

FUCAPE PESQUISA E ENSINO LIMITADA – FUCAPE MA

RODRIGO SILVA LUCENA

PLANOS DE NEGÓCIOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
pressão, apoio e resultados

SÃO LUÍS

2018

RODRIGO SILVA LUCENA

**PLANOS DE NEGÓCIOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
pressão, apoio e resultados**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração, Fucape Pesquisa e Ensino Limitada – Fucape MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Contabilidade e Administração.

Orientador: Professor Dr. Sérgio A. P. Bastos

SÃO LUÍS

2018

RODRIGO SILVA LUCENA

**PLANOS DE NEGÓCIOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
pressão, apoio e resultados**

Dissertação (Tese) apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade e Administração da Fucape Pesquisa e Ensino Limitada – Fucape MA, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Contabilidade e Administração – Nível Acadêmico.

Aprovada em 26 de outubro de 2018.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr.: Sérgio Augusto Pereira Bastos
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof. Dr.: Daniel Modenesi de Andrade
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

Prof. Ms.: João Eudes Bezerra Filho
Fucape Pesquisa e Ensino Limitada

À Isadora e Tássia, pelas longas horas de ausência e à Rafael Lucena, idealizador do desafio.

AGRADECIMENTO

A Deus por prover condições de superar todas as adversidades.

A meus pais, José Carlos Vasconcelos Lucena e Viene Maria Silva Lucena que sempre incentivaram os filhos a estudar e buscar sempre mais conhecimento.

Aos meus irmãos Priscilla Lucena e Rafael Lucena por serem meus melhores amigos.

A minha esposa e filha, Tássia e Isadora respectivamente, a quem abdiquei horas de convivência.

A meu orientador, o Professor Doutor Sérgio A. P. Bastos, pela paciência e compromisso.

A conclusão do mestrado foi uma meta realizada. Não nego que foi um caminho árduo, pois abdiquei de muitas coisas. Mas, foi um caminho que me conduziu ao encontro de novos aprendizados.

“Se você quiser alguém em quem confiar,
confie em si mesmo. Quem acredita
sempre alcança!”

Renato Russo

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar pressões, apoios e resultados da formalização e implementação de planos de negócios em micro e micro e pequenas empresas. Utilizou-se a base de contatos do SEBRAE MA, composto por microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte, clientes ou não da Instituição. A amostra analisada foi composta por 278 empresas, do estado do Maranhão, que responderam a uma pesquisa de percepções tipo *survey*. O estudo identifica que há pressões institucionais coercitivas e normativas no processo de formalização do plano de negócios, que há necessidade do apoio de terceiros para superar restrições na elaboração e na implementação dos planos de negócios e que há percepção de que planos de negócios implementados produzem efeito positivo sobre a sobrevivência e a lucratividade de micro e pequenas empresas. Além disso, foi constatado que gênero, anos de escolaridade, formação em administração/negócios dos gestores, bem como o porte da empresa, influenciam na formalização e implementação dos planos de negócios. O estudo contribui para o entendimento da efetividade dos planos de negócios para as micro e pequenas empresas e, embora utilizando amostra originada de contatos de um órgão de fomento específico, o modelo proposto e os resultados encontrados podem ser utilizados de uma forma mais ampla, em âmbito nacional.

Palavras-chave: Gestão de Micro e Pequenas Empresas; Planos de Negócios; Sobrevivência; Lucratividade.

ABSTRACT

This research had as objective to identify pressures, supports and results of the formalization and implementation of business plans in micro and micro and small companies. SEBRAE MA's contact database was used, consisting of individual microentrepreneurs, micro-enterprises and small companies, clients or not of the institution. The sample analyzed was composed of 278 companies, from the State of Maranhão, which answered a survey of survey type perceptions. The study identifies that there are coercive and normative institutional pressures in the process of formalizing the business plan, that there is a need for third party support to overcome constraints in the design and implementation of business plans, and that there is a perception that business plans implement the survival and profitability of micro and small enterprises. In addition, it was found that gender, years of schooling, managerial / business training of managers, as well as the size of the company, influence the formalization and implementation of business plans. The study contributes to the understanding of the effectiveness of business plans for micro and small businesses and, although using a sample from contacts of a specific aid and development body, the proposed model and the results found can be used as a reference in a broader national scope.

Keywords: Micro and Small Business Management; Business Plans; Survival; Profitability.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Caracterização da amostra – parte 1	42
Tabela 2	Caracterização da amostra – parte 2	43
Tabela 3	Resultados para H1a	43
Tabela 4	Resultados para H1b	44
Tabela 5	Resultados para H1c	45
Tabela 6	Resultados para H2a e H2b	45
Tabela 7	Resultados para H3 e H4	46
Tabela 8	Impacto das variáveis de controle sobre a formalização e a implementação de planos de negócio	47

LISTA DE SIGLAS

AmCham Shanghai BIC	Câmara Americana de Comércio em Xangai <i>Business Innovation Centres</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
EPP	Empresa de Pequeno Porte
EUA	Estados Unidos da América
IAPMEI	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento
MA	Maranhão
MBA	<i>Master Business Administration</i>
ME	Micro Empresa
MEI	Micro Empreendedor Individual
MPE	Micro e Pequenas Empresas
OD	Odds Ratio
SBA	Small Business Administration
SBTDC	<i>Small Business & Technology Development</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SME Center	<i>Small and Medium Enterprise Center</i>
SPI	Sociedade Portuguesa para Inovação
TOC	<i>Theory of Constraints</i> - Teoria das Restrições
US	<i>United States</i>
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>

SUMÁRIO

Capítulo 1.....	11
1 INTRODUÇÃO.....	11
Capítulo 2.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 PRESSÃO DAS FONTES INSTITUCIONAIS	15
2.1.1 Dependência Organizacional	18
2.1.2 Gerenciando a Incerteza.....	19
2.1.3 O impacto do Sistema Educacional.....	21
2.2 APOIO DE TERCEIROS: COMPORTAMENTO INSTITUCIONAL E GERENCIAL	23
2.3 EFEITOS ESPERADOS DO PLANO DE NEGÓCIO.....	28
2.4 O MODELO PROPOSTO	31
Capítulo 3.....	33
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 DADOS DA AMOSTRA	33
3.2 PROCESSAMENTO DOS DADOS	34
3.2.2 Regressão Logística	37
3.2.1 Regressão Linear Múltipla.....	38
Capítulo 4.....	41
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	41
4.1 CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA.....	41
4.2 RESULTADO DAS REGRESSÕES	42
4.2.1 Pressão Institucional: Coercitiva.....	42
4.2.2 Pressão Institucional: Mimética.....	43
4.2.3 Pressão Institucional: Normativa.....	44
4.2.4 Comportamento Institucional e Gerencial	44
4.2.5 Resultados: Sobrevivência e Lucratividade	45
4.2.6 Variáveis de Controle.....	46
4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	49
Capítulo 5.....	56
5 CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	64

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o interesse acadêmico pelas micro e pequenas empresas (MPE) têm crescido e tornado o tema um amplo campo de estudo, com a criação de jornais específicos, mudança dos currículos acadêmicos das universidades e o crescimento de eventos e conferências sobre a temática (FORTE; DOMINGUES; OLIVEIRA, 2015). Nesse contexto, há que destacar o conselho mais amplamente dispensado aos futuros empresários: escrever um plano de negócios antes de lançar seus empreendimentos (LANGE *et al.*, 2007).

Plano de negócios é um documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros, de forma que elaborar planos de negócios é apoiar o sucesso da empresa (KRAUS; SCHWARZ, 2007). Na visão racional, empresas mais bem-sucedidas terão planejamento e, assim, sinaliza-se ao mercado a eficácia de suas gestões. Uma alternativa à perspectiva racional é a institucional. Nessa abordagem, atores externos assumem que empresas devem elaborar um plano de negócio. Isso leva a crer que as pressões institucionais desempenham papel na homogeneização de empresas, no que diz respeito ao plano de negócio (HONIG; KARLSSON, 2004).

Entretanto, existem barreiras para a abertura e crescimento das MPE devido às restrições financeiras e não financeiras. As restrições financeiras incluem a falta de financiamento monetário e altos valores para abrir e manter um negócio. Restrições não financeiras incluem capital humano, social, gerencial e recursos materiais (RATTEN, 2014). O desenvolvimento de políticas para promover o crescimento das

MPE precisa considerar diversas restrições à que estão submetidas, tais como capital financeiro, capital gerencial e hiato tecnológico, todos críticos para o desenvolvimento das MPE (CIRANI *et al.*, 2016).

A literatura em economia do desenvolvimento foca nos impedimentos ao crescimento das MPE, porém concentrando-se nas restrições de capital financeiro (BANERJEE; KARLAN; ZINMAN, 2015; KARLAN, KNIGHT; UDRY, 2015; MCKENZIE, 2017). No entanto, trabalhos como de Gompers, Lerner e Scharfstein (2005) e Caselli e Gennaioli (2013) demonstram que o capital financeiro sozinho não pode explicar a totalidade do crescimento das MPE. Segundo esses autores, a falta de capital gerencial é uma restrição de primeira ordem para o crescimento das MPE, já que os gestores podem ter limitadas habilidades de gestão.

Em virtude das restrições que mitigam o crescimento, para Etzkowitz, Mello e Almeida (2005), é necessário incentivo e apoio para as MPE, pois as mesmas constituem-se importantes instrumentos de promoção do desenvolvimento socioeconômico. Instituições como o *Small Business Administration* (SBA), nos Estados Unidos da América, o programa europeu *Business Innovation Centres* (BIC), o Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento (IAPMEI) e a Sociedade Portuguesa para Inovação (SPI), ambos em Portugal, são exemplos de instituições que buscam apoiar o desenvolvimento das MPE (RENAULT; CARVALHO, 2007; BUSINESS NH MAGAZINE, 2016).

O plano de negócio é considerado valoroso para as MPE e seus efeitos positivos foram tomados como certo, embora poucos estudos o tenham analisado criticamente. Para fins deste estudo, definiu-se plano de negócios como um documento escrito (formalizado) que descreve o estado atual e o futuro pressuposto de uma organização. Apesar de sua onipresença na gestão das empresas,

especialmente daquelas em início de operações (*startups*), pode ser identificado um *gap* de pesquisa sobre: o que pressiona as empresas a estruturarem e formalizarem seus planos de negócios; qual a necessidade de apoio na elaboração e implementação dos mesmos, como por exemplo por agências de fomento; e quais as consequências da implementação do plano formalizado para as empresas, principalmente no caso das MPE (BRUHN; KARLAN; SCHOAR, 2018; HONIG; KARLSSON, 2004).

Nesse contexto, surge o seguinte problema de pesquisa: Há pressões institucionais, necessidade de apoio de terceiros e resultados percebidos da formalização e implementação de planos de negócios por micro e pequenas empresas?

O objetivo do trabalho, portanto, é identificar fatores antecedentes, necessidade de apoio e consequências da formalização e implementação de planos de negócios pelas micro e pequenas empresas.

Nesta pesquisa, examina-se alguns fatores que influenciam as MPE a aplicarem recursos desenvolvendo formalmente planos de negócios, sentindo-se obrigadas ou não a fazê-lo, bem como explora-se a percepção dos resultados de sua implementação. Para tal, são utilizadas como suporte as Teorias Institucional e das Restrições. A primeira auxilia no entendimento das pressões que levam as MPE a desenvolverem planos de negócios e a segunda no entendimento da falta de recursos (no sentido amplo: financeiros, físicos e de competências) que inibem o processo de planejamento das MPE e as faz buscar ou não o suporte de terceiros (SILVA; RIBEIRO; SHENG, 2011; HONIG; KARLSSON, 2004).

O trabalho utiliza a base de dados de contatos de MPE do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Maranhão (SEBRAE MA), em função da

facilidade de acesso. Espera-se que este trabalho contribua para as discussões sobre gestão e sobrevivência das MPE, bem como para os estudos de programas e instrumentos de promoção das MPE no Brasil.

A principal contribuição teórica se dá pela proposta de um modelo ampliado a partir da contribuição de Honig e Karlsson (2004). São abordados as fontes institucionais, as pressões institucionais, o comportamento institucional, o comportamento gerencial e os resultados no processo de formalização e implementação de planos de negócios, especificamente para o caso de micro e pequenas empresas.

Capítulo 2

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Tendo por base as Teorias Institucional e das Restrições, e como ponto de partida o modelo de Honig e Karlsson (2004), o referencial teórico desenvolvido permite propor um modelo ampliado a ser testado.

