

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO

FECAP

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO

PROGRAMA DE MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CARLA MARIA DA SILVA KRAMER CHAVES

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:

SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

São Paulo

2023

CARLA MARIA DA SILVA KRAMER CHAVES

**MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Contabilidade no Centro Universitário Álvares Penteado para obtenção do título de Mestre em Contabilidade.

Orientador: Prof. Dr. Ahmed Sameer El Khatib

São Paulo

2023

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO – FECAP

CENTRO UNIVERSITÁRIO ÁLVARES PENTEADO

Prof. Dr. Edison Simoni da Silva
Reitor

Prof. Dr. Ronaldo Fróes de Carvalho
Pró-reitor de Graduação

Prof. Dr. Alexandre Sanches Garcia
Pró-reitor de Pós-Graduação

FICHA CATALOGRÁFICA

C512m	<p>Chaves, Carla Maria da Silva Kramer</p> <p>Micro e pequenas empresas: sucesso e fracasso na voz de especialistas / Carla Maria da Silva Kramer Chaves. - - São Paulo, 2023.</p> <p>194 f.</p> <p>Orientador: Prof. Dr. Ahmed Sameer El Khatib</p> <p>Dissertação (mestrado) – Fundação de Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP – Centro Universitário Álvares Penteado – Programa de Mestrado em Ciências Contábeis.</p> <p>1. Administração de empresas. 2. Empresas – Finanças. 3. Empresas – Falência.</p> <p style="text-align: right;">CDD: 658.04</p>
-------	--

CARLA MARIA DA SILVA KRAMER CHAVES

**MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS**

Dissertação apresentada ao Centro Universitário Álvares Penteadó, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

COMISSÃO JULGADORA:

Prof. Dr. Juliano Augusto Orsi de Araújo
Universidade Ibirapuera

Prof. Dr. Pedro Henrique de Barros
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteadó – FECAP

Prof. Dr. Ahmed Sameer El Khatib
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteadó – FECAP
Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora

São Paulo, 06 de março de 2023.

Agradecimentos

Gostaria de agradecer a Deus, que tornou possível a realização e finalização desta pesquisa, e aos meus pais, já falecidos, que sempre me incentivaram e demonstraram a importância do estudo.

Agradeço à minha família, marido, filhos, irmãos, porque, sem eles, nada seria possível.

Agradeço o meu orientador, Prof. Dr. Ahmed Sameer El Khatib, por quem tenho sincera gratidão pela orientação, tendo sido as suas contribuições fundamentais para o trabalho.

Agradeço, ainda, aos membros da Banca Examinadora, composta pelo Prof. Dr. Juliano Augusto Orsi de Araújo e Prof. Dr. Pedro Henrique de Barros, eis que seus apontamentos, sugestões e críticas engrandeceram e robusteceram a presente entrega.

Não podia esquecer dos Especialistas que, gentilmente, aceitaram participar das entrevistas, tornando possíveis e mais ricos os resultados encontrados.

As histórias, vivências e experiências relatadas pelos especialistas no momento da realização da entrevista foram enriquecedoras.

Um fato que chamou a atenção foi o de que os participantes ouvidos tanto atendem micro e pequenos empreendedores, quanto são, eles mesmos, empreendedores – por isso, possuem uma experiência ímpar.

Foi possível notar que todos amam sua profissão e se preocupam com os micro e pequenos empreendedores, além de serem casos de sucesso, por isso, foram essenciais para a realização deste trabalho.

Por fim, agradeço à Direção, à Coordenação, aos Professores e a todos os profissionais do Programa de Mestrado de Ciências Contábeis da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP.

“Não é fácil empreender, quase impossível iniciar um negócio sem dinheiro, difícil fazer empréstimo para começar, depois de investir o dinheiro, demora para receber o investimento de volta e só depois disso que começa a ganhar dinheiro, ou seja, nem todo mundo tem esse tempo para esperar todo esse giro”

(Entrevistado 17)

Resumo

Chaves, C. M. S. K. (2023). *Micro e pequenas empresas: Sucesso e fracasso na voz de especialistas* (Dissertação de Mestrado). Centro Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

As Micro e pequenas empresas representam a maioria das empresas existentes no Brasil, contribuem com o PIB e geram muitos empregos, todavia, muitas estão fechando suas portas e/ou estão com sua saúde financeira fragilizada, necessitando de um melhor direcionamento. Mas para que possam ser melhor direcionadas, faz-se necessário compreender as causas que levam as MPEs a falhas, insucessos, sucessos e/ou à mortalidade. Em que pese haver estudos acerca do tema, não foram encontrados estudos anteriores que considerassem a visão dos especialistas - advogados e contadores - sobre o assunto, uma vez que as pesquisas comumente focam nos empreendedores ou nas empresas. A fim de preencher essa lacuna, a presente pesquisa teve como objetivo investigar e analisar as causas do sucesso ou do fracasso das micro e pequenas empresas segundo a visão e *expertise* de especialistas, isto é, de advogados e contadores que vivenciaram e tiveram contato na prática com situações que levaram ao sucesso e/ou ao fracasso desses empreendimentos. O trabalho se desenvolveu com base na teoria do empreendedorismo. A pesquisa utilizou abordagem descritiva e qualitativa, lançando mão de entrevistas abertas e estruturadas como instrumento para a coleta de dados. Para a análise das entrevistas, utilizou-se o software NVIVO[®], através do qual foram construídas nuvens de palavras, empregadas em conjunto com a análise minuciosa dos dizeres dos especialistas. A partir dos achados do estudo, concluiu-se que as principais determinantes que explicam o sucesso das micro e pequenas empresas brasileiras são: conhecimento do ramo de atividade e do negócio, estudo de mercado e planejamento. Como principais determinantes de fracasso, foram encontrados: o despreparo, a ausência de controle financeiro, a mistura das contas da pessoa física com a da pessoa jurídica, sem fixação de um pró-labore e com retiradas livres do caixa. A investigação, desse modo, contribuiu para o entendimento a respeito do problema da falta de perenidade das micro e pequenas empresas, mediante a compreensão dos fatores de sucesso e fracasso na voz dos especialistas, acrescentando uma nova visão sobre o tema e, com isso, confirmando dados e contribuindo com novos achados, procurando, assim, auxiliar os micro e pequenos empreendedores.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas. Determinantes de sucesso e fracasso. Visão especialistas.

Abstract

Chaves, C.M.S.K. (2023). *Micro and Small Companies: Success and failure in the specialist's voices* (Masters Thesis). Centro Universitário Álvares Penteado, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, São Paulo, SP, Brasil.

