático, auxilia na sobrevivência empresarial, já que envolve os colaboradores na participação na busca pelos objetivos e metas. Assim, nota-se que os gestores compreendem a necessidade de envolvimento dos colaboradores na tomada de decisão, sabendo que essa participação faz com que as falhas sejam diminuídas e as responsabilidades compartilhadas.

Na identificação de problemas entre os mais apontados estão as falhas gerenciais: problemas quanto ao capital de giro, finanças, praça inadequada, mão de obra desqualificada; Causas econômicas: poucos clientes, inadimplência e recessão econômica e as Políticas públicas: ausência de crédito bancário, alta carga tributária. As falhas gerenciais estão relacionadas a problemas que podem ser trabalhados pelas empresas qualificando a mão de obra, buscando o planejamento adequado de suas finanças, por exemplo. Todavia, causas econômicas e as políticas públicas não são de controle total apenas da empresa, sendo que, nesse contexto, o planejamento estratégico é um diferencial que é capaz de auxiliar na elaboração de estratégias e resoluções.

Destaca-se que as empresas não realizam de forma periódica o planejamento estratégico e as ações de marketing, sendo uma sugestão a realização dessas ações visando a melhoria dos processos da empresa e o alcance das metas e objetivos.

Como sugestão para estudos posteriores acredita-se que pode se realizar estudos que envolvam uma quantidade maior de empresas em Manhuaçu-MG, visando que os resultados possam ser verificados em maior escala.

REFERÊNCIAS

BAGGIO, Adelar Francisco. Empreendedorismo: Conceitos e Definições .**Rev. de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, 1(1): 25-38, 2014 . Disponível em :< <https://seer.imes.edu.br/index.php/revistas/article/viewFile/612/522> >. Acesso em 25 Set.2018.

BITTENCOURT, C.; MOURA, M. C. C. de. A Articulação Entre Estratégia e o Desenvolvimento de Competências Gerenciais. **Revista de Administração de Empresas- RAE - eletrônica**, v. 5, n. 1, janeiro-junho, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. 6 reimpressão, Elsevier- Campos, Rio de Janeiro, 2005.

FELIX, Clovis, et al. **Estilos de liderança**.2013. Disponível em < <http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/50.pdf> >. Acesso em 02 Nov.2018.

FRITZEN, Vivian.**A importância do planejamento de marketing para a sobrevivência de pequenas empresas em ambiente competitivo**.UNIJUÍ, 2012.

KURGANT, P.; et al.; Organizadora Paulina Kurgant **Administração em Enfermagem**. São Paulo: EPU, 1991.

MAXIMIANO, Antonio César A. **Introdução a administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MORAIS, Leucivaldo Carneiro; CARNEIRO, Leticia Furtado Rodrigues.**Mortalidade de micro e pequenas empresas na cidade de Naviraí-MS**.I encontro internacional de gestão, desenvolvimento e inovação. 2017.

NASCIMENTO, Thiago Cavalcante; DANTAS, Anderson de Barros; MILITO, Claudia Maria. **Empreendedorismo e Gestão de Negócios: Análise de Uma Possível Convergência**.

XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro- RJ, 2008.Disponível em :< <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-C2320.pdf> >. Acesso em 25 Set.2018.

NASCIMENTO JR., O. R.. **Potencial empreendedor do empresário alagoano: proposição e validação de um instrumento**. Qualificação de Mestrado. Mestrado de Administração. Maceió, março de 2005.

SANT'ANNA, A. de S.; MORAES, L. F. R. de.; KILIMNIK, Z. M. Competências Individuais Requeridas, Modernidade Organizacional e Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração de Empresas- RAE - eletrônica**, v. 4, n. 1, janeiro-junho, 2005.

ZUSE, Bruna de Oliveira. **Barreiras do empreendedorismo no Brasil segundo a opinião dos empresários ligados ao setor varejista da região celeiro do estado do Rio Grande do Sul**. XXV Seminário de Iniciação Científica. UNIJUÍ, 2017.