2.1 PRESSÃO DAS FONTES INSTITUCIONAIS

A Teoria Institucional é matéria de estudos científicos há mais de duas décadas. Nessa perspectiva, utiliza-se três esferas: econômica, política e sociológica, evidenciando-se concepções de institucionalização, legitimidade, mitos e normas (ALVES; CASTRO; SOUTO, 2014). Nesse contexto, a teoria sugere que a institucionalização é um processo social pelo qual estruturas, políticas e programas adquirem o status “assumido como certo”. As forças institucionais levam as organizações a se tornarem semelhantes, no que tange à forma como agem e se desenvolvem, ou seja, as empresas aderem a um processo de homogeneização (NETO; TRUZZI; KIRSCHBAUM, 2013).

Autores centrais da abordagem institucional, DiMaggio e Powell (1983) observaram que o ambiente serve de mecanismo para a homogeneidade empresarial, uma vez que os procedimentos empresariais são disseminados entre todos. Este efeito de similitude é chamado de isomorfismo (ALVES; CASTRO; SOUTO, 2014). A homogeneização se refere ao processo no qual as expectativas da sociedade em relação à ação organizacional apropriada influenciam as organizações, ou seja, a existência de um conjunto de normas de homogeneização na sociedade serve como

forma de assegurar legitimidade organizacional em seu campo de atuação (FELIX; GUARIDO FILHO; GONÇALVES, 2015).

Para Claeys e Jackson (2012), um princípio central da Teoria Institucional é a crença de que organizações que compartilham o mesmo ambiente empregarão práticas semelhantes, tornando-se “isomórficas” entre si. Organizações são pressionadas a se conformar a um conjunto de crenças e processos institucionalizados considerados legítimos. A Teoria Institucional dedicada ao isomorfismo preceitua que a organização é vista como uma entidade social que deseja parecer legítima em seu círculo social (DAVIES, 2015).

O isomorfismo organizacional aumenta a legitimidade da entidade, ou seja, organizações que estão em conformidade com as estratégias utilizadas por outras são reconhecidas, pelos reguladores e pelo público em geral, como sendo mais legítimas (DEEHOUSE, 1996). Kamstra e Schulpen (2015) defendem que as organizações tendem a ser isomórficas porque incorporam regras institucionais, que funcionam como mitos racionalizados na sociedade, e fazem isso porque aumentam o seu acesso a recursos e, assim, suas chances de sobrevivência.

Nesta pesquisa argumenta-se que o processo de elaboração formal do plano de negócios deriva de fontes e pressões institucionais, como sugerido por Honig e Karlsson (2004), o que implica numa primeira hipótese de pesquisa, que será desmembrada em 3 (três) partes, em função das diferentes fontes e formas de pressão institucional: há pressões de natureza institucional que levam empresas a formalizar seus planos de negócios.

Existem três tipos de pressão institucional: coercitivo, o mimético e normativo. O primeiro tipo “deriva de influências políticas e do problema da legitimidade”, o segundo “resulta de respostas padronizadas da incerteza” e o terceiro está “associado

à profissionalização” (ROSSONI; PEDRO FILHO, 2011). Os três mecanismos, derivam de condições diferentes. O isomorfismo coercitivo é ligado ao ambiente em torno do campo organizacional enquanto que os processos miméticos e normativos derivam de impulsos internos (DAVIES, 2015).

Sob essa perspectiva, Liu (2016) afirma que o poder do isomorfismo coercitivo se origina de pressões oficiais implementadas. Por exemplo, as empresas tendem a cumprir exigências a fim de obter apoio e subsídios públicos ou privados. O isomorfismo mimético opera através da imitação, ou seja, as empresas tendem a empregar atos semelhantes aos de seus pares, para aumentar a eficiência do intercâmbio de talentos, informação ou recursos. Finalmente, o efeito do isomorfismo normativo origina-se, principalmente, da atenção pública, isto é, as empresas tendem a adotar práticas que são reconhecidas pela atenção pública para melhorar a sua imagem.

Para Kamstra e Schulpen (2015), o isomorfismo coercitivo é o resultado de relações verticais entre organizações, enquanto os isomorfismos mimético e normativo resultam de relações horizontais entre pares. Nesse contexto, observa-se três tipos de forças: o regulador, o normativo e o cognitivo, compreendidos por meio dos respectivos mecanismos isomórficos: coercitivo - regras, leis e sanções; mimético – predomínio; e normativo - certificação e aceitação (NETO; TRUZZI; KIRSCHBAUM, 2013).

Segundo Felix, Guarido Filho e Gonçalves (2015), o isomorfismo coercitivo é resultante da pressão oriunda de entidades externas e que possuem alguma forma de autoridade. O isomorfismo mimético é a tendência de copiar imagem e comportamento. Por fim, o isomorfismo normativo, está associado ao consenso técnico, à profissionalização. Assim, para crescer ou sobreviver, as empresas adotam

práticas que sejam reconhecidas pelo governo e pelo público. No entanto, essas pressões institucionais não são fixas, mas são constantemente afetadas pelas decisões tomadas pela maioria das empresas (LIU, 2016).

2.1.1 Dependência Organizacional

O mecanismo isomórfico coercitivo consiste na dependência das organizações em serem reconhecidas como mais significativas, previsíveis e confiáveis pelas partes interessadas. Nesse cenário, o *stakeholder* oferece ou retém seu apoio em função desse reconhecimento. Por consequência, as organizações dependem das partes interessadas para garantir sua sobrevivência (DAVIES, 2015). O isomorfismo coercitivo decorre de pressões formais e informais de uma organização sobre a outra, tornando-as mais homogêneas (NETO, TRUZZI; KIRSCHBAUM, 2013).

Para Claeyé e Jackson (2012), o isomorfismo coercitivo ocorre quando agências externas impõem mudanças nas organizações, devido à sua dependência externa para acesso à recursos que subsidia a sobrevivência e sustentabilidade organizacional. Certas circunstâncias podem compelir uma transformação organizacional, ou seja, uma autoridade coercitiva (ALVES; CASTRO; SOUTO, 2014).

Na dependência coercitiva as relações de poder são assimétricas. A mudança é imposta por uma fonte externa, cujo principal motivador é a conformidade com as exigências de componentes poderosos e decorre de um desejo de legitimidade refletido nas influências políticas exercidas por outros membros do campo organizacional (TUTTLE; DILLARD, 2007). Corroborando o raciocínio, Davies (2015) afirma que o isomorfismo coercitivo é aquele que se origina da influência política e das expectativas culturais de legitimidade da sociedade na qual a organização funciona.

Isomorfismo coercitivo decorre de relações de poder desiguais. As regras formais e informais e expectativas de atores poderosos podem ter um forte efeito homogeneizador nos grupos de organizações que dependem deles. O ator mais poderoso a este respeito é geralmente o Estado e o não cumprimento das regras pode resultar em punição, perda de recursos e perda de legitimidade (KAMSTRA; SCHULPEN, 2015).

Não há fundamentação legal que obrigue as organizações a escrever planos de negócios, mas existem pressões que influenciam as novas organizações a fazê-lo. As empresas têm contato com agências de assistência e financiadores. Exemplos incluem a SBA (*Small Business Association*) nos EUA, escritórios de emprego, instalações de desenvolvimento regional e incubadoras em todo o mundo bem como instituições financeiras. Essas organizações exigem que recursos específicos ou várias formas de assistência dependem de sua participação em outras atividades não relacionadas. Na Suécia, os escritórios de agências públicas fornecem aos empreendedores, apoio técnico e financeiro, desde que concluam um plano de negócio aprovado (HONIG; KARLSSON, 2004). Dessas relações de poder desiguais decorre a primeira hipótese desta pesquisa:

H1a: As micro e pequenas empresas que sofrem pressão de agentes públicos e privados têm maior propensão a formalizar seus planos de negócios.

2.1.2 Gerenciando a Incerteza

O isomorfismo mimético é o mecanismo pelo qual as organizações se modelam em outras organizações, a fim de ganhar legitimidade quando o ambiente é incerto. Esse comportamento mimético é racional porque conserva os custos de busca para reduzir a incerteza sendo enfrentado pela organização (DAVIES, 2015). Certas

organizações são tomadas como modelos, como uma forma de lidar com as incertezas e a ambiguidade das soluções organizacionais. Assim, organizações presentes no campo copiam práticas e modelos organizacionais de outras entidades bem-sucedidas (NETO; TRUZZI; KIRSCHBAUM, 2013).

O isomorfismo mimético descreve a obtenção da conformidade por meio da imitação de outras organizações que operam no mesmo campo organizacional. A incerteza e ambiguidade, resultando de, por exemplo, mudanças setoriais, podem encorajar as organizações a imitar modelos (CLAEYÉ; JACKSON, 2012). Empresas copiam outras empresas por julgá-las como bem-sucedidas, entretanto, aquela que foi imitada não têm ciência do fato ou mesmo desejaria que ocorresse (ALVES; CASTRO; SOUTO, 2014).

O problema não é apenas imitar ou copiar, desde que não haja restrições como, por exemplo, de direitos autorais, mas o de importar algo sem critérios, análise e consideração das variáveis e possíveis consequências envolvidas (ROSSONI; PEDRO FILHO, 2011). Por outro lado, imitando outra organização, que é percebida como bem-sucedida, torna-se um modo "seguro" de proceder, estando em conformidade com as normas comportamentais e estratégicas, a fim de demonstrar que está agindo de maneira aceitável e que os atores sociais deveriam avaliá-lo como legítimo (DAVIES, 2015).

Para Tuttle e Dillard (2007), a mudança é voluntária e associada com uma entidade copiando as práticas de outra e pressões miméticas incluem *benchmarking* e identificação de melhores práticas e principais protagonistas no campo. O comportamento mimético proporciona consideráveis vantagens no que se refere à economia da ação humana. Quando uma organização depara com problemas de

causas ambíguas ou soluções obscuras, esse comportamento pode produzir soluções a baixo custo (DIAS FILHO; MOURA, 2013).

Isomorfismo mimético é o resultado da incerteza. Nos campos em que é difícil medir o desempenho, não há indicadores claros para qual é a melhor ou mais desejável prática. As organizações reagem a essa incerteza tentando modelar-se de acordo com organizações em seu campo que são percebidas como bem-sucedidas e legítimas (KAMSTRA; SCHULPEN, 2015).

O isomorfismo mimético vem sendo campo de pesquisa em diversos países, por exemplo, examinou-se as práticas contábeis das 200 maiores corporações não financeiras dos EUA e princípios contábeis geralmente aceitos, analisou-se a adoção de critérios para os programas de aposentadoria nas universidades canadenses, o surgimento e difusão do estúdio de Hollywood e constatou o mimetismo como a força legitimadora (HONIG; KARLSSON, 2004). Desse gerenciamento de incerteza surge a segunda hipótese desta pesquisa:

H1b: O setor em que atuam as micro e pequenas empresas influencia na propensão à elaboração formal dos seus planos de negócios.

2.1.3 O impacto do Sistema Educacional

O grau em que a profissionalização e treinamento, afetam os comportamentos organizacionais tem sido objeto de estudo. A teoria afirma que as pessoas com mesma formação educacional abordarão os problemas de maneira semelhante (DAVIES, 2015). O isomorfismo normativo deriva dos processos de profissionalização, que são oriundos dos mais diversos centros de ensino, disseminando procedimentos administrativos como certos (ALVES; CASTRO; SOUTO, 2014).

Nesse sentido, Dias Filho e Moura (2013) afirmam que o isomorfismo normativo se origina, primeiramente, da profissionalização, que é um esforço coletivo de membros de uma determinada ocupação em definir condições e métodos de seu trabalho, para controlar a produção de procedimentos e para estabelecer a base e legitimação de sua autonomia ocupacional. Ou seja, pressões provocadas por uma profissão que estabelece uma base cognitiva e legitimação através de educação formal ou redes profissionais que abrangem as organizações, de modo que o resultado é que as pessoas de origem semelhante abordarão os problemas da mesma maneira (DAVIES, 2015).

Ademais, a profissionalização de grupos através de regimes de formação, comércio, associações e outros mecanismos de socialização dentro do campo organizacional, redes sociais e experiências de fundo comuns, como frequentar universidades com ideais, objetivos e programas semelhantes, criar expectativas representa uma fonte de valores institucionais (TUTTLE; DILLARD, 2007). Outra fonte de forças normativas são as entidades profissionais capazes de regulamentar, impor e negociar regras e normas de acordo com os seus interesses próprios (NETO; TRUZZI; KIRSCHBAUM, 2013).

Além disso, o isomorfismo normativo está relacionado ao conceito de profissionalização. As organizações se conformam ao que é percebido como a coisa certa a fazer. Duas fontes principais de profissionalização são a educação formal e os órgãos profissionais. Ambos incutem nos indivíduos normas e valores idênticos sobre as melhores práticas (KAMSTRA; SCHULPEN, 2015).

O campo do empreendedorismo está repleto de literatura normativa que estabelece prescrições para a criação do plano de negócios. Escolas de negócios, tanto no nível de graduação quanto de MBA, cursos que instruem o aluno para

escrever um plano de negócios, revistas e conferências, juntamente com a crescente profissionalização e difusão da educação gerencial são processos normativos por si próprios (HONIG; KARLSSON, 2004) e constituem um conjunto que forma profissionais em negócios. Isso posto, têm-se a terceira hipótese:

H1c: As micro e pequenas empresas, cujo gestor possui formação empresarial, têm maior propensão à elaboração de planos de negócios formais.