Micro and small companies represent the majority of existing companies in Brazil, contribute to the GDP and generate many jobs, however, many are closing their doors and/or are in fragile financial health, in need of better direction. But, for them to be better directed, it is necessary to understand the causes that lead MSEs to failures, successes and/or mortality. Despite the fact that there are studies on the subject, no previous studies were found that considered the views of specialists - lawyers and accountants - on the subject, considering that the researchs commonly focus on entrepreneurs or companies. In order to fill this gap, the objective of this research was investigate and analyze the causes of success or failure of micro and small companies based on the vision and expertise of specialists, as of lawyers and accountants who have practical experiences on situations that brought success and/or failure on theirs entrepreneurship. The study was done based on entrepreneurship theory. The methodology used was the descriptive and qualitative, through interviews as an instrument for data collection. For the analysis of the interviews, the NVIVO® software was used, where word clouds were built, based on the conjunction with the detailed analysis of the specialists' speeches. It was concluded that the main determinants that explain the success of micro and small Brazilian companies were: knowledge of the field of activity and business, market research and planning, in the other side, as the main determinants of failure, the following were found: lack of administrative knowledge, lack of financial control, non-segregation of bank accounts between the personal with that the legal entity ones, lack of pro-labore and non- control of cash. The investigation, in this way, contributed to the understanding of the lack of continuity of micro and small companies issue, through the understanding of the success and failure factors in the voice of the specialists, adding a new vision on the subject and, with that, confirming data and contributing with new findings, thus seeking to help micro and small entrepreneurs.

Keywords: Micro and small businesses. Entrepreneurship. Determinants of success and failure. Expert view.

Sumário

1 Introdução	9
1.1 Considerações iniciais e justificativa	9
1.2 Situação problema e questão de pesquisa	12
1.3 Objetivos.....	12
1.4 Estrutura da pesquisa	13
1.5 Contribuição	13
1.6 Limitação.....	14
2 Fundamentação	15
2.1 Teoria do empreendedorismo.....	15
2.2 Micro e pequenas empresas: Importância, Breve histórico, legislação e programas.	16
2.3 Estratégia e determinantes que causam a mortalidade ou longevidade das micro e pequenas empresas	18
2.4 Endividamento: a inadimplência, os juros e o acesso ao crédito	23
2.5 Perfil do empreendedor.....	28
4 Resultados	36
4.1 Nuvem de palavras bloco 1 – empreendedor – capital – fatores de sucesso e fracasso	36
4.1.1 Empreendedor.....	37
4.1.2 Capital.....	40
4.1.3 Estratégia e determinantes que causam a mortalidade ou longevidade das micro e pequenas empresas	41
4.2 Opinião dos especialistas	45
4.2.3 Forma e Políticas de contratação no Brasil e Burocracia.	49
4.2.4 Inovação tecnológica, marketing e publicidade	50
4.2.5 Políticas públicas	50
5 Conclusão	52
Referências	55

1 Introdução

1.1 Considerações iniciais e justificativa

As empresas, de forma ampla, são essenciais para o desenvolvimento do país, pois delas dependem toda a sociedade, direta ou indiretamente. Por gerarem a maioria dos empregos, garantindo, assim, a subsistência do trabalhador e de seus dependentes, bem como por serem as maiores arrecadoras de impostos, produzirem alimentos e bens consumidos pela população ou, ainda, serem prestadoras de serviço, as empresas melhoram a região em seu entorno (Comparato, 1995; Garcia, 2015) e são a base para ter uma sociedade desenvolvida, garantindo os direitos fundamentais previstos no art. 3 da Constituição Federal a todos os cidadãos, o que “transcende à esfera econômica” (Garcia, 2015, p. 91) e faz delas “a mola mestra do desenvolvimento dos países” (Dutra & Guaghardi, 1984, p. 123).

Dentro desse cenário, há as micro e pequenas empresas que, como os próprios nomes sugerem, são empresas pequenas, podendo ser classificadas como “sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário . . .” (Lei Complementar n. 123, art. 3, 2006) com receita bruta anual, respectivamente, de até R\$ 360 mil e entre R\$360 mil e R\$ 4,8 milhões (Lei Complementar n. 123, art. 3, 2006).

Por serem a maioria do total das empresas no país, já que representam 99% das empresas existentes em solo brasileiro, as empresas de micro e pequeno porte são importantes e fundamentais para o desenvolvimento e crescimento do Brasil, assim como acontece em vários outros países (Dutra & Guaghardi, 1984; Sebikari, 2014; Turner & Endres, 2017), e, por isso, necessitam de uma atenção especial.

Atualmente, segundo o Boletim do Mapa de Empresas, divulgado pelo Governo Federal no terceiro quadrimestre de 2020, o Brasil possui mais de 19 milhões de empresas ativas, sendo a maioria delas consideradas pequenos negócios, funcionando nos formatos microempreendedor individual, microempresa (ME) e empresa de pequeno porte (EPP). Juntas, as pequenas empresas são responsáveis por 30% do PIB (Produto Interno Bruto) e por 55% dos empregos no país, de acordo com informações divulgadas pelo Ministério da Economia em 2020.

Não obstante, mesmo microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP) representando a maioria das empresas no Brasil, elas não conseguem se manter ativas, pois, segundo os dados da pesquisa Sobrevivência de Empresas, realizada pelo SEBRAE em 2020, 21,6% e 17%, respectivamente, encerram as suas atividades antes de completar o quinto ano de atividade e/ou estão endividadas, variando entre estados brasileiros (Banco Central do Brasil

[BCB], 2019) e esses percentuais podem ser maiores, pois muitas encerram as atividades informalmente, simplesmente “fechando as portas” sem a baixa dos registros. Juntas, elas equivalem a uma parcela pequena do PIB, compondo, assim, um cenário de péssimas perspectivas.

O endividamento das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), medido pela inadimplência e pela concessão de crédito, está elevado se comparado com o das médias e grandes empresas no período analisado, compreendido pelos anos de 2017, 2018 e 2019 (conforme figura abaixo).

Gráfico 1.11 – Concessão de crédito PJ por porte

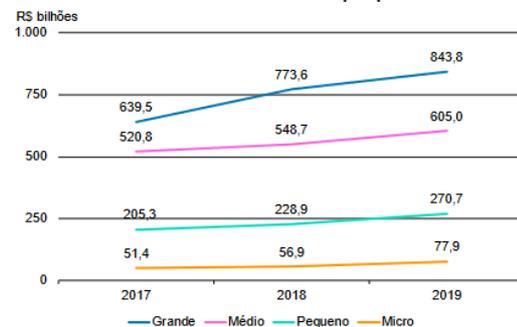


Gráfico 1.13 – Inadimplência PJ por porte



Figura 1. Endividamento das microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP)
Nota. Fonte: Recuperado de “Relatório de Economia Bancária” Banco Central do Brasil, 2019, p. 26

No ano de 2019, houve um crescimento na concessão de crédito e redução da taxa de inadimplência (BCB, 2019), todavia, o endividamento ainda segue alto. Uma explicação possível para isso é que as micro e pequenas empresas têm características distintas das médias e grandes empresas, na medida em que detêm recursos escassos e ausência de profissionais especializados para o consultivo, necessitando, assim, de um processo de gestão e estratégias específicas para suas atividades empresariais (Terence & Escrivão, 2001). Para tanto, é preciso conhecer quais os fatores que impedem a sobrevivência desses negócios, possibilitando reflexões que auxiliem na solução do problema.