2.2 Apoio de Terceiros: Comportamento Institucional e Gerencial

A Teoria das Restrições, conhecida como TOC (*Theory of Constraints*), foi concebida por Eliyahu Goldratt e baseia-se em três pressupostos: uma organização possui uma meta a ser atingida; uma organização é mais que a soma de suas partes; o desempenho de uma organização é limitado por variáveis, ditas restrições do sistema (CSILLAG, 2011). A TOC se aplica às diversas áreas do conhecimento gerencial e em diferentes setores. As restrições com materiais e capacidade de produção são visualizadas com facilidade, já as restrições de comportamento e gerenciamento, que também existem nas empresas, não são usualmente reconhecidas como limitadoras de recursos (SILVA; RIBEIRO; SHENG, 2011).

A filosofia de gestão baseada na TOC concentra-se na mudança em três níveis: mentalidade, em que a empresa deve ganhar mais dinheiro agora e no futuro; medições, quando uma empresa deve ganhar mais dinheiro de forma eficiente; e metodologia, que consiste em focalizar-se nas restrições e buscar meios de superar (GUPTA *et al.*, 2010). Nesse contexto, entender o que afeta as decisões das micro e pequenas empresas de expandir é importante porque são fundamentais para o crescimento econômico de uma nação (BERKOWITZ; DEJONG, 2002; MCMILLAN; WOODRUFF, 2002). As micro e pequenas empresas emergiram como um setor vital

e dinâmico das economias nacionais em todo o mundo, constituindo-se em agentes de mudança, reconhecidos por sua cultura coesiva e estruturas mais simples devido a linhas de produtos e clientes limitados (SHUKLA, 2004).

Apesar disso, as MPE são caracterizadas por uma visão míope de gestão, originada na ausência de pensamento estratégico e planejamento para tomada de decisão. Mais especificamente, falta de trabalhadores capacitados, deficiência de gestão e falta de solidez financeira são fatores críticos que afetam o crescimento das MPE (DALU; DESHMUKH, 2001). Estudos afirmam que restrições de gestão, planejamento e financiamento são os principais fatores impeditivos do crescimento dos negócios de pequeno porte (BUDINA; GARRETSEN; JONG, 2000; BRATKOWSKI; GROSFELD; ROSTOWSKI, 2000).

Para Mabin e Balderstone (2000), a Teoria das Restrições, no contexto das micro e pequenas empresas, subsidia um caminho para eliminar tribulações básicas relacionadas com a utilização da capacidade e deficiência de gerenciamento. Tais autores concluíram em mais de 100 estudos de casos em vários setores que, em média, as implementações decorrentes dos preceitos da Teoria das Restrições melhoraram o desempenho de grandes empresas, incluindo a Ford Motor Company, a Rockland Manufacturing, a Lucent tecnologias, Sistema de Saúde da Força Aérea dos EUA e Banco Federal de Segurança. Por outro lado, Boyd e Gupta (2004) afirmam que as micro e pequenas empresas têm vantagens sobre as grandes na implementação de estruturas baseadas na Teoria das Restrições, por se constituírem em estruturas enxutas.

As micro e pequenas empresas são menos capazes de sinalizar sua qualidade para os credores mediante apresentação de projetos e garantia de fundos externos, dependendo mais do capital interno para seu investimento do que empresas maiores.

Isso indica que o mercado de crédito espera por legitimidade das MPE para financiar suas expansões (HARTARSKA; VEGA, 2006). Por outro lado, Johnson, Mcmillan e Woodruff (2002) argumentam que as MPE só realizarão projetos se convencidos de que obterão retorno de seu investimento, pois no geral, têm restrição de informação e financiamento.

Em virtude das restrições que mitigam o crescimento, para Etzkowitz, Mello e Almeida (2005), é necessário o incentivo e apoio às micro e pequenas empresas, pois constituem-se como importantes instrumentos de promoção do desenvolvimento econômico e social. Nesse contexto, observa-se a necessidade do encadeamento das esferas institucionais com o propósito comum de apoio e incentivo às MPE.

Existe uma série de exemplos bem-sucedidos, tanto no Brasil quanto no exterior, de promoção de desenvolvimento socioeconômico a partir do apoio às MPE, estimulando-se a criação de negócios inovadores. No caso europeu, o programa BIC – *Business Innovation Centres* surgiu exatamente com esta missão: promover a convergência entre as diversas regiões da União Europeia. O objetivo central do programa está relacionado ao apoio técnico e financeiro as micro e pequenas empresas (RENAULT; CARVALHO, 2007).

Já nos Estados Unidos da América, o *Small Business Administration* (SBA) ajuda as pessoas a começar, construir e desenvolver as empresas. Através de uma extensa rede de escritórios de campo e parcerias com organizações privadas, o SBA oferece seus serviços para ajudar os existentes, novos e potenciais proprietários de micro e pequenas empresas (BUSINESS NH MAGAZINE, 2016). Por intermédio da capilaridade do SBA, o *Small Business Jobs Act*, assinado pelo presidente dos EUA, em 2010, disponibilizou ferramentas de planejamento e gestão nas mãos das micro e pequenas empresas da América (HUDSON VALLEY BUSINESS JOURNAL, 2011).

Nesse contexto, segundo Diaz (2014), o *Small Business & Technology Development Center* (SBTDC) desenvolve uma ampla gama de programas de sucesso baseado na inovação, com o objetivo de apoiar o crescimento de empresas, mediante um acordo com o *Small Business Administration* (SBA). O apoio para as pequenas e médias empresas é de salutar importância, pois ao contrário das empresas da Global Fortune 500, tais empresas não possuem o conhecimento necessário para operacionalização, gestão e exportação. Portanto, eles têm uma necessidade forte de apoio no acesso a informações e recursos para planejar e compreender políticas (PR NEWSWIRE, 2012).

Corroborando esse entendimento, a Câmara Americana de Comércio em Xangai (*AmCham Shanghai*) lançou seu *Small and Medium Enterprise Center* (SME Center), uma iniciativa dedicada às pequenas e médias empresas dos EUA que competem na China. O *SME Center* fornece serviços de planejamento e gestão para pequenas empresas americanas que exportam para a China. Esse é um exemplo de parceria público-privada, que contribui para as relações comerciais bilaterais e que apoia o crescimento das empresas nos EUA e na China (PR NEWSWIRE, 2012).

Há literatura em economia do desenvolvimento com foco nos impedimentos ao crescimento das micro e pequenas empresas, abordando as restrições de capital financeiro (BANERJEE; KARLAN; ZINMAN, 2015; KARLAN; KNIGHT; UDRY, 2015; MCKENZIE, 2017). No entanto, trabalhos como de Gompers, Lerner e Scharfstein (2005) e Caselli e Gennaioli (2013) demonstram que o capital financeiro sozinho não pode explicar a totalidade do desenvolvimento ou não das micro e pequenas empresas. A falta de capital gerencial é uma restrição de primeira ordem, já que os gestores podem ser limitados à aquisição de habilidades de gestão.

Os trabalhos de Cole, Sampson e Zia (2011) e Karlan e Valdivia (2011) demonstram que o treinamento de sala de aula para micro e pequenas empresas afeta o domínio das práticas contábeis, mas sem efeitos sobre os resultados e desempenho reais da empresa. Já para Bruhn e Zia (2011) e Giné e Mansuri (2014), o treinamento em formato de classe para micro e pequenas empresas leva a melhorias nas práticas de mercado, mas tem apenas efeitos limitados sobre o desempenho da gestão.

Por outro lado, Drexler, Fischer e Schoar (2014) argumentam que programas de treinamento para as MPE aumentam o impacto se forem direcionadas para o nível de sofisticação, mediante intervenção por consultoria. Já Bloom *et al.* (2013) avaliam como positivo o impacto dos serviços de consultoria intensiva, de uma firma internacional de consultoria em gestão, sobre as práticas empresariais em empresas têxteis indianas.

Para Bruhn, Karlan e Schoar (2018) a falta de habilidades gerenciais constitui uma importante restrição ao crescimento firme e à capacidade de resistir a choques econômicos nas micro e pequenas empresas. Em um trabalho realizado com 432 micro e pequenas empresas do México, os autores concluíram que as consultorias gerenciais têm um grande e importante impacto no desempenho das empresas. Por outro lado, a intervenção realizada com micro e pequenas empresas em Gana levou a efeitos negativos do tratamento, pois os empresários implementaram o aconselhamento, e, dado que não produziu maiores lucros, voltaram para as práticas anteriores (KARLAN; KNIGHT; UDRY, 2015).

Isso posto, e considerando-se que em nenhum dos estudos citados, o plano de negócio foi associado ao apoio de uma entidade especializada às empresas, especialmente àquelas de micro e pequeno porte, de forma a contribuir com essa lacuna, vêm à tona as seguintes hipóteses dessa pesquisa:

H2a: As micro e pequenas empresas têm maior propensão à formalização dos planos de negócios quando apoiadas por recursos e competências de terceiros.

H2b: As micro e pequenas empresas têm maior propensão à implementação de planos de negócios quando são apoiadas por recursos e competências de terceiros.

2.3 EFEITOS ESPERADOS DO PLANO DE NEGÓCIO

Um plano de negócio escrito é o roteiro para as atividades de uma empresa. Detalha as estratégias e os recursos a serem utilizados e geralmente os projeta durante os próximos anos (LANGE *et al.*, 2007). Já Bamford, Dean e Douglas (2004) sugerem que as empresas têm maior alcance para mudar recursos e decisões quando não estão trancadas em procedimentos, processos e políticas que limitam a flexibilidade da empresa. Isso implica que as estratégias e recursos das MPE podem mudar significativamente após o período de *startup*. O que, por sua vez, implica que escrever um plano de negócio detalhado, que estabelece estratégias e recursos para determinado horizonte, pode ter um valor duradouro limitado.

Por outro lado, a Teoria da Definição de Objetivos argumenta que escrever um plano de negócios, mesmo antes de realizar qualquer atividade de marketing, incluindo algo tão básico como falar com um cliente, melhora o desempenho de uma nova empresa (SHANE; DELMAR, 2004). Em um estudo sobre o crescimento de novos bancos, Bamford, Dean, Douglas (2004) concluíram que as escolhas feitas no ponto de partida tiveram um impacto significativo no crescimento, mesmo cinco anos após a formação das empresas.

Alguns estudos apontaram que empresas que completaram os planos de negócios não conseguiram superar as que não o fizeram. O planejamento impõe muita rigidez às empresas, quando seria melhor enfatizar a ação em oposição ao mero planejamento (LUMPKIN; SHRADER; HILLS, 1999; MILLER; CARDINAL, 1994). Da mesma forma, Keeley e Kapp (1994) sugeriram que empresas de alto desempenho se concentram, principalmente, na ação e não no planejamento, buscando sistematicamente uma ideia de negócio e não desenvolvendo uma descrição detalhada de seus planos de negócios.

Shane e Delmar (2004) examinaram empresas suecas nos primeiros meses após a concepção e concluíram que as empresas nascentes que elaboraram planejamentos, obtiveram uma maior sobrevivência. Essa tendência é acompanhada pelo estudo de Gartner e Liao (2005), que mostraram que o planejamento aumentou a probabilidade de sobrevivência em contexto de recursos financeiros incertos e situações altamente competitivas.

A relação entre planejamento de negócios e a sobrevivência da organização, na perspectiva da Teoria Institucional, indica que a implementação de um plano de negócios gera maior legitimidade. Os teóricos institucionais usam a sobrevivência como uma variável dependente que, quando correlacionada com a conformidade, indica que a conformidade é legítima. Além disso, a sobrevivência é uma variável usada para medir o desempenho das micro e pequenas empresas (HONIG; KARLSSON, 2004). Com isso têm-se a hipótese:

H3: As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior propensão à sobrevivência.

Segundo Sahlman (1997), um plano de negócio, numa escala de 1 a 10, não se classifica além de 2 pontos como preditor do sucesso de um novo empreendimento.

Em contrapartida, alguns estudos demonstraram que o planejamento ajuda com o crescimento geral e sucesso de novas empresas (BRACKER; KEATS; PEARSON, 1998; SCHWENK; SHRADER, 1993). Já Honig e Karlsson (2004) afirmam que as MPE elaboram planejamentos em decorrência de forças institucionais, copiando outras empresas.