De acordo com estudos realizados, há várias causas para a não continuidade da atividade empresarial, tais como: elevada carga tributária, capacidade de gestão, acesso ao crédito, insuficiência de planejamento prévio, preparação do empreendedor, passivo trabalhista (Couto, Campos, Castro, & Oliva, 2017; SEBRAE, 2016; Lima, 2009; Santini, Favarin, Nogueira, Oliveira, & Ruppenthal, 2015), com destaque para a ausência de suporte jurídico e contábil (Couto et al., 2017), que dificulta a realização de uma gestão preventiva.

A despeito disso, as micro e pequenas empresas poderiam se tornar mais relevantes para a economia brasileira, tanto em termos de aumento da arrecadação, quanto da empregabilidade, bem como auxiliar os stakeholders envolvidos, tal como ocorre na Itália, conforme explicado a seguir.

A pesquisa realizada por Souza (2006) demonstra que as micro, pequenas e médias empresas são essenciais para a economia italiana, uma das maiores economias do planeta. Esses pequenos e médios empreendimentos, inclusive, empregam mais do que as empresas de grande porte do país, sendo competitivas no âmbito internacional.

Esses fatos indicam que a redução da extinção e melhora na saúde financeira das micro e pequenas empresas pode aumentar a empregabilidade, bem como beneficiar a economia brasileira, sendo muito relevante investigar, por meio da pesquisa bibliográfica e de entrevistas com especialistas (profissionais que vivenciaram situações práticas de sucesso e/ou de fracasso desses empreendimentos), quais motivos levam as micro e pequenas empresas brasileiras ao sucesso ou ao fracasso, identificando, dessa forma, as razões pelas quais tais empresas não apresentam grande rentabilidade, não continuam e não se tornam competitivas.

Tendo tais questões em vista, para parametrizar os dados obtidos por este estudo, a ideia de sucesso pode ser explicada segundo a definição apresentada pelo dicionário Oxford Languages: “bom resultado; êxito, triunfo”. O fracasso, por sua vez, é descrito pelo dicionário como: “falta de êxito; malogro; derrota”. Desse modo, utilizando como métrica o desempenho organizacional (Schmidt & Bohnenberger, 2009) e levando em consideração que tais assertivas são apenas parâmetros, uma vez que as causas de sucesso e fracasso não são uma ciência exata, a presente dissertação se configura como uma pesquisa qualitativa, tendo como principal objetivo compreender as causas que levam as micro e pequenas empresas a falhas ou êxitos, de acordo com o ponto de vista de profissionais especialistas.

O intuito do estudo, portanto, é ouvir especialistas, isto é, profissionais que atuam diariamente com esses pequenos empreendimentos, objetivando identificar, através de seus pontos de vista e experiências, os motivos que levam as empresas a falharem ou a alcançarem o sucesso. Muitas vezes, o empresário não consegue observar onde está errando, ou quais erros tem cometido, assim, é certo que, conhecendo as causas que levam ao encerramento das atividades empresariais tanto de forma formal como informal, será possível criar mecanismos para diminuição do percentual de descontinuidade dos empreendimentos, auxiliando no crescimento dos mesmos e atuando de maneira preventiva na solução dos problemas.

1.2 Situação problema e questão de pesquisa

Apesar de as micro e pequenas empresas exercerem um papel tão fundamental para a economia e para a sociedade no Brasil (Bueno, Angonese, & Gomes, 2019; Turner & Endres, 2017;), suas sobrevivências não têm sido devidamente observadas no país, pois empresas estão fechando porquanto não estão preparadas para surpresas e acabam não tendo perspectivas futuras (Terence & Escrivão, 2001). Por essa razão, pode-se, supostamente, afirmar que o combate à mortalidade das MPEs não está sendo enfrentado de maneira eficaz, um problema que persiste, já que o estudo realizado por Terence e Escrivão (2001) há aproximadamente 22 anos já apontava para a mortalidade elevada das MPEs, o que indica a necessidade de um enfrentamento mais contundente da questão.

Através de muito estudo e pesquisa, é possível entender as causas e apresentar soluções viáveis para o problema. Mas, até agora, não há no Brasil uma quantidade expressiva de estudos acerca do tema (Bueno, Angonese, & Gomes, 2019).

Em tal contexto, o presente estudo persegue a seguinte questão de pesquisa: **Quais são os determinantes que explicam o sucesso e o fracasso das micro e pequenas empresas segundo a voz dos especialistas?**

1.3 Objetivos

A pesquisa tem como objetivo geral investigar e analisar as causas do sucesso ou do fracasso das micro e pequenas empresas na visão e *expertise* de especialistas, isto é, de profissionais que vivenciaram e tiveram contato na prática com situações que levaram ao sucesso e/ou ao fracasso desses empreendimentos.

Faz-se importante destacar que o enfoque do presente estudo é a voz, visão e *expertise* dos especialistas que auxiliam/trabalham diariamente com o formato micro e pequenas empresas, pelas “mãos” de quem inúmeros empreendimentos já passaram, para tentar explicar as supostas determinantes de sucesso e fracasso dessas. Com isso, o empresário, o tempo de atividade, ramo e região das MPEs não constituem o prisma da discussão desenvolvida por esta dissertação.

O foco são os contadores e advogados que trabalham no dia a dia com as MPEs e, muitas vezes, socorrem-nas. Por razão da especificidade de suas funções, esses profissionais podem dar uma visão prática das falhas, omissões e acertos cometidos pelos gestores na condução da

atividade empresarial, bem como sobre os fatores internos e externos que podem contribuir para a sobrevivência ou não das MPEs.

Essa investigação, desse modo, pretende contribuir com o entendimento a respeito do problema da falta de perenidade das micro e pequenas empresas, compreendendo os fatores de sucesso e fracasso e, com isso, auxiliar na formulação de medidas para a solução de problemas, de modo que pequenas empresas sejam mais saudáveis e longevas.

1.4 Estrutura da pesquisa

Para responder a essas questões, o trabalho se organiza em duas partes. A primeira, destinada à revisão do referencial teórico, organiza-se da seguinte maneira: 1. Teoria do Empreendedorismo; 2. Estratégia e determinantes que causam a mortalidade ou longevidade das micro e pequenas empresas; 3. Endividamento: a inadimplência, os juros e o acesso ao crédito; e 4. Perfil do empreendedor.

A segunda é inicialmente destinada à apresentação da metodologia e dos instrumentos necessários para a elaboração do trabalho, seguida pela apresentação, análise dos dados obtidos pela pesquisa e conclusão.

1.5 Contribuição

Ao analisar estudos anteriores, pode-se observar a existência de pesquisas que buscam compreender as causas que levam as micro e pequenas empresas a falhas, insucessos, sucessos e/ou à mortalidade (Couto et al., 2017; Fatoki, 2013; Ferreira, Oliva, Santos, Grisi, & Lima, 2012; Gaskill, Auken, & Manning, 1993; Lima, 2009; Ortigara, 2006; Santini et al., 2015), todavia, todas elas focam nos empreendedores ou nas empresas, ou seja, ouvem as opiniões dos empresários ou são estudos de caso de uma determinada empresa em análise, sem, com isso, considerar também a visão de especialistas.

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, não foram encontrados estudos que considerassem a visão de especialistas, profissionais que atuam na prática com essas empresas e que podem apontar para as causas do sucesso e/ou do fracasso, auxiliando em uma possível prevenção (com a consequente manutenção) de uma empresa saudável e longeva. Portanto, esta pesquisa busca preencher uma lacuna, acrescentando uma nova visão sobre as determinantes de sucesso e fracasso de micro e pequenas empresas a partir da visão de terceiros - profissionais especialistas, que não são empresários, mas que trabalham para os empreendimentos. Desta forma, o estudo visa tanto confirmar dados analisados por pesquisas anteriores, quanto

contribuir com novos achados para o campo, auxiliando, assim, os micro e pequenos empreendedores na tomada de decisão.

Para tanto, faz-se necessário investigar as causas da sobrevivência (ou não) de micro e pequenas empresas, sem olvidar que essas organizações possuem recursos escassos que devem ser aplicados corretamente, a fim de evitar que sejam alocados em situações que poderiam ser contidas ante uma boa gestão.

1.6 Limitação

A presente pesquisa baseia-se na narrativa dos profissionais, o que vivenciaram nos “anos a fio” atendendo as micro e pequenas empresas, sua visão prática do que levou esses empreendimentos ao sucesso e ao fracasso, ou seja, são opiniões, vivências e percepções próprias, as quais, em alguns casos, podem estar erradas, possuir viés e não explicar com imparcialidade as falhas e êxitos, bem como, as soluções apresentadas podem não se aplicar a todas as MPEs, sendo esta uma das limitações do presente trabalho.

Além disso, a generalização do presente estudo pode afetá-lo, uma vez que a pesquisa não foca em regiões e/ou em ramos de atividades e, sim, em profissionais e no porte do empreendimento.

Isso não quer dizer que as narrativas dos profissionais são inócuas, tratam-se apenas de limitações, pois é importante ouvir o que um especialista tem a dizer, o que, de acordo com sua *expertise*, seria fundamental para uma empresa alcançar o sucesso ou quais falhas deve evitar. Munido dessa informação, o gestor é capaz de decidir o que pode aplicar ou não em seu empreendimento, pois, para alcançar o sucesso e o fracasso, não existe fórmula e, sim, um conjunto de medidas, sem esquecer o fator sorte.

2 Fundamentação

2.1 Teoria do empreendedorismo

O objetivo do presente estudo é ouvir profissionais para tentar entender os fatores que levam uma MPE ao sucesso ou ao fracasso. Nesses termos, o sucesso pode ser entendido como “continuidade” e o fracasso, por sua vez, como “descontinuidade” das atividades da empresa. Um dos fatores determinantes para que uma ou outra dessas situações ocorra é o desempenho empresarial (Keats & Bracker, 1988).

O desempenho empresarial, no contexto do estudo, será analisado a partir dos resultados, compreendidos como “medidas objetivas de resultados que incluem faturamento, número de funcionários, resultado operacional, entre outras” (Schmidt & Bohnenberger, 2009, p. 455). Tais resultados evidenciam a saúde financeira do empreendimento, fator importante para análise da sobrevivência empresarial.

Nesse passo, para um bom desempenho, segundo Keats e Bracker (1988), é necessário analisar a singularidade dos micro e pequenos empreendimentos, os quais diferem - e muito - dos grandes empreendimentos, em esferas tais quais: a forma como a empresa é gerida, o capital, planejamento, funcionários, estrutura etc., que estão relacionados ao comportamento do empreendedor, a motivação, a força e o foco. Tais características se enquadram na teoria do empreendedorismo.

A teoria do empreendedorismo, segundo Bull e Willard (1993), forma a premissa de que uma pessoa cria algo com um valor que antes não existia a partir das seguintes características:

1. “Motivação relacionada à tarefa (alguma visão ou senso de valor social embutido na própria tarefa básica que motiva o iniciador a agir), e
2. Experiência, e
3. Expectativa de ganho para si mesmo (benefícios econômicos e/ou psíquicos), e
4. Um ambiente de apoio (condições que proporcionam conforto e apoio ao novo empreendimento ou que reduzem o desconforto de um empreendimento anterior).” (Bull & Willard, 1993, pp.188-189, tradução nossa)

Assim, para alcançar o desejado desempenho empresarial e, conseqüentemente, garantir, supostamente, a sobrevivência empresarial - objeto de pesquisa do presente estudo -, a teoria do empreendedorismo pode auxiliar no desempenho das micro e pequenas empresas, já que com motivação, conhecimento, objetivos/metas e foco, pode-se conseguir o desempenho almejado, tanto em termos econômicos como pessoais.

2.2 Micro e pequenas empresas: Importância, Breve histórico, legislação e programas

As micro e pequenas empresas são essenciais para o desenvolvimento e crescimento do país, pois auxiliam na diminuição do desemprego, contribuem com o PIB e com a subsistência de milhões de pessoas (Simionato, 2008), e isso é reconhecido há décadas por diversos países, como EUA, Alemanha, Itália, Brasil, entre vários outros. Por essa razão, há uma preocupação sobre a continuidade desses pequenos negócios e a necessidade de que recebam um tratamento diferenciado (Dutra & Guaghardi, 1984).

À luz de Ferreira, Macedo, Sant'anna, Longo e Barone (2011, p. 865), “é importante ressaltar que a existência das micro e pequenas empresas é a base sustentável da economia do país. Por esse motivo deve-se dar ênfase à sobrevivência desse segmento para que ocorra um desenvolvimento econômico e social”.

A preocupação sobre a continuidade das micro e pequenas empresas é antiga. No Brasil, há estudos desde os anos 1950 dispondo sobre a importância, a mortalidade precoce e a preocupação do Governo em conceder tratamento diferenciado a esses empreendimentos (Dutra & Guaghardi, 1984).

Desde a década de 1970, o Brasil passou a auxiliar o desenvolvimento das pequenas empresas com a criação do SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), uma entidade que promove a capacitação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas. No mais, diante da necessidade de tratamento diferenciado às pequenas empresas, na década de 1980, foi editada a Lei n. 7256, 1984 (revogada pela Lei n. 9.841, 1999), que visa instituir um tratamento mais simplificado e menos burocrático, dividindo as pequenas empresas nas categorias de micro e pequenas empresas, definindo critérios para os respectivos enquadramentos (Dutra & Guaghardi, 1984).

A partir da Constituição Federal de 1988, com o disposto nos art. 170, inc. IX e 179, o favorecimento e tratamento jurídico diferenciado e simplificado às micro e pequenas empresas nas esferas tributárias, previdenciárias, administrativas e a melhora no acesso ao crédito, passaram a ser norma constitucional, pendente de regulamentação na época da criação, com claro objetivo de desenvolvimento desses empreendimentos.