Para Ford, Matthews e Baucus (2003), o plano de negócio tem um impacto significativo e positivo na comparação entre a receita real e a esperada no primeiro ano. Segundo eles, o tempo, no entanto, diminuiu a relação entre o planejamento no momento inicial e os resultados financeiros, por isso precisa ser continuamente atualizado para otimizar seu impacto. Da perspectiva do ator econômico racional, o plano de negócios é uma atividade racional que auxilia os proprietários para obter lucros maiores por meio de, por exemplo, ganhos de eficiência e aumento de vendas (HONIG E KARLSSON, 2004). Sendo assim, chega-se à seguinte hipótese a ser testada no presente estudo:

H4: As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior propensão à lucratividade.

No Quadro 1, abaixo, são apresentadas todas as hipóteses a serem testadas no presente trabalho.

HIPÓTESE	DESCRIÇÃO
H1a	As micro e pequenas empresas que sofrem pressão de agentes públicos e privados têm maior propensão a formalizar seus planos de negócios.
H1b	O setor em que atuam as micro e pequenas empresas influencia na propensão à elaboração formal dos seus planos de negócios
H1c	As micro e pequenas empresas, cujo gestor possui formação empresarial, têm maior propensão à elaboração de planos de negócios formais.
H2a	As micro e pequenas empresas têm maior propensão à formalização dos planos de negócios quando apoiadas por recursos e competências de terceiros.
H2b	As micro e pequenas empresas têm maior propensão à implementação de planos de negócios quando são apoiadas por recursos e competências de terceiros.
H3	As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior propensão à sobrevivência.
H4	As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior propensão à lucratividade

Quadro 1 – Relação de hipóteses para teste.
Fonte: Elaborado pelo autor.

2.4 O MODELO PROPOSTO

Com o exposto, numa evolução do modelo de Honing e Karlsson (2004), o modelo proposto consolidado é apresentado na Figura 1.

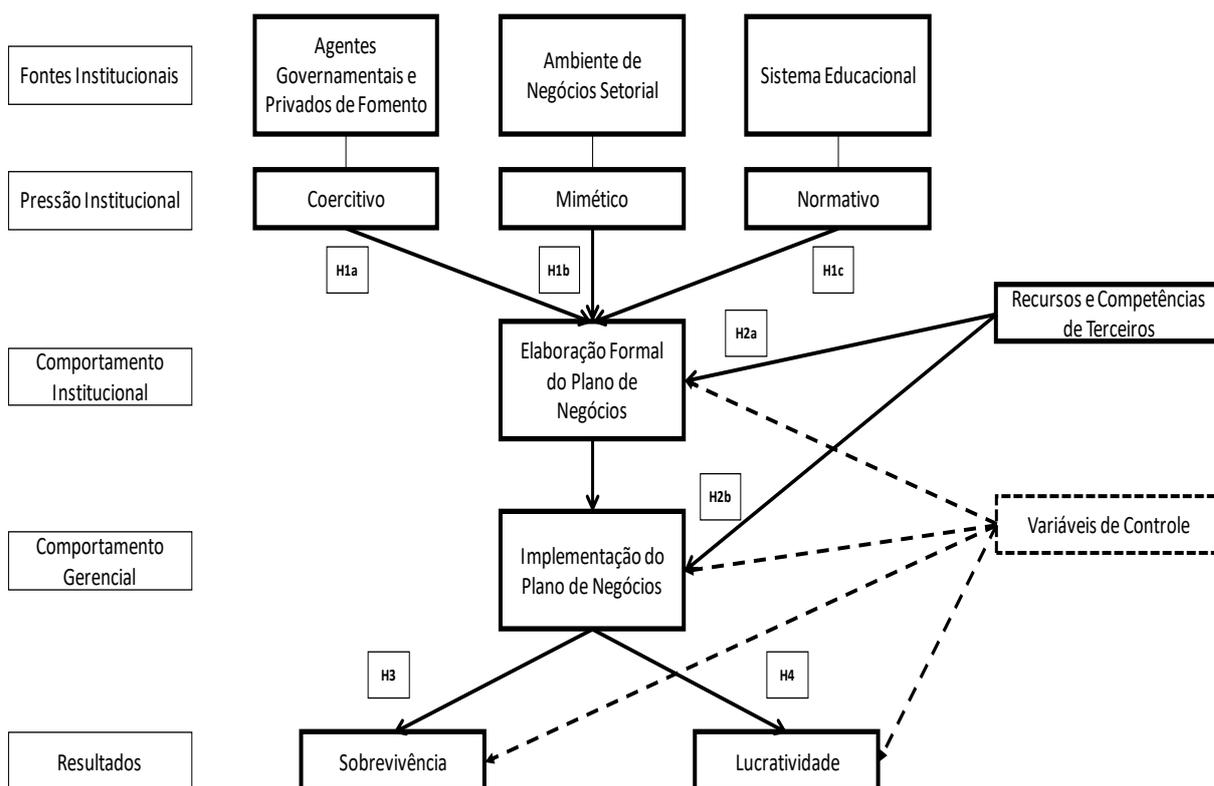


Figura 1: Modelo proposto, baseado em Honing e Karlsson (2004).
Fonte: Elaborado pelo autor.

O modelo proposto é baseado em relações diretas e será analisado de forma individualizada. Sugere-se que o comportamento do planejamento das MPE é melhor explicado como resultado do isomorfismo, que é criado por fontes institucionais. Na Figura 1, demonstra-se a relação direta entre fontes institucionais, pressão institucional e comportamento institucional. Ademais, há relação direta entre recursos e competências de terceiros sobre os comportamentos institucional e gerencial, admitindo-se dois resultados do comportamento gerencial: o que leva a melhores

possibilidades de sobrevivência, e o que leva a melhores possibilidades de criar um negócio lucrativo (BRUHN; KARLAN; SCHOAR. 2018; HONIG; KARLSSON, 2004).

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

3.1 DADOS DA AMOSTRA

Nesta pesquisa utiliza-se a base de contatos do SEBRAE MA, formado por micro e pequenas empresas, clientes ou não dos serviços daquela instituição. Ao contrário de Honing e Karlsson (2004), que avaliaram uma amostra de empresas nascentes (*startups*) e as acompanharam pelo período de 24 meses, a presente pesquisa apresenta corte transversal. Parte-se de empreendimentos já constituídos e busca-se percepções sobre o tempo decorrido entre a elaboração formal de um primeiro plano de negócio até seus resultados sob a forma de sobrevivência e lucratividade. A decisão pelo uso da base de contatos do SEBRAE MA foi a acessibilidade, além de permitir fazer considerações sobre uma região específica, típica do Nordeste do Brasil. O estudo poderá ser replicado para outras unidades estaduais do SEBRAE e a quaisquer outras micro e pequenas empresas que, em âmbito nacional, possam ter ou não suporte de órgãos de fomento como o SEBRAE.

Inicialmente, foi levantado o total de empresas que se enquadrava no perfil do estudo no estado do Maranhão para que fosse feita uma distribuição proporcional da amostra com relação a duas importantes variáveis, porte e setor. O objetivo de trabalhar proporcionalmente seria para garantir que na amostra existiriam todos os portes e setores, sem que houvesse uma tendência nos resultados que prejudicaria os resultados ao final. O banco de dados possui 16.204 empresas, composto por 10.164 MEI (62,7%), 5.657 ME (34,9%) e 383 EPP (2,4%). Quanto ao setor, são 6.883 no Comércio (42,5%), 2.222 na indústria (13,7%), 6.239 nos Serviços (38,5%) e 860

Rural (5,3%). No entanto, parte dessas empresas não chegaram a contratar serviços do SEBRAE MA, tampouco sua presença na base de dados garante que a empresa ainda esteja ativa, dada grande incidência de mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil.

O alcance da base foi de 10 mil contatos válidos do universo de empresas de empresas do SEBRAE MA, e dentro desses contatos foram recepcionadas 301 respostas, utilizando-se para análise 278 empresas com a exclusão de respostas incompletas. Considerando que o questionário foi composto por 26 questões, sendo 12 questões de caracterização do respondente e variáveis de controle e de 14 questões relativas aos construtos estudados, foram atendidos os requisitos de validade da amostra, observando-se que a razão entre o número de casos e a quantidade de variáveis deve exceder a relação cinco para um, conforme Hair Jr., Black, Babin e Tatham (2009).

As empresas foram contatadas por e-mail e as respostas obtidas via questionário estruturado (pesquisa de percepções tipo *survey*). O questionário utilizado é uma adaptação ampliada do utilizado por Honing e Karlsson (2004), e foi validado inicialmente por 20 empresas para posterior prospecção junto aos demais componentes da base de dados.

3.2 PROCESSAMENTO DOS DADOS

Para as hipóteses H1a, H1b, H1c, H2a e H2b foi utilizada a regressão logística, em virtude da variável dependente ser do tipo dicotômica (0 ou 1), como é o caso das variáveis relativa à formalização e implementação do plano de negócios, atribuindo-se o valor 0 para o Não e o valor 1 para o Sim, em ambas as variáveis.

Para as hipóteses H3 e H4 foi utilizada a regressão linear, pois a variável dependente pode ser considerada, como é o caso das variáveis relativa à sobrevivência e lucratividade das empresas, nas quais existe uma atribuição de valores numéricos, expressa por escala Likert de 5 pontos, onde o valor 1 (um) é discordo totalmente e o valor 5 (cinco) é concordo totalmente.

Realizou-se também o cálculo do indicador VIF (*Variance Inflation Factor*), que mede a multicolinearidade (quando diversas variáveis independentes se relacionam entre si). Os resultados não mostraram multicolinearidades, dessa forma afastando-se a existência de correlações espúrias.

As variáveis do modelo propostos são apresentadas no Quadro 2 abaixo:

VARIÁVEL	DESCRIÇÃO
AGENTES	Percepção de exigência de elaboração de planos de negócios por agentes institucionais (escala Likert de 1 a 5)
ANOSESCOL	Anos de escolaridade do respondente
ESTARTUP	Experiência da equipe da empresa em <i>startups</i> (1 – sim; 0 – não)
FINSOC	Percepção de necessidade para obtenção de sócios (escala Likert de 1 a 5)
FINTER	Percepção de necessidade para obtenção do financiamento (escala Likert de 1 a 5)
FORMADM	Formação em administração e negócios do respondente (1 – sim; 0 – não)
FORMNEG	Percepção que a formação em negócios determina a decisão de formalizar Planos de Negócios (escala Likert de 1 a 5)
FORMPN	Formalização do Plano de Negócios (1 – sim; 0 – não)
GEN	Gênero (1 – masc; 0 – fem)
IMPLPN	Implementação de Plano de Negócios formalizado (1 – sim; 0 – não)
LUCRAT	Percepção de que empresas que implementação de Planos de Negócios contribuem para a lucratividade (escala Likert de 1 a 5)
MIMET	Percepção de empresas do mesmo setor elaboram Planos de Negócios (escala Likert de 1 a 5)
MPE	Micro e pequena empresa (1 – sim; 0 – não, ou seja, MEI)
RSTARTUP	Experiência do respondente em <i>startups</i> (1 – sim; 0 – não)
SEGM	Segmento da empresa (1 – comércio e serviços; 0 – outros, ou seja, rural, industrial e outros)
SOBREV	Percepção de que empresas que implementação de Planos de Negócios contribuem para a sobrevivência (escala Likert de 1 a 5)
SOCIO	Sócio (1 – sim; 0 – gestores e técnicos)
TERCIMPL	Empresas utilizam assessoria de terceiros na implementação dos Planos de Negócios (1 – sim; 0 – não)
TERCPN	Empresas utilizam assessoria de terceiros na elaboração dos Planos de Negócios (1 – sim; 0 – não)

Quadro 2: Relação de variáveis do modelo para teste de hipóteses, baseado em Honing e Karlsson (2004).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para testar a hipótese H1a (força coercitiva) foram utilizadas as variáveis AGENTES, FINSOC e FINTER. Fez-se uso da escala de Likert para mensurar a percepção de que a conclusão de um plano de negócio era uma atividade condicional necessária para obter assistência financeira e de formação.

Já para verificação da hipótese H1b (força mimética), na variável MIMET valeu-se da escala de Likert para mensurar a percepção de que o setor no qual a empresa esteja inserida é um fator determinante para utilização do plano de negócio, indicando pressão mimética.

Para testar a última força institucional, o indicador da pressão normativa da hipótese H3b, a variável FORMNEG mediu a percepção de que o fato de um empreendedor possuir formação em negócio influencia a decisão da elaboração de um plano de negócios.

O teste das hipóteses H2a e H2b, que versa sobre o impacto dos recursos e competências de terceiros sobre os comportamentos institucional e gerencial, foi mensurado mediante as variáveis TERCPN e TERCIMPL, respectivamente. O objetivo é saber se as chances de uma micro e pequena empresa, que sofreu apoio de terceiros, ter elaborado formalmente e implementado um plano de negócio é maior do que a empresa que não recebeu tal apoio.

Por fim, mediante as variáveis SOBREV e LUCRAT, aferiu-se a percepção de sobrevivência e lucratividade das MPE, respectivamente, para testar as hipóteses H3 e H4. Uma pergunta sobre o prazo decorrido após a implementação do plano de negócio foi realizada para entender melhor a relação entre planejamento de negócio e seus resultados.