Assim, adveio a Lei Federal n. 9.317 (1996), que procurou regulamentar o processo de simplificação das micro e pequenas empresas com a criação do sistema integrado para pagamento de impostos nos âmbitos federal, estadual e municipal. Todavia, a integração não foi efetiva em razão da falta de padronização entre os entes e/ou a baixa adesão, pois muitos

mantiveram-se resistentes quanto à implantação do Simples Federal e à concessão de benefícios (SEBRAE, 2018).

Em 1999, adveio nova tentativa para tentar dar efetividade à regulamentação dos dispostos no art.179 da CF, com a edição da Lei n. 9.841 (1999), no entanto, os benefícios ficaram restritos ao âmbito federal (SEBRAE, 2018).

Ao par disso, após muitas negociações, foi editada a Lei Complementar n. 123 (2006), uma lei geral que revogou as anteriores e implantou o Simples Nacional em sistema único, envolvendo a apuração e recolhimento dos impostos, redução e isenção de tributos para algumas categorias de empresas e alíquotas diferenciadas, que deve ser calculada com base na receita bruta acumulada nos doze meses anteriores ao do período de apuração, conforme ditam os artigos 1 e 18 da respectiva lei. Também, conceituou microempresa e empresa de pequeno porte. Na seção II da Lei n. 123 (2006), apresentou impedimentos de empresas que não podem gozar do tratamento jurídico diferenciado e determinou facilitação no acesso ao crédito e vantagem no processo de licitação (SEBRAE, 2018), entre outras.

Após a edição da LC n. 123 (2006), houve alterações e inserções de artigos, mas ela continua vigente (SEBRAE, 2018) e, atualmente, os proprietários das micro e pequenas empresas têm, em linhas gerais, os seguintes benefícios:

- a) Optar pelo Simples Nacional, caso não esteja enquadrado nas vedações previstas na seção II da Lei n. 123 (2006) e seja vantajoso, o que inclui, em síntese:
 - Regime unificado de arrecadação de tributos, em que o IRPJ, CSLL, PIS/Pasep, Cofins, IPI, ICMS, ISS e a CPP são pagos em uma única guia de recolhimento;
 - Apresentação de declaração única e simplificada de informações socioeconômicas e fiscais;
 - Isenção do CPP caso a atividade esteja incluída no anexo I, II, III e V da LC 123/06.
- b) Possibilidade de tributação pelo regime de caixa (art. 18 da LC n. 123, 2006);
- c) Facilidade de acesso a crédito (art. 1, inc. III da LC n. 123, 2006);
- d) Preferência nos processos de venda de bens e serviços aos poderes públicos (art. 1 e 48 da LC n. 123, 2006);
- e) Regime simplificado de exportação (art. 49-A da LC n. 123, 2006);
- f) Facilidade em conceder férias coletivas e representação perante a Justiça do Trabalho (art. 51 e 54 da LC n. 123, 2006);

Além do tratamento diferenciado contido na LC n. 123 (2006), as micro e pequenas empresas contam com programas como o PRONAMPE – Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, que foi criado pelo Governo Federal para minimizar os impactos da pandemia e tornou-se política de crédito permanente com a edição da lei n. 14.257 (2021), sendo um programa de estímulo ao crédito concedido às micro e pequenas empresas para investimento e/ou capital de giro, com condições privilegiadas em que há: (1) concessão de carência e prazo para pagamento vantajoso, (2) encargos financeiros reduzidos - juros baixos e sem tarifa e/ou seguros, (3) garantia “light” em que o próprio sócio avaliza o empréstimo e, ainda, (4) conta com o fundo garantidor de Operações (FGO) (Lei n. 14.257, 2021 e Banco do Brasil).

No que diz respeito ao direito falimentar, foram inseridos os arts. 70 a 72 no Capítulo II, a Seção V, na lei de falência n. 11.101 (2005), para dar tratamento diferenciado, com custo mais baixo, na recuperação judicial das microempresas e empresas de pequeno porte, no entanto, o recurso é pouco utilizado em virtude de suas limitações e a maioria das micro e pequenas empresas acabam usando o procedimento comum (Sacramone, Waisberg, Nunes, & Scardoa, 2020).

Também, as micro e pequenas empresas contam com cursos gratuitos ofertados pelo SEBRAE, tanto de forma online como presencial, em que a entidade procura auxiliar na abertura do negócio, planejamento e gestão, instruindo sobre como o empreendedor tem que se comportar, promovendo conhecimentos sobre finanças, marketing, entre outros (SEBRAE, 2022), isto é, capacitando o empreendedor e fornecendo conhecimentos para o sucesso do empreendimento e, conseqüentemente, sua continuidade.

Diante dos dados acima, pode-se concluir que micro e pequenas empresas contam com um tratamento diferenciado em comparação com as médias e grandes empresas, sendo esse direito assegurado constitucionalmente, visto que edição de lei e políticas públicas foram implementadas para tentar auxiliar na saúde e sobrevivência dessas.

2.3 Estratégia e determinantes que causam a mortalidade ou longevidade das micro e pequenas empresas

A compreensão dos motivos que levam as pequenas empresas a fecharem ou sobreviverem pode auxiliar os empreendedores a obter êxitos em seus negócios, além de contribuir com a planificação de medidas a serem adotadas para instituir políticas públicas de apoio a tais empreendimentos (Gaskill, Auken, & Manning, 1993). Sendo assim, é de suma

importância tal conhecimento, surgindo a seguinte indagação: Quais as determinantes que levam as empresas à mortalidade e/ou à sobrevivência?

Primeiramente, tem-se que extinguir a ideia pré-concebida de que as micro e pequenas empresas são versões menores de grandes empresas, pois, pelo contrário, elas possuem um modelo singular de empreendimento (Gaskill et al., 1993; Reijonen, 2008) e um grande diferencial “é a importância da influência do proprietário-gestor nas atividades empresariais. O proprietário-gerente parece ser onipresente em todas as atividades de uma pequena empresa” (Reijonen, 2008, p. 617, tradução nossa). Segundo o estudo realizado por Keats e Bracker (1988), as micro e pequenas empresas precisam ser analisadas observando seus aspectos próprios, tais como:

Tabela 1

Fatores de fracasso/desempenho de micro e pequenas empresas

FATORES	
Intensidade Empreendedora	Características e comportamentos diferenciados de outras pessoas
Motivação da Tarefa	Energia motivacional para alcançar a realização de metas e objetivos
Força Percebida das Influências Ambientais	Escolhas estratégicas e reações em resposta a elementos ambientais internos e externos
Sofisticação Estratégica Comportamental	Aquisição e implementação de sofisticadas práticas estratégicas de gestão
Sofisticação Estratégica Cognitiva	Compreensão e integração de práticas estratégicas de gestão
Fatores do Ambiente de Tarefas	Estrutura industrial/serviço em que a organização atua

Nota. Fonte: Adaptado de “A fator analytic study of the perceived causes of small business failure”, L. R. Gaskill, H. E. V. Auken, & R. A. Manning, 1993, *Journal of Small Bussiness Management*, 31, p. 19; “Toward theory of small firm performance: A conceptual Model”, B. W. Keats & J. S. Bracker, 1988, *American Journal of Small Business*, 12(4), p. 46-53

Os fatores elencados acima estão relacionados e são essenciais para evitar o fracasso e garantir bom desempenho dos pequenos empreendimentos. Caso não sejam bem empregados, podem originar as falhas, assim, antes de abrir um empreendimento, tem-se que analisar: o perfil do empreendedor e o que o leva a empreender, o tamanho da sua motivação, estratégias que serão adotadas, como será recebido o produto/serviço, público alvo, se o produto/serviço possui mercado, além de aperfeiçoar a capacidade de gestão (Gaskill et al.,1993).