Além das variáveis já explicitadas, há que considerar a caracterização da amostra de forma a controlá-la. Foram utilizadas variáveis de capital humano, como

educação e experiência de trabalho, capital social e demográfico, como gênero e idade, e por fim capital financeiro, como porte da empresa (PREISENDORFER; VOSS, 1990; BATES, 1999; BRUSH, 1991; HONING E KARLSSON, 2004). Portanto, as variáveis que caracterizam e controlam a amostra são:

- Gênero
- Função do respondente
- Nível de escolaridade do respondente
- Formação em administração / negócios do respondente
- Experiência do respondente com abertura de novos negócios
- Existência na empresa de pessoas experientes em abertura de novos negócios
- Porte da empresa
- Setor da empresa

3.2.2 Regressão Logística

A Regressão Logística segue a dinâmica de relacionar uma variável dependente Y com um conjunto de variáveis X. Sua fórmula é do tipo:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots$$

Onde:

Y = variável dependente (FORMPN e IMPLPN)

X = são as variáveis de controle e independentes selecionadas para o estudo

β = são os coeficientes da equação

A variável dependente é do tipo dicotômica e por isso a análise é diferenciada. É preciso compreender o conceito de razão de chance (*odds ratios*, OD ou OR).

Tomando-se como exemplo a variável FORMPN onde 0 é não e 1 é sim. Se o valor da razão de chance para determinada variável independente for superior a 1, afirma-se que a manifestação dessa variável aumenta a chance de que a empresa tenha a formalização do plano de negócios em x% (ex: OD = 1,2 implica em 20% a mais de chance de a formalização acontecer quando essa variável independente se manifestar). Se o valor para determinada variável independente for abaixo de 1, afirma-se que a manifestação da variável reduz a chance de a empresa ter a formalização do plano de negócios em x% (OD = 0,9, implica em uma queda de 10% na chance).

Usa-se o valor de p (significância) de cada variável para avaliar se ela contribui ou não para o modelo. O ajuste de qualidade, ou poder explicativo do modelo, é indicador pelo coeficiente de determinação R^2 e considera que quanto mais próximo de 100% melhor será o resultado.

3.2.1 Regressão Linear Múltipla

A regressão linear múltipla segue o princípio matemático de reta, porém com mais de um eixo x para analisar. O objetivo é que uma mudança nos eixos de X alterem os valores de Y. Sua fórmula é do tipo:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots$$

Onde:

Y = variável dependente (SOBREV ou LUCRAT)

X = são as variáveis de controle e independentes selecionadas para o estudo

β = são os coeficientes da equação

A variável dependente é contínua, onde existe uma atribuição de valores ao resultado.

Quando a variável X (independente) é também contínua - que é o caso das variáveis ANOESCOL, AGENTES, FINTER, FINSOC, MIMET e FORMNEG - um valor de β positivo, indica que um aumento na variável que o acompanha, gerará um aumento no resultado da variável Y. Um valor de β negativo, indica que um aumento na variável que o acompanha, gerará uma queda no resultado da variável Y.

Quando a variável X (independente) é do tipo dicotômica, 0 (ausência de uma característica) e 1 (presença de uma característica) – como é o caso de todas as outras variáveis não citadas acima - é preciso interpretar de forma diferente. Se o valor de β for positivo, na presença da variável a variável Y irá aumentar. Se o valor de β for negativo, na presença da variável, a variável Y irá diminuir.

Um exemplo é a variável gênero onde mulheres foram codificadas com 0, e os homens com 1. Se o coeficiente β que acompanha a variável for positivo implica que, os homens (1) geram um aumento na variável resposta em relação às mulheres (0). Se o coeficiente β for negativo, implica os homens (1) reduzirão à variável resposta quando comparados às mulheres (0).

Outro aspecto importante de se medir sobre os modelos é o valor do coeficiente de determinação - R^2 , que mede o quanto o conjunto de variáveis X explicam o resultado da variável Y. Quanto mais próximo de 100%, mais ajustado o modelo está. Quanto mais próximo de zero, menor seu poder de explicação.

A significância do modelo é medida pelo valor de p (ou significância). Essa medida indica se determinada variável X (independente) tem ou não o poder de explicar a variável Y (dependente). Essa resposta só é verdadeira quando o valor de

p é igual ou inferior a 0,05 (5%). As variáveis independentes que tem esse valor acima de 0,05 não tem o poder de explicar as mudanças na variável dependente. Outros parâmetros de referência poderiam ser usados com p valor de 1% (modelo mais rigoroso) ou 10% (modelo mais fraco), mas 5% é mais naturalmente aceito nos estudos de administração de empresas quando escalas e modelos já foram previamente utilizados.

Capítulo 4

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

Primeiramente, são apresentadas as características da amostra. As empresas e seus respondentes têm suas características explicitadas nas Tabelas 1 e 2.

TABELA 1 – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA – PARTE 1

DESCRIÇÃO	%
Gênero	
Homem	54,70
Mulher	45,30
Função	
Sócios	86,00
Demais vínculos	14,00
Nível de escolaridade	
Ensino Fundamental	0,30
Ensino Médio	29,70
Ensino Superior	55,00
Pós-Graduação	15,00
Porte	
EPP	5,70
MEI	58,30
ME	36,00
Setor	
Comércio	43,30
Indústria	13,30
Rural	7,70
Serviços	35,70

Fonte: Elaborado pelo autor

Observa-se que a maior parte dos entrevistados é homem (54,7%), e que 86 % dos respondentes são sócios da empresa (e, portanto, tem o poder de decisão). Percebe-se ainda uma concentração de escolaridade em nível superior (55%), e que quando somada à pós-graduação, correspondem ao montante de 70% dos entrevistados, apontando para um índice elevado de formação acadêmica. Por fim,

observa-se a distribuição proporcional das empresas (porte e setor) de acordo com o critério percentual apresentado anteriormente.

TABELA 2 – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA – PARTE 2

DESCRIÇÃO	SIM	NÃO
Formação em administração/negócios	65,30%	34,70%
Experiência com abertura de novos negócios	41,70%	58,30%
Equipe com experiência em abertura de novos negócios	23,30%	73,70%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Corroborando os índices de elevada formação acadêmica dos respondentes demonstrada na Tabela 1, 65,3% dos entrevistados possuem formação em administração/negócios. Entretanto, menos da metade dos entrevistados (41,70%) possui alguma experiência em abertura de novos negócios. Quando se estende tal experiência a outros componentes da equipe das empresas, esse percentual cai para apenas 23,3%.

4.2 RESULTADO DAS REGRESSÕES

4.2.1 Pressão Institucional: Coercitiva

TABELA 3 – RESULTADOS PARA H1A
Variável dependente: Formalização do Plano de Negócios

$R^2 = 40,1\%$	OR	valor p
Constante	,171	,162
AGENTES	1,016	,946
FINTER	4,481	,000
FINSOC	0,334	,000

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 3 apresenta o resultado do modelo para testar a hipótese **H1a**: As micro e pequenas empresas que sofrem pressão de agentes públicos e privados têm maior propensão a formalizar seus planos de negócios. O modelo tem poder de explicação de 40,1, no entanto apenas as variáveis FINTER (valor p = 0,000) e

FINSOC (valor $p = 0,000$) são significativas. A percepção de necessidade para obtenção do financiamento (FINTER) tem $OR = 4,481$ e por ser maior que 1 é interpretado como, os respondentes que são concordantes têm 348% ($4,481 - 1 = 3,481$) mais chance de formalizar um plano comparado aos respondentes que são discordantes. Ou seja, quanto mais se precisa de financiamento bancário maior é a probabilidade da elaboração do plano de negócio.

Já a percepção de necessidade para obtenção de sócios (FINSOC) apresenta OR de 0,334 que, por ser menor que 1, é interpretado como: os respondentes concordantes têm 66,6% ($1 - 0,334 = 0,666$) menos chance de formalizar um plano comparado em relação aos respondentes discordantes. Ou seja, a necessidade de capital de sócios reduz a probabilidade da elaboração do plano de negócio.

4.2.2 Pressão Institucional: Mimética

TABELA 4 – RESULTADOS PARA H1B

Variável dependente: Formalização do Plano de Negócios

	OR	valor p
$R^2 = 1,1\%$		
Constante	1,032	,943
MIMET	1,286	,065

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 4 apresenta o resultado do modelo para testar a **H1b** - O setor em que atuam as micro e pequenas empresas influencia na propensão à elaboração formal dos seus planos de negócios. No entanto, o modelo proposto não é significativo para validação da hipótese, apresentando um valor $p = 0,065$ da variável MIMET (as empresas do mesmo setor e porte que elaboram formalmente planos de negócios). Com a hipótese não confirmada, não se pode afirmar a influência do poder mimético na elaboração de planos de negócios no contexto da pesquisa.

4.2.3 Pressão Institucional: Normativa

TABELA 5 – RESULTADOS PARA H1C
Variável dependente: Formalização do Plano de Negócios

R2 = 31,8%	OR	valor p
Constante	,011	,000
FORMNEG	4,183	,000

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 5 apresenta o resultado do modelo para testar H1c - As micro e pequenas empresas, cujo gestor possui formação empresarial, têm maior propensão à elaboração de planos de negócios formais. A variável dependente “Formalização do Plano de Negócio” é explicada em 31,8% pela variável FORMNEG (valor p = 0,000).

A percepção que a formação em negócios determina a decisão de formalizar planos de negócios (FORMNEG) tem OR = 4,183 e por ser maior que 1 é interpretado como, os respondentes que são concordantes têm 318,3% ($4,183 - 1 = 3,183$) mais chance de formalizar um plano comparado aos respondentes que são discordantes. Ou seja, a formação em negócios aumenta a probabilidade da elaboração do plano de negócio.

4.2.4 Comportamento Institucional e Gerencial

TABELA 6 – RESULTADOS PARA H2A E H2B

Variável dependente: Formalização do Plano de Negócios			Variável dependente: Implementação do Plano de Negócios formalizado		
R ² = 38,4%	OR	valor p	R ² = 28,2%	OR	valor p
Constante	0,5750	0,0020	Constante	1,0000	1,0000
TERCPN	55,3320	0,0000	TERCIMPL	106,0000	0,0000

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 6 apresenta os resultados do modelo para testar as hipóteses: **H2a** – As micro e pequenas empresas têm maior propensão à formalização dos planos de

negócios quando apoiadas por recursos e competências de terceiros e **H2b** – As micro e pequenas empresas têm maior propensão à implementação dos planos de negócios quando apoiadas por recursos e competências de terceiros.

O primeiro indica que 38,4% da variação na variável dependente “Formalização do Plano de Negócio” é explicada pela variável TERCPN (empresas que utilizam assessoria de terceiros na elaboração dos planos de negócios: 0 – não, 1 – sim). TERCPN tem OR = 55,332 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma empresa que utilizou a assessoria ter formalizado um plano de negócios é 5.433,2% ($55,332 - 1 = 54,332$) maior do que a empresa que não utilizou a assessoria ter formalizado o plano.

O segundo aponta que 28,2% da variação na variável dependente “Implementação do Plano de Negócios formalizado” é explicada pela variável TERCIMPL (empresas utilizam assessoria de terceiros na implementação dos planos de negócios: 0 – não, 1 – sim). TERCIMPL tem OR = 106 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma empresa, que utilizou da assessoria de terceiros, ter o plano de negócios implementado é 10.500% ($106 - 1 = 105$) maior do que a chance de uma empresa que não utilizou assessoria ter seu plano implementado.

4.2.5 Resultados: Sobrevivência e Lucratividade

TABELA 7 – RESULTADOS PARA H3 E H4

Variável dependente: Sobrevivência			Variável dependente: Lucratividade		
R ² = 39,5%	Coefficiente	valor p	R ² = 38,9%	Coefficiente	valor p
Constante	2,929	0,000	Constante	3,082	0,000
IMPLPN	1,525	0,000	IMPLPN	1,510	0,000

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 7 apresenta os resultados do modelo para testar as hipóteses: **H3** – As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior

propensão à sobrevivência e **H4** – As micro e pequenas empresas que implementaram planos de negócios têm maior propensão à lucratividade.

O modelo proposto para testar a sobrevivência (H3) demonstra que 39,5% da variação na variável dependente “Percepção de que as empresas que implementam planos de negócios têm maior sobrevivência” é explicada pela variável IMPLPN (empresas que implementam o plano de negócios formalizado). As empresas aumentam em 1,525 o valor atribuído à sobrevivência, o que significa que existe uma tendência à concordância com a afirmação (a escala de Likert, à medida que aumenta, se aproxima da concordância total da pergunta).