Por exemplo, a abertura de uma empresa sem a devida capacitação ou experiência, pode levar à má precificação do produto e/ou serviço ou, ainda, a péssimas decisões de onde alocar os recursos, o que pode acarretar problemas financeiros e, conseqüentemente, fracassos.

Tais assertivas – fatores de falha/êxito e suas correlações - foram apoiadas pela pesquisa realizada pelo SEBRAE em 2016, em que se fez um estudo com 2.006 micro e pequenas empresas para tentar entender o que as leva a falha/êxito, chegando-se à conclusão de que não

se trata de um só motivo, mas, sim, de um conjunto de motivos, dos quais destacam-se: a gestão, o conhecimento e a experiência, conforme pode-se observar na tabela abaixo:

Tabela 2

Fatores que contribuem para a sobrevivência ou mortalidade de micro e pequenas empresas

FATORES	
1. Situação antes da abertura:	a) Tipo de ocupação do empresário; b) Experiência no ramo; c) Motivação para abrir o negócio;
2. Planejamento do negócio;	
3. Gestão	
4. Capacitação do Empreendedor	

Nota. Fonte: Adaptado de “A Sobrevivência das empresas no Brasil”, SEBRAE, 2016, p.75

Sobreleva notar, segundo o estudo realizado pelo SEBRAE (2016), que a fase pré-abertura da empresa é de suma importância, pois foi constatado que um percentual maior de empreendimentos que encerram suas atividades possui proprietários que não planejaram seus negócios, acabaram abrindo a empresa por necessidade, sem estudo, experiência e capital.

As pesquisas de Ferreira, Oliva, Santos, Grisi e Lima (2012), C. da C. Ferreira et al. (2011) e Lima (2009), apontaram como motivos de insucesso: a dificuldade de implantação de uma gestão estratégica e planejamento, a falta de experiência em gestão e baixo conhecimento dos profissionais, subutilização da tecnologia, falta de clientes, poucos recursos, má administração do capital de giro e falta de competitividade no mercado.

Ortigara (2006) levantou como motivos para falhas das micro e pequenas empresas: elevada carga tributária, ausência de capital de giro e inadimplência dos clientes. Um fator interessante destacado pelo seu estudo foi de que o crescimento pode ser um fator preocupante de fracasso, já que este aumenta a necessidade de investimentos e problemas maiores começam a surgir, por isso, as decisões a serem tomadas, no tocante à alocação de recursos para evitar estresses financeiros, coesão dos colaboradores, capacitação, tomada de decisão rápida e pensamento de longo prazo, estão em uma linha tênue entre o sucesso e o fracasso das ME e das EPP.

Um dado alarmante constatado pela pesquisa de Ortigara (2006) foi o de que mais da metade das empresas não têm assessoria e, as que têm, dispõem apenas de contador, sendo uma minoria as empresas que procuram o auxílio do SEBRAE.

Segundo levantamento realizado no estudo dos pesquisadores Couto et al. (2017), consta que a ausência de suporte jurídico e contábil contribuiu para a mortalidade das empresas. Isso

quer dizer que, como não houve apoio jurídico e contábil, automaticamente, a gestão preventiva nos âmbitos tributário e trabalhista ficou prejudicada.

Os custos trabalhistas - folha de pagamento, verbas contratuais e ações condenatórias - , segundo Momm (2020, p. 339), “se constituem em um dos principais componentes do Custo Brasil – responsáveis pelo desequilíbrio da capacidade competitiva nacional que inviabilizam o crescimento das empresas, o investimento estrangeiro no país e a geração e manutenção dos empregos formais”, de tal forma que os riscos aumentam consideravelmente sem um assessoramento capacitado.

No cenário internacional, ocorrem as mesmas preocupações com relação à sobrevivência das micro e pequenas empresas, conforme nota-se em alguns estudos expostos abaixo, que fornecem evidências semelhantes às dos estudos realizados com empresas brasileiras, anteriormente mencionados.

O estudo realizado por Gaskill, Auken e Manning (1993), que analisou as causas percebidas de falha das pequenas empresas no varejo de vestuário e acessórios em Iowa, nos Estados Unidos, levantou como principais fatores de falhas: (1) má gestão gerencial e de capital de giro; (2) pouco capital; (3) crescimento rápido; (4) dificuldade de competir no mercado com grandes empresas em razão do preço e concorrência.

A pesquisa realizada com microempresas e pequenas empresas na África do Sul apontou como motivos que podem levar às empresas ao sucesso/fracasso: o perfil do empreendedor, a satisfação de clientes, a forma de gestão, contatos e recursos (Fatoki, 2013).

O setor financeiro tem impacto sobre a sobrevivência das ME e EPP, pois os estudos realizados nessas empresas, na Colômbia, chegaram ao resultado de que pouco capital de giro faz toda diferença para o desenvolvimento e crescimento das mesmas, destacando a importância da concessão de crédito, custo e taxa de juros para o progresso (Cardona-Acevedo & Cano-Gamboa, 2010).

Ademais, a pretensão do empreendedor de realizar inovação empresarial, a aprendizagem para criar produtos e melhorar os produtos já existentes, inserir tecnologia, tentar se inserir em mercado internacional, entre outros, são fatores importantes para as micro e pequenas empresas tornarem-se competitivas e estão atrelados à intensidade empreendedora, conforme detectado pelo estudo realizado na cidade de Cúcuta, na Colômbia (Mojica, 2017).

Diante de todo o exposto, pode-se dizer que, há décadas, estudiosos analisam as micro e pequenas empresas para descobrir as causas que levam tais empreendimentos ao fracasso, reconhecendo-os como pessoa jurídica singular, importantes para a economia do país e que,

muitas vezes, não conseguem sobreviver - fator que não tem relação com o ramo de atividade, e, sim, com o porte e a forma pela qual o empreendimento é instituído e gerido.

O sucesso da maioria das empresas se dá com os empreendedores mais preparados, com foco e conhecimento no ramo de atividade, planejamento, vontade de inovar, observação de oportunidade negocial, alinhamento antecipado de empréstimos e, o mais fundamental, busca por capacitação própria e de seus funcionários para conseguir gerir os negócios (Fatoki, 2013; Gaskill et al.,1993; Ortigara, 2006; SEBRAE, 2016).