Já para lucratividade (H4), o modelo proposto aponta que 38,9% da variação na variável dependente “Percepção de que as empresas que implementam planos de negócios têm maior lucratividade” é explicada pela variável IMPLPN (empresas que implementam o plano de negócios formalizado). As empresas aumentam em 1,510 o valor atribuído à lucratividade, o que significa que existe uma tendência à concordância com a afirmação (a escala de Likert, à medida que aumenta, se aproxima da concordância total da pergunta).

4.2.6 Variáveis de Controle

TABELA 8 – IMPACTO DAS VARIÁVEIS DE CONTROLE SOBRE A FORMALIZAÇÃO E A IMPLEMENTAÇÃO DE PLANOS DE NEGÓCIO

Variável dependente: Formalização do Plano de Negócios			Variável dependente: Implementação do Plano de Negócios formalizado		
R2 = 39%	OR	Valor p	R2 = 40,1%	OR	Valor p
Constante	0,504	0,578	Constante	0,474	0,031
GEN	0,476	0,042	GEN	0,457	0,046
SOCIO	2,278	0,105	SOCIO	2,695	0,621
ANOSCOL	1,049	0,046	ANOSCOL	1,065	0
FORMADM	30,299	0	FORMADM	31,731	0,015
RSTARTUP	1,466	0,357	RSTARTUP	1,936	0,291
ESTARTUP	2,666	0,590	ESTARTUP	1,702	0,411

MPE	2,603	0,013	MPE	1,369	0,045
SEGM	0,545	0,195	SEGM	0,388	0,541

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 8 apresenta a influência das variáveis de controle para elaboração formal e implementação de planos de negócios. As variáveis apresentadas no modelo têm um poder de explicação de 39% da “Formalização do Plano de Negócios”. No entanto, apenas as variáveis com valor p menor ou igual a 0,05 são significativas, ou seja, contribuem de forma relevante para a variável dependente, caso das variáveis: GEN (valor p = 0,042), ANOESCOL (valor p = 0,046), FORMADM (valor p = 0,000) e MPE (valor p = 0,013).

A categoria de referência para a análise foi sempre a classificada como 0 (zero). Com isso, uma razão de chance (OR) for maior que 1, indica que a classe que tem código 1 tem maior chance de ter formalizado um plano de negócios do que a classe com codificação 0. Se a razão de chance (OR) for menor que 1, indica que a classe que tem código 1 tem menor chance de ter formalizado um plano de negócios do que a classe com codificação 0.

A variável GEN (0 – feminino, 1 – masculino) tem OR de 0,476 e por ser menor que 1 é interpretado como, a chance de o homem ter formalizado um plano de negócios é 52,4% ($1 - 0,476 = 0,524$) menor do que de uma mulher ter formalizado esse plano. Já a variável ANOESCOL (Anos de Escolaridade) tem OR de 1,049 e por ser maior que 1 é interpretado como, a cada ano a mais de escolaridade, a chance de formalizar o plano de negócios aumenta em 4,9% ($1,049 - 1$).

Quanto à variável FORMADM (Formação em Administração, 0 – não, 1 – sim) OR de 30,299 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma pessoa formada em administração ter formalizado um plano de negócios é 2929,9% ($30,299$

– 1 = 29,299) maior do que alguém que não tem formação em administração ter formalizado o plano.

Por fim, a variável MPE (Micro e Pequena Empresa, 0 – não, 1 – sim) tem OR de 2,603 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma pessoa que possui uma Micro e Pequena Empresa ter formalizado um plano de negócio é 160,3% ($2,603 - 1 = 1,603$) maior do que a de uma pessoa que possui uma empresa de outro porte.

Já para Implementação do Plano de Negócios, a variação na variável dependente é explicada pelas variáveis apresentadas no modelo com um poder de explicação de 40,1%. No entanto, apenas as variáveis com valor p menor ou igual a 0,05 são significativas, ou seja, contribuem de forma relevante para a variável dependente. Com isso, novamente, destacam-se as variáveis: GEN (valor p = 0,046), ANOESCOL (valor p = 0,000), FORMADM (valor p = 0,015) e MPE (valor p = 0,013).

A variável GEN (0 – feminino, 1 – masculino) tem OR de 0,457 e por ser menor que 1 é interpretado como, a chance de o homem ter implementado o plano de negócio formalizado é 54,3% ($1 - 0,457 = 0,543$) menor do que de uma mulher ter implementado esse plano. Já a variável ANOESCOL (Anos de Escolaridade) tem OR de 1,065 e por ser maior que 1 é interpretado como, a cada ano a mais de escolaridade, a chance de implementar o plano de negócios formalizado aumenta em 6,5% ($1,065 - 1$).

Ainda, a variável FORMADM (Formação em administração, 0 – não, 1 – sim) tem OR de 31,731 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma pessoa formada em administração ter implementado um plano de negócios é 30,731% ($31,731 - 1$) maior do que alguém que não tem formação em administração ter implementado o plano.

Por fim, a variável MPE (Micro e Pequena Empresa, 0 – não, 1 – sim) tem OR de 1,369 e por ser maior que 1 é interpretado como, a chance de uma pessoa que possui uma Micro e Pequena Empresa ter implementado o plano de negócio formalizado é 36,9% ($1,369 - 1 = 0,369$) maior do que a de uma pessoa que possui uma empresa de outro porte.

4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com os resultados demonstrados na Tabela 3 (H1a), não se pode afirmar que as MPE elaboram planos de negócios no intuito de atender às exigências de alguma entidade pública/privada de fomento. Por outro lado, os resultados apresentam indícios de que as MPE que necessitam de capital financeiro de terceiros e de sócios elaboram planos de negócios, constatando-se uma dependência organizacional (força coercitiva), uma vez que as empresas estão compelidas à elaboração do plano de negócios como pré-requisito para obtenção de capital.

Na perspectiva da Teoria das Restrições, os resultados encontrados estão de acordo com o trabalho de Hutchinson e Xavier (2006), em estudo com empresas na Eslovênia, em que constataram que as MPE acham o acesso ao financiamento sua principal restrição ao desenvolvimento de seus negócios e crescimento. Isso é corroborado por Burg *et al.* (2012), em estudo com empresas na Bélgica e nos Países Baixos, ao concluírem que a restrição de recursos financeiros pode limitar desempenho das empresas, uma vez que não podem desenvolver (múltiplas) tecnologias ou experimentar novas ideias. Ademais, Elmahgop *et al.* (2015), em estudo com pequenas empresas na Arábia Saudita, concluíram que o crescimento e desenvolvimento das pequenas empresas enfrenta um conjunto de restrições e que

há necessidade de fornecer apoio para superar as restrições processuais impostas pelos bancos para concessão de financiamento.

Esses resultados vão ao encontro do trabalho de Claeys e Jackson (2012), com 14 organizações na África do Sul, onde constataram que os mantenedores colocam aos destinatários termos e condições para concessão de recursos. Ainda nesse cenário de coerção, os trabalhos de Kamstra e Schulpen (2015), em pesquisa com entidades em Gana e na Indonésia, indicam que os financiadores internacionais funcionam como fonte de coerção, ou seja, quanto mais cumpre-se padrões exigíveis, mais as organizações serão confiáveis para aporte de recursos.

Outro resultado semelhante de dependência financeira foi encontrado por Alves, Castro e Souto (2014), no seu trabalho sobre o processo de institucionalização do curso de graduação em administração pública a distância, da Universidade Federal de Lavras, onde evidenciaram a existência do isomorfismo coercitivo através da dependência de recursos financeiros oriundos da Universidade, em relação à Universidade Aberta do Brasil (UAB)/CAPES.

A formalização de planos de negócios é a expressão formal mais comum desse poder coercitivo demonstrado nesses estudos. Isso corrobora os resultados encontrados nesta pesquisa.

Já os achados demonstrados na Tabela 4 (H1b), revelam que o setor em que a empresa se encontra não é significativo, ou seja, não há tendência ao mimetismo, ao contrário do trabalho de Honig e Karlsson (2004), que concluiu que as empresas do setor de manufatura têm uma maior propensão para produzir um plano formal por escrito. Também Dias Filho e Moura (2013), em sua pesquisa com os seis maiores bancos brasileiros, concluiu que bancos de menor porte tendem a copiar modelos e

práticas adotados pelos maiores. Estes comportamentos mostram-se congruentes com os preceitos do mimetismo, o que não foi constatado na amostra analisada.

Uma possível razão para discordância de resultados encontrados, pode ser o fato de que nos trabalhos de Honig e Karlsson (2004) e Dias Filho e Moura (2013) as pesquisas foram restritas a apenas um segmento de atividade, manufatura e bancário, respectivamente, diferente da presente pesquisa que confrontou os setores de comércio, serviços, indústria e rural, com portes diferentes e em diferentes estágios de maturação organizacional.

Analisando-se a Tabela 5 observam-se resultados contrários aos achados por Honig e Karlsson (2004), que concluíram que a educação empresarial não exerceu pressão normativa na elaboração de um plano de negócios. Entretanto, Elmahgop *et al.* (2015), em estudo com pequenas empresas na Arábia Saudita, concluíram que uma das restrições que as micro e pequenas empresas enfrentam são quanto às competências administrativas e técnicas, pois os gestores das pequenas empresas não têm a formação adequada em muitas áreas, como planejamento, contabilidade e operações de marketing.

Nesse sentido, os resultados da pesquisa são corroborados pelo trabalho de Claeyé e Jackson (2012), que concluíram que as entidades buscam legitimidade adotando padrão de organização profissional mediante multiplicidade de cursos e seminários. É a necessidade de uma classe gerencial instruída que possa funcionar como agentes de mudança. Corroborado pelo entendimento de Burg *et al.* (2012) em estudo com empresas na Bélgica e nos Países Baixos, concluíram que as restrições de recursos de qualificação de gestores e funcionários afetam o bom desempenho das empresas.

Os resultados da Tabela 6 apontam para validação das hipóteses H2a e H2b, ou seja, as MPE que são apoiadas por recursos e competências de terceiros têm uma maior probabilidade de elaborar um plano de negócio e implementá-lo. Esses resultados estão alinhados com Honig e Karlsson (2004), que concluíram que o contato com agências de assistência foi positivamente correlacionado com a escrita formal de planos. Esses autores, no entanto, não explicitaram a implementação dos planos de negócios. Também, para Etzkowitz, Mello e Almeida (2005), em seu trabalho com a base de dados da Associação Brasileira de Incubadoras, as empresas são atualmente bem-sucedidas mediante participação de recursos e competências externas às empresas.

Corroborando esse entendimento, Olsen, Legg e Hasle (2012) apresentam, devido às muitas restrições que as pequenas empresas enfrentam, um exemplo de um programa nacional de intervenção de pequenas empresas da Nova Zelândia, durante as fases de planejamento e de implementação, como um fator para melhorar a probabilidade de sucesso. Já Elmahgop *et al.* (2015) afirmam que o crescimento e desenvolvimento das pequenas empresas enfrenta um conjunto de restrições e que há necessidade de intervenção mediante treinamento de seus proprietários e equipes em sistemas de planejamento e gestão. Ainda, Pozo, Tachizawa, Picchiali (2009), em estudo com uma fábrica de autopeças, constataram que uma intervenção na fábrica, com foco nas restrições, melhorou o desempenho da empresa e de sua produtividade.

Outros trabalhos concluíram similarmente. Bruhn, Karlan e Schoar (2018), em pesquisa com 432 MPE no México, demonstraram um impacto positivo dos serviços de consultoria, encontrando um grande aumento nas práticas de planejamento de negócios. Essa tendência é acompanhada pelo estudo de Karlan, Knight e Udry (2015), com as micro e pequenas empresas de alfaiataria em Gana, concluíram que

as consultorias de terceiros levam a efeitos imediatos de mudança de planejamento dos negócios.

Na Tabela 7 observam-se os resultados para validação das hipóteses H3 e H4, ou seja, as MPE que implementaram o plano de negócios formalizado têm maior propensão à sobrevivência e à lucratividade, respectivamente. Esses achados vão ao encontro do trabalho de Blackstone Jr, Cox III e Schleier Jr (2009), que apontaram como causa de falência de empresas a restrição de recursos de gestão, como, por exemplo, as ferramentas de planejamento. Ainda, segundo Pozo, Tachizawa e Picchiali (2009), para gerar um aumento na produção ou nos lucros, é preciso localizar a restrição e elaborar um planejamento de forma que a restrição seja superada.

Esses resultados são contrários aos encontrados por Honig e Karlsson (2004), que concluíram que empresas com planos de negócios não teriam uma maior probabilidade de sobrevivência e lucratividade. Igualmente o trabalho de Karlan e Valdivia (2011), abordando o impacto da adição de treinamento empresarial para um grupo de empresários peruanos, encontraram poucas evidências de mudanças na receita de negócios, lucros ou emprego.