Também, para a obtenção de sucesso, os pequenos empreendedores precisam envidar esforços para inovar seu negócio, o que consiste em aprimorar o seu negócio em todas as esferas com “produtos novos ou aprimorados, novos métodos de produção, novos mercados, novos métodos de marketing ou vendas, novos canais de distribuição e inovação organizacional” (Taneja, Pryor, & Hayek, 2016, p. 44), ou seja, adotar estratégias inovadoras para tornarem suas empresas competitivas, aplicando uma “cultura de inovação” (Taneja, Pryor, & Hayek, 2016, p. 50), conforme disposto na figura 3 abaixo:

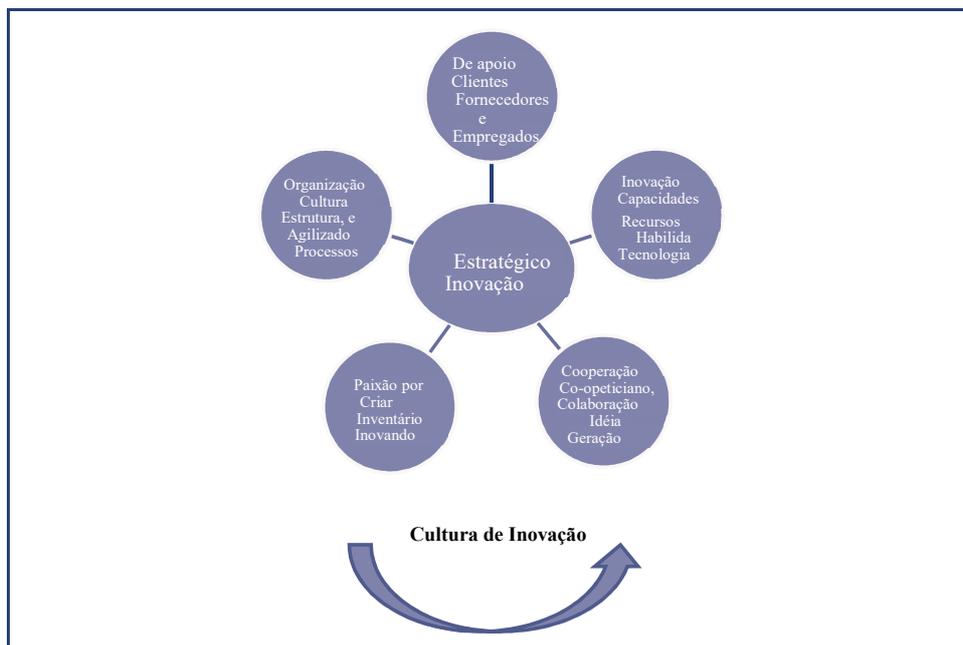


Figura 3. Inovação estratégica para viabilidade de pequenas empresas

Nota. Fonte: Adaptado de “Leaping innovation barriers to small business longevity” S. Taneja, M. G. Pryor, & M. Hayek, 2016, *Journal of Business Strategy*, 37, p. 50.

Sem deixar de mencionar que a forma ética com a qual o empreendimento é conduzido é essencial para a sua longevidade (Fatoki, 2013), pois, segundo a pesquisa realizada por Koiranen (2002) com empresas familiares da Finlândia, com mais de 100 anos de atuação, a

fórmula do sucesso e da longevidade é a integridade e o trabalho duro. De acordo com as respostas dos empresários que participaram da pesquisa, o retorno financeiro e o crescimento ficam em segundo plano. Para eles, a boa conduta ética inclui: “honestidade, credibilidade, obediência à lei, qualidade e diligência” (Koiranen, 2002, p. 175).

2.4 Endividamento: a inadimplência, os juros e o acesso ao crédito

O capital tem um papel importante e fundamental para a constituição e manutenção de uma sociedade empresária, principalmente para garantir a compra de insumos, pagamento de funcionários, alugueres, despesas burocráticas, despesas operacionais necessárias e investimentos imperiosos para a manutenção, sobrevivência e crescimento dessas, tais como aquisição/manutenção de maquinário, tecnologias, sistemas, marketing etc. (Camargo, Silva, Santos, & Rodrigues, 2010).

Ocorre que, na maioria das vezes, os empresários não possuem capital suficiente para arcar com os custos e realizar investimentos necessários até o negócio começar a dar retorno e conseguir “se pagar”, conseguindo ofertar bom preço do produto e/ou serviço e garantindo competitividade frente às grandes empresas. Isso ocorre, em especial, pela falta de capital (Camargo et al., 2010).

Nessa toada, entra a necessidade de acesso ao crédito como forma de auxiliar o micro e pequeno empreendedor no início do seu negócio. A realização de investimentos precisa ser pautada em condições – custos, parcelamento e carência para o início do pagamento - possíveis do empreendedor fazer frente e, ao mesmo tempo, dar continuidade ao seu crescimento e/ou desenvolvimento. Mas isso acaba não ocorrendo (Camargo et al., 2010).

No Brasil, a maioria das micro e pequenas empresas utilizam o Sistema Financeiro Nacional para contratar os empréstimos, já que essa acaba sendo a única fonte viável de contratação (BCB, 2018), conforme composição de crédito abaixo (figura 4):

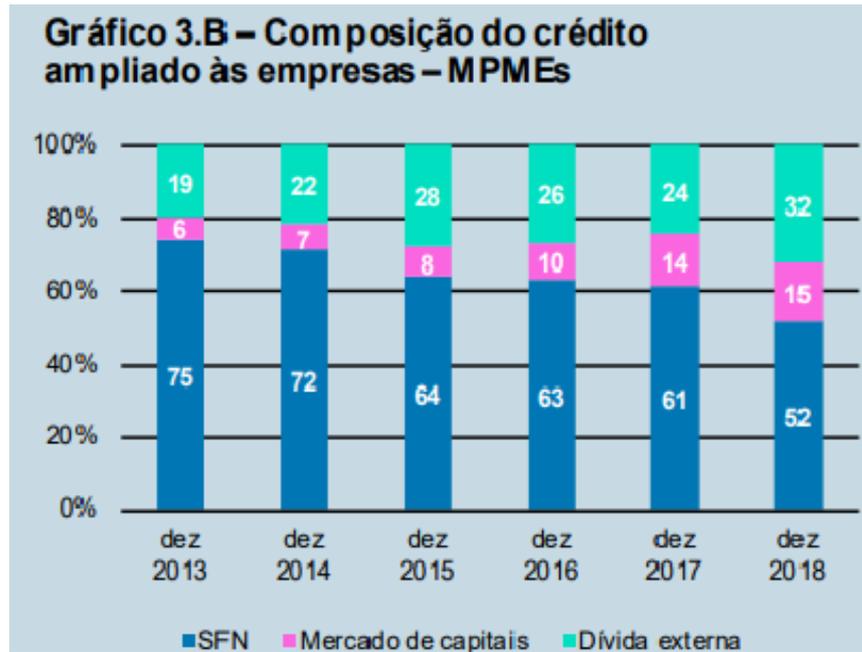


Figura 4. Composição do crédito

Nota. Fonte: Recuperado de “Relatório de Economia Bancária” Banco Central do Brasil, 2018, p. 65.