Entretanto, para Mckenzie (2017), em seu trabalho com o programa Empresa Jovem com Inovação, na Nigéria, no qual acontece uma competição de planos de negócios, os vencedores foram acompanhados ao longo de cinco anos e constatou-se que houve uma entrada mais sólida, maior sobrevivência e maiores lucros. Assim como para Bloom *et al.* (2013), em estudo com grandes empresas têxteis indianas, concluíram que as consultorias aplicadas nas empresas aumentaram a produtividade em 17% no primeiro ano, e dentro de três anos levou à abertura de mais unidades de produção.

Resultados positivos ainda foram encontrados por Shane e Delmar (2004), em estudo com 223 novos empreendimentos suecos, indicando que a probabilidade de um novo empreendimento ser encerrado é diminuída pela execução de um plano de negócios. Também o estudo de Giorcelli (2016) concluiu que o treinamento gerencial para os gerentes aumentou significativamente a sobrevivência, as vendas, o emprego e a produtividade das empresas italianas.

Já para Bruhn e Zia (2011), em seu trabalho sobre o impacto do treinamento em empresários da Bósnia e Herzegovina, embora indicassem que o programa de treinamento não teria influenciado a sobrevivência do negócio, exibiram melhorias no desempenho comercial e vendas. Em contrapartida, para Gartner e Liao (2005), em pesquisa com 361 empreendedores do US, a elaboração de planos de negócios aumentava as chances de sobrevivência das empresas.

Por fim, na Tabela 8 os resultados apontam que as variáveis gênero, anos de escolaridade, formação em administração / negócios e porte da empresa influenciam tanto na elaboração formal como na implementação de plano de negócio. Nosso resultado sugere que as mulheres têm maior propensão para elaborar e implementar planos de negócios. Esse resultado contrasta com o observado por Giné e Mansuri (2014), em estudo com empresários rurais do Paquistão, que concluíram que o planejamento reduziu o insucesso empresarial e melhorou as práticas de negócios, mas estes efeitos estão concentrados entre os homens. Talvez fatores culturais e demográficos específicos tenham levado a essa conclusão.

Por outro lado, os resultados de Bates (1999), em trabalho realizado com 24.428 adultos dos EUA, mostraram que as mulheres são mais propensas à qualificação. Assim, o planejamento, a educação avançada e a experiência de trabalho (variáveis de capital humano) são os indicadores mais fortes em participantes

do sexo feminino. Ainda nessa perspectiva, Brush (1991) em trabalho realizado com 191 empresas, constatou que a mulher empreendedora que estabelece um negócio, tem um preparo mais qualificado resultando em sobrevivência maior.

Outras variáveis também significativas para elaboração e implementação de planos de negócios são os anos de escolaridade e a formação em administração/negócios, acusando que quanto maior grau de instrução se aumenta a propensão da utilização do plano de negócios. Esse resultado vai ao encontro do achado por Reynolds (2003), que verificou que o nível de educação tem mostrado influenciar a atividade empreendedora. Também, Bruhn, Karlan e Schoar (2018) e Karlan, Knight e Udry (2015) afirmam que o contato com instrução empresarial há um efeito positivo na intenção de elaborar plano de negócio.

Por fim, a variável “porte da empresa” possui significância nas duas variáveis dependentes do modelo, elaboração formal e implementação de planos de negócios. Esse resultado, é similar aos achados de Bamford, Dean e Douglas (2004), que indicaram que o investimento de capital inicial (porte da empresa) das empresas possui correlação positiva com sua atividade empresarial futura. Já Boyd e Gupta (2004), em sua pesquisa sobre gerenciamento de restrições, destacam o impacto da orientação de resultados no desempenho de uma organização e introduzir uma variável de contingência, tamanho da empresa, como moderador em potencial.

Capítulo 5

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar fatores antecedentes, necessidade de apoio e consequências da formalização e implementação de planos de negócios pelas micro e pequenas empresas. Os resultados demonstram que a necessidade de financiamento aumenta a probabilidade da formalização de planos de negócios pelas MPE, caracterizando uma dependência organizacional. Adicionalmente, concluiu-se que a educação empresarial exerceu impacto na elaboração de planos de negócios. Os resultados são suportados pela Teoria Institucional, já que indicam que há pressões institucionais para que micro e pequenas empresas formalizem planos de negócios. Ainda assim, não foi confirmada a hipótese de que MPE que sofrem pressão de agentes públicos e privados têm maior propensão a formalizar seus planos de negócios.

O trabalho também apontou que o apoio de terceiros às MPE gerou um impacto positivo na formalização e implementação de plano de negócio, compatível com a Teoria das Restrições, ou seja, a restrição de recursos próprios faz com que MPE busquem auxílio de terceiros. Conclui-se ainda que os planos de negócios implementados pelas MPE contribuem positivamente para os resultados operacionais, aumentando-se a propensão à sobrevivência e à lucratividade das empresas. De forma complementar, foi constatado que gênero, anos de escolaridade, formação em administração/negócios dos gestores, bem como o porte da empresa, influenciam na formalização e implementação dos planos de negócios.

O estudo contribui para o entendimento da efetividade dos planos de negócios no sucesso, capturado neste estudo pela sobrevivência e lucratividade, de micro e

pequenas empresas. Isso se estende ao impacto do apoio às MPE por terceiros, como as agências de assistência e fomento, e sua relação com a escrita formal e implementação de planos de negócios, além de confirmar efeitos esperados nos seus resultados. Há pressões institucionais coercitivas e normativas, há necessidade do apoio de terceiros para superar restrições e há impacto positivo na percepção de sobrevivência e de lucratividade. O modelo proposto, numa evolução do modelo de Honig e Karlsson (2004), constitui-se contribuição teórica.

Houve limitações na pesquisa, com destaque para a transversalidade e a amostra regional, a partir de uma base de contatos do SEBRAE no estado do Maranhão. A generalização dos resultados, por isso, não pode ser admitida.

A amostra utilizada não permite concluir generalizações em âmbito nacional, abrindo caminho para pesquisas futuras, que podem ampliar o modelo proposto e abranger outras regiões do Brasil, inclusive confrontando resultados nacionais com resultados internacionais. Adicionalmente, sugere-se pesquisas longitudinais, que acompanhem o ciclo de criação e implementação de planos de negócios e seus impactos nos resultados das MPE.

Há ainda muito o que investigar sobre a gestão de MPE, especialmente no Brasil e, mais especificamente, sobre a natureza e os resultados de eventuais apoios requeridos na confecção e implementação de planos de negócios. O estudo mostra que há uma propensão ao apoio de terceiros para suprir limitações de recursos internos, com impacto nos resultados das empresas. Sugere-se, portanto, que em pesquisas futuras, tais resultados sejam detalhados e ampliados para outros indicadores, por exemplo relacionados à eficiência e à produtividade de recursos específicos. Além disso, há aspectos comportamentais e culturais de MPE que podem ser acrescentados ao modelo proposto e investigados em pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

ALVES, R. R.; CASTRO, C. C. de; SOUTO, C. L. Processo de Institucionalização do Curso de Administração Pública a Distância em uma Universidade Federal. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 18, n. 1, p. 20-36, 2014.

BAMFORD, C. E.; DEAN, T. J.; DOUGLAS, T. J. The temporal nature of growth determinants in new bank foundings: implications for new venture research design, **Journal of Business Venturing**, v. 19, n. 6, p. 899-919, 2004.

BANERJEE, A.; KARLAN, D.; ZINMAN, J. Six Randomized Evaluations of Microcredit: Introduction and Further Steps. **American Economic Journal**, v. 7, n. 1, p. 1-21, 2015.

BATES, T. Self-employment entry across industry groups. **Journal of Business Venturing**, v.10, n. 2, p. 143-156, 1999.

BERKOWITZ, D.; DEJONG, D. N. Accounting for Growth in Post-Soviet Russia, **Regional Science and Urban Economics**, v. 32, n. 2, p. 221-239, 2002.

BLACKSTONE JR, John H; COX III, James F.; SCHLEIER JR, John G. A tutorial on project management from a theory of constraints perspective. **International Journal of Production Research**, v. 47, n. 24, p. 7029–7046, 2009.

BLOOM, N.; EIFERT, B.; MAHAJAN, A.; MCKENZIE, David; ROBERTS, J. Does Management Matter? Evidence from India. **Quarterly Journal of Economics**, v. 128, n. 1, p. 1-51, 2013.

BOYD, L.H.; GUPTA, M. C. Constraints management: what is the theory? **International Journal of Operations and Production Management**, v. 24, n. 4, p. 350-371, 2004.

BRACKER, J. S.; KEATS, B. W.; PEARSON, J. N. Planning and financial performance among small firms in a growth industry. **Strategic Management Journal**, v. 9, n. 6, p. 591-603, 1998.

BRATKOWSKI, A.; GROSFELD, I.; ROSTOWSKI, J. Investment and finance in de novo private firms: empirical results from the Czech Republic, Hungary and Poland. **Economics of Transition**, v. 8, n. 1, p. 101-116, 2000.

BRUHN, M.; KARLAN, D.; SCHOAR, A. The Impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico. **Journal of Political Economy**, v. 126, n. 2, p. 635-687, 2018.

BRUHN, M.; ZIA, B. Stimulating Managerial Capital in Emerging Markets: The Impact of Business and Financial Literacy for Young Entrepreneurs. Policy Research Working Paper n° 5642. **The World Bank**, 2011.

BRUSH, C. Antecedent Influences on Women-Owned Businesses. **Journal of Management Psychology**, v. 6, n. 2, p. 9–16, 1991.

BUDINA, N.; GARRETSEN, H.; JONG, E. Liquidity Constraints and Investment in Transition Economies, **Economics of Transition**, v. 8, n. 2, p. 453-475, 2000.

BURG, Elco; PODOYNITSYNA, Ksenia; BECK, Lien; LOMMELEN, Tinne. Directive Deficiencies: How Resource Constraints Direct Opportunity Identification in SMEs, **Journal of Product Innovation Management**, v. 29, n. 6, p. 1000-1011, 2012.

CASELLI, F.; GENNAIOLI, N. Dynastic management. **Economic Inquiry**, v. 51, n. 1, p. 971-996, 2013.

CIRANI, C. B. S.; KONO, C. M.; SANTOS, A. M.; CASSIA, A. R. O Papel das Agências Públicas de Fomento à Inovação no Brasil. **Brazilian Business Review**, v. 13, n. 6, p. 217 – 238, 2016.

CLAEYÉ, F.; JACKSON, T. The iron cage re-revisited: institutional isomorphism in nonprofit organisations In South Africa. **Journal of International Development**, v. 24, n. 5, p. 602-622, 2012.

COLE, S.; SAMPSON, T.; ZIA, B. Prices or knowledge? What drives demand for financial services in emerging markets? **Journal of Finance**, v. 66, n. 6, p. 1933-1967, 2011.

CSILLAG, J. M. Teoria das restrições. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 5, p.514-515, 2011.

DALU, R.S.; DESHMUKH, S. G. SWOT analysis of small & medium scale industries: A case study. **Productivity**, v. 42, n. 2, p. 201-209, 2001.

DAVIES, B. Using the theory of institutional isomorphism to create a conceptual framework of the governance of clinical research in relation to National Mutual Acceptance. **Journal of Law and Governance**, v. 10, n. 1, p. 77-87, 2015.

DEEPHOUSE, D. L. Does isomorphism legitimate? **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 1024-1039, 1996.

DIAS FILHO, J. M.; MOURA, F. V. Evidenciações de informações sociais em seis bancos brasileiros - uma análise à luz da teoria institucional. **Revista Universo Contábil**, v. 9, n. 3, p. 6-21, 2013.

DIAZ, M. B. SBA supports growth of P.R.'s local entrepreneurs. **Caribbean Business**, v. 42, n. 35, p. 36-36, 2014.

DREXLER, A.; FISCHER, G.; SCHOAR, A. Keeping It Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb. **American Economic Journal**, v. 6, n. 2, p. 1-31, 2014.

- ELMAHGOP; OMER, Faiza; WAHAB, Abdel; ELZEIN, Manal; EDREES, Abdelwahap. Small Businesses Financial and Marketing Constraints: Tabuk Region. **Business Management Dynamics**, v. 4, n. 9, p. 1-18, 2015.
- ETZKOWITZ, H.; MELLO, J. M. C.; ALMEIDA, M. Towards meta innovation in Brazil: The evolution of the incubator and the emergence of a triple helix. **Research Policy**, v. 34, n. 4, p. 411-424, 2005.
- FELIX, I. M. N.; GUARIDO FILHO, E. R.; GONÇALVES, S. A. Isomorfismo normativo versus isomorfismo mandatário na adoção de práticas organizacionais. **Revista Organizações em Contexto**, v. 11, n. 22, p. 383-419, 2015.
- FORD, M.W.; MATTHEWS, C.H.; BAUCUS, M.S. To plan or not to plan: Is that really the question? **Academy of Management Journal**, v. 46, n. 1, p. 283-301, 2003.
- FORTE, S.; DOMINGUES, M.; OLIVEIRA, O. V. Uso e percepção de licitude de práticas ilegais ou antiéticas de sobrevivência de micro e pequenas empresas. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 14, n. 03, p. 93-109, 2015.
- GARTNER, W. B.; LIAO, J. Cents and sensemaking in pre-venture business planning: evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics. 25th Annual entrepreneurship research conference. **Anais... Frontiers of Entrepreneurship Research**, 2005.
- GINÉ, X.; MANSURI, G. Money or Ideas? A Field Experiment on Constraints to Entrepreneurship in Rural Pakistan. Policy Research Working Paper n. 6959. **The World Bank**, 2014.
- GIORCELLI, M. The Long-Term Effects of Management and Technology Transfer: Evidence from the US Productivity Program. **Stanford Institute for Economic Policy Research**, Paper n. 16-010, 2016.
- GOMPERS, P.; LERNER, J.; SCHARFSTEIN, D. Entrepreneurial Spawning: Public Corporations and the Genesis of New Ventures, 1986 to 1999. **Journal of Finance**, v. 60, n. 2, p. 577-614, 2005.
- GUPTA, M.; CHAHAL, H.; KAUR, G.; SHARMA, R. Improving the weakest link: a TOC-based framework for small businesses. **Total Quality Management**, v. 21, n. 8, p. 863-883, 2010.
- HAIR Jr., J. H.; BLACK, W.C.; BABIN, B. J.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6ª ed. São Paulo: Bookman, 2009.
- HARTARSKA, V.; VEGA, C. G. What affects new and established firms' expansion? Evidence from small firms in Russia. **Small Business Economics**, v. 27, n. 2, p. 195-206, 2006.
- HONIG, B.; KARLSSON, T. Institutional forces and the written business plan. **Journal of Management**, v. 30, n. 1, p. 29-48, 2004.

- HUTCHINSON, John; XAVIER, Ana. Comparing the Impact of Credit Constraints on the Growth of SMEs in a Transition Country with an Established Market Economy. **Small Business Economics**, v. 27, n. 2, p. 168-179, 2006.
- JOHNSON, S.; MCMILLAN, J.; WOODRUFF, C. Property rights and finance. **American Economic Review**, v. 92, n. 1, p. 1335-1356, 2002.
- KAMSTRA, J.; SCHULPEN, L. Worlds apart but much alike: donor funding and the homogenization of NGOs in Ghana and Indonesia. **Studies in Comparative International Development**, v. 50, n. 3, p. 331-357, 2015.
- KARLAN, D.; KNIGHT, R.; UDRY, C. Consulting and capital experiments with microenterprise tailors in Ghana. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 118, n. 1, p. 281-302, 2015.
- KARLAN, D.; VALDIVIA, M. Teaching entrepreneurship: impact of business training on microfinance clients and institutions. **The Review of Economics and Statistics**, v. 93, n. 2, p. 510-527, 2011.
- KEELEY, R. H.; KAPP, R. **Founding conditions and business performance: 'high performers' vs. small venture-capital-backed start-ups.** Babson College Massachusetts 02157-0310. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1994.
- KRAUS, S.; SCHWARZ, E. The role of pre-start-up planning in new small business. **International Journal of Management and Enterprise Development**, v. 4, n. 1, p. 01-17, 2007.
- LANGE, J. E.; MOLLOV, A.; PEARLMUTTER, M.; SINGH, S.; BYGRAVE, W. D. Pre-start-up formal business plans and post-start-up performance: A study of 116 new ventures. **Venture Capital**, v. 9, n. 4, p. 237-256, 2007.
- LIU, C. Institutional isomorphism and food fraud: a longitudinal study of the mislabeling of rice in Taiwan. **Journal of Agricultural and Environmental Ethics**, v. 29, n. 4, p. 607-630, 2016.
- LUMPKIN, G. T.; SHRADER, R. C.; HILLS, G. E. **Does formal business planning enhance the performance of new ventures?** Babson College Massachusetts 02157-0310. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1999.
- MABIN, V.J.; BALDERSTONE, S.J. **World of the theory of constraints:** A review of the international literature. CRC Press, 1999.
- MCKENZIE, D. Identifying and spurring high-growth entrepreneurship: experimental evidence from a business plan competition. **American Economic Review**, v. 107, n. 8, p. 2278-2307, 2017.
- MCMILLAN, J.; WOODRUFF, C. The central role of entrepreneurs in economic reform. **Journal of Economic Perspectives**, v. 16, n. 3, p. 153-170, 2002.

MILLER, C. C.; CARDINAL, L. B. Strategic planning and firm performance: a synthesis of more than two decades of research. **Academy of Management Journal**, v. 37, n. 6, p. 1649-1665, 1994.

NETO, M. S.; TRUZZI, O. M. S.; KIRSCHBAUM, C. Isomorphism and Institutional Control in a Modular Plant of the Automotive Industry. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 15, n. 49, p. 379-399, 2013.

OLSEN, Kirsten; LEGG, Stephen; HASLE, Peter. How to use programme theory to evaluate the effectiveness of schemes designed to improve the work environment in small businesses. **Work**, v. 41, p. 5999-6006, 2012

POZO, Hamilton; TACHIZAWA, Elio Takeshi Takeshy; PICCHIAI, Djair. The Theory Of Constraints And The Small Firm: An Alternative Strategy In The Manufacturing Management. **Revista de Administração e Inovação**, v. 6, n. 3, p. 5-25, 2009.

PR NEWSWIRE. AmCham Shanghai launches SME Center to support U.S. small businesses competing in the China market. Ed. 06/11/2012. **PR Newswire US**, 2012.

PREISENDORFER, P; VOSS, T. Organizational mortality of small firms: The effects of entrepreneurial age and human capital. **Organization Studies**, v. 11, n. 1, p. 107–129, 1990.

RATTEN, V. Future research directions for collective entrepreneurship in developing countries: a small and medium-sized enterprise perspective, **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 22, n. 2, p. 266-294, 2014.

RENAULT, T. B.; CARVALHO, R. S. Centros de apoio a Inovação: Um estudo exploratório em experiências nacionais e internacionais. In: XVII SEMINÁRIO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES - ANPROTEC, 2007, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPROTEC, 2007.

REYNOLDS; P. **Entrepreneurship over time: measures of activity and recent changes in the US: 1993-2002.** Max Planck Institute of Economics, Entrepreneurship, Growth and Public Policy Group, 2003.

ROSSONI, E. P.; PEDRO FILHO, F. S. Riscos do isomorfismo mimético, a consciência crítica e o comprometimento ético. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 2, n. 4, p. 42-62, 2011.

SAHLMAN, W. A. How to write a great business plan. **Harvard Business Review**, v. 75, n. 4, p. 98-108, 1997.

SBA ANNOUNCES \$3 million for NYS Small Business Development Centers to support job creation. **Hudson Valley Business Journal**, v. 22, n. 6, p. 18-18, 2011.

SCHWENK, C. B.; SHRADER, C. B. Effects of formal strategic planning on financial performance in small firms: a meta-analysis. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 17, n. 3, p. 53-64, 1993.

SHANE, S.; DELMAR, F. Planning for the market: business planning before marketing and the continuation of organizing efforts. **Journal of Business Venturing**, v. 19, n. 6, p. 767-785, 2004.

SHUKLA, P. WTO and survival of small scale industry: the five myth entrepreneurial framework with case study of Rajkot diesel engine industry. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 13, n. 1, p. 69-92, 2004.

SILVA, D. R.; RIBEIRO, K. C. S.; SHENG, H. H. Mensuração da rentabilidade do crédito comercial: aplicação em um caso atacadista-distribuidor. **Brazilian Business Review**, v. 8, n. 2, p. 22-42, 2011.

TUTTLE, B.; DILLARD, J. Beyond Competition: Institutional Isomorphism in U.S. Accounting Research. **Accounting Horizons**, v. 21, n. 4, p. 387-409, 2007.

U.S. SMALL BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAMS. **Business NH Magazine**, v. 33, n. 10, p. 51-51, 2016.

APÊNDICE I – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Essa pesquisa tem como objetivo analisar a elaboração formal de Planos de Negócios por Micro e Pequenas Empresas, sendo parte integrante da Dissertação de Mestrado em Administração e Contabilidade de Rodrigo Lucena pela FUCAPE Business School. Os dados aqui coletados serão utilizados exclusivamente para fins científicos e não serão divulgados individualmente. Os respondentes serão mantidos em sigilo.

Não há respostas certas ou erradas, ou seja, o questionário pretende capturar as percepções de sócios ou gestores de Micro e Pequenas Empresas que em algum momento de sua história passado pela decisão de elaborar formalmente e implementar Planos de Negócios. É esperado um único questionário respondido por empresa, sendo seu preenchimento a cargo, preferencialmente, de fundador, sócio principal ou principal gestor.

A resposta ao questionário que se segue não deve tomar mais que 10 (dez) minutos de seu tempo.

Sua opinião é muito importante para o sucesso dessa pesquisa. Muito obrigado por participar! Em caso de dúvida entre em contato através do e-mail: lucenarodrigo@hotmail.com

Cordialmente,

Rodrigo Lucena
Aluno Pesquisador

PESQUISA SOBRE ELABORAÇÃO FORMAL E IMPLEMENTAÇÃO DE PLANO DE NEGÓCIOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

01 – E-mail: _____

02 - Gênero:

() Feminino () Masculino

03 - Faixa etária:

() até 24 anos

() de 25 até 35 anos

() de 36 até 50 anos

() acima de 50 anos

04 - Você é:

- Sócio fundador
- Sócio majoritário
- Sócio minoritário
- Gestor/administrador
- Outros _____

05 – Nível de escolaridade:

- Pós-Graduação
- Ensino Superior
- Ensino Médio
- Ensino Fundamental

06 - Você tem alguma formação em administração/negócios?

- Não Sim

07 - Tempo de experiência como sócio/gestor em alguma empresa:

- Nenhuma experiência
- até 02 anos de experiência
- de 02 a 05 anos de experiência
- acima de 05 anos de experiência

08 - Você já teve experiência com abertura de novos negócios?

- Não Sim

09 - Na equipe da empresa há pessoas experientes em abertura de novos negócios?

- Não Sim

10 – Porte da empresa:

- Microempreendedor Individual (MEI)
- Microempresa (ME)
- Empresa de Pequeno Porte (EPP)

11- Tempo de vida da empresa:

- Até 01 ano
- De 01 a 03 anos
- De 03 a 05 anos
- Acima de 05 anos

12 – Setor da empresa:

- Comércio
- Indústria
- Serviços
- Rural

13 – Sua empresa já elaborou formalmente um Plano de Negócios?

- Não Sim

14 - A empresa utilizou apenas o seu o pessoal na elaboração formal do Plano de Negócios?

- Não Sim Não se Aplica

15 – A empresa utilizou apoio de terceiros (ex.: consultorias; especialistas; entidades de apoio à micro e pequena empresa, tais como o SEBRAE; etc.) para a elaboração formal do Plano de Negócios?

- Não Sim Não se Aplica

16 – A empresa implementou o Plano de Negócios formalmente elaborado?

- Não Sim Não se Aplica

17 – Tempo decorrido do início da implementação do primeiro Plano de Negócios da empresa:

- Até 01 ano
- De 01 a 03 anos
- De 03 a 05 anos
- Acima de 05 anos

18 - A empresa utilizou apenas o seu o pessoal para a implementação do Plano de Negócios?

Não Sim Não se Aplica

19 – A empresa utilizou apoio de terceiros (ex.: consultorias; especialistas; entidades de apoio à micro e pequena empresa, tais como o SEBRAE; etc.) para a implementação do Plano de Negócios?

Não Sim Não se Aplica

Nas questões de 20 a 26, informe a intensidade de sua concordância ou discordância em relação a cada afirmação. Para cada afirmativa há cinco opções:

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo parcialmente
- (3) Não tenho opinião formada
- (4) Concordo parcialmente
- (5) Concordo totalmente

20 – A empresa elaborou formalmente um Plano de Negócios para atender exigências de um agente governamental ou privado de fomento a micro e pequenas empresas.

1 2 3 4 5

21 – A empresa elaborou formalmente um Plano de Negócios para obter capital de instituições financeiras (bancos, financeiras etc.).

1 2 3 4 5

22 – A empresa elaborou formalmente um Plano de Negócios para obter capital de sócios (minoritários ou majoritários).

1 2 3 4 5

23 – As empresas do seu setor e porte elaboram formalmente Planos de Negócios.

1 2 3 4 5

24 – Sua formação educacional em administração de empresas / negócios foi determinante na decisão da elaboração formal de um Plano de Negócios.

1 2 3 4 5

25 – A implementação do Plano de Negócios elaborado formalmente contribuiu para a sobrevivência da empresa.

1 2 3 4 5

26 - A implementação do Plano de Negócios elaborado formalmente contribuiu para a melhoria da lucratividade da empresa.

1 2 3 4 5