Além da dificuldade no acesso ao crédito, o custo é elevado (BCB, 2019, p. 34), conforme depreende-se da figura 5, em que se pode observar diferença significativa de custo do SFN entre as grandes empresas e as MPMEs.

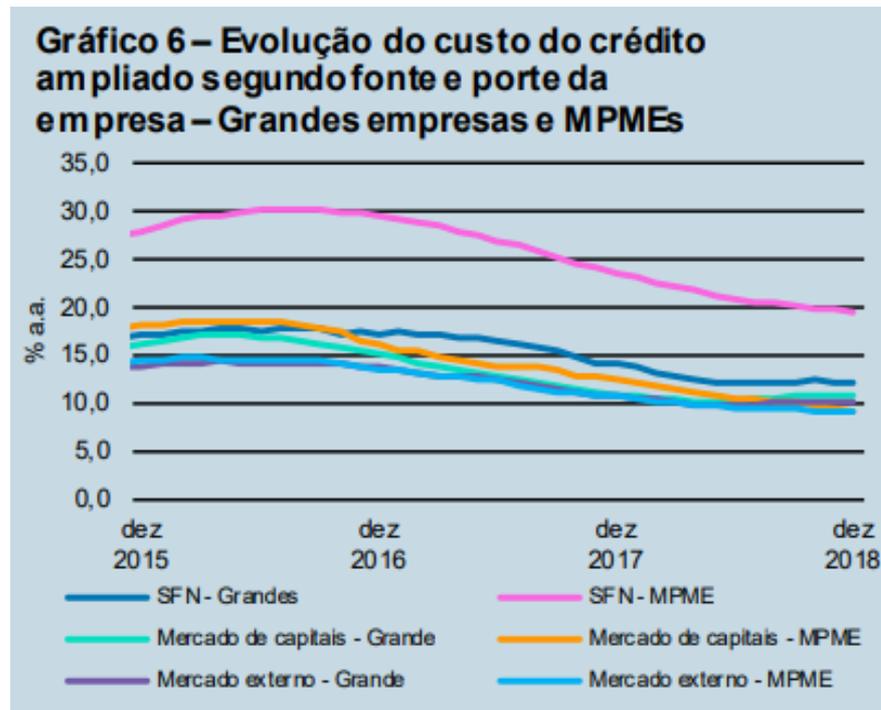


Figura 5. Custo do crédito

Nota. Fonte: Recuperado de “Relatório de Economia Bancária” Banco Central do Brasil, 2018, p. 66.

Tal diferença pode ser explicada devido à pouca oferta para obtenção de recursos, assimetria da informação, tempo de criação do empreendimento e ausência/fragilidade das garantias que são exigidas para se conseguir juros mais baixos - já que uma maior solidez do empreendimento garante aos bancos, que concedem os empréstimos, mais segurança de recebimento, mesmo em caso de inadimplência, já que esta faz parte do cálculo para determinar o custo do crédito. Em outras palavras, o alto custo no acesso ao crédito se dá em razão da fragilidade desses empreendimentos (BCB, 2018, p. 34, 48 e 66).

Diante desse cenário, países como Alemanha, Itália, EUA e Brasil procuram dar incentivos, fornecer a garantia e/ou subsidiar o crédito concedido aos micros e pequenos empresários, com o objetivo de aumentar a concessão de crédito e, conseqüentemente, auxiliar na sobrevivência desses empreendimentos.

No Brasil, há previsão legal na LC n. 123 (2006), que determina maior concessão de crédito e menos rigidez na exigência de garantias, com o objetivo de garantir ao micro e pequeno empreendedor acesso ao crédito. Ainda, nesse sentido, há um esforço do Banco Central para estimular a concessão de crédito, direcionando-o aos pequenos empreendimentos, conforme pode-se extrair da resolução 4.713/2019, com a finalidade de reduzir os custos e juros, simplificar o processo de obtenção de crédito e elasticar o prazo de pagamento, além de investir em tecnologia para reduzir a assimetria informacional (BCB, 2019, p. 34).

Nos EUA, existe a SBA, uma agência governamental que oferece suporte às pequenas empresas e que tem o programa do sistema de garantia, no qual figura como avalista nos empréstimos concedidos, com prazo longo para pagamento e juros baixos. Programa que tem crescido muito ao longo dos anos (Craig, Jackson, & Thomson, 2009).

A União Europeia, na década de 1980, criou o “pacote PMEs” com objetivo de fortalecer as micro e pequenas empresas. Devido à sua grande importância, uma das medidas adotadas foi o incentivo de acesso ao crédito (Souza, 2006). Países como Alemanha e Itália, antes mesmo da década de 1980, já concediam incentivos ligados ao crédito (Audretsch & Elston, 1997; Souza, 2006).

Mas será que a assistência na obtenção de empréstimos, seja por meio de subsídios ou por garantias, está dando resultados e sendo suficiente para auxiliar os empreendedores a obter uma empresa saudável?

Na Alemanha, um dos fatores relevantes para o sucesso das pequenas empresas é atribuído à criação de um sistema financeiro diferenciado para concessão de crédito, em que há várias instituições financeiras ligadas conjuntamente ao governo e às empresas para, assim, atender a necessidades destas (Audretsch & Elston, 1997). Do mesmo modo ocorre na Itália,

onde a concessão de crédito auxilia as micro e pequenas empresas na sua manutenção, investimentos e possibilidade de tornarem-se competitivas (Souza, 2006).

Já nos EUA, Craig, Jackson e Thomson (2009), em seu estudo, concluíram que há críticos dos programas de garantia SBA, arguindo que esses empréstimos não auxiliam as pequenas empresas, nem melhoram economicamente a região ao seu entorno e que, muitas vezes, são as instituições financeiras ou as empresas que não precisam do programa as que mais se beneficiam. Por outro lado, outras pesquisas demonstram um “pequeno impacto positivo dos programas da SBA no desempenho econômico” (Craig et al., 2009, p. 221), não alcançando, contudo, evidências consistentes.

No Brasil, apesar das medidas adotadas para a concessão de crédito e tentativas de redução dos juros, há indícios de que as micro e pequenas empresas ainda têm dificuldade no acesso ao crédito, pagam encargos altos e não estão saudáveis, possuindo níveis altos de endividamento de crédito, o que pode ser medido pela inadimplência (BCB, 2019, p. 40).

Isso porque, quando o empreendedor não consegue arcar com suas obrigações referente aos empréstimos/financiamentos obtidos, tornando-se inadimplente, demonstra que possui dependência de capital de terceiros para realização de seu negócio e que não possui recursos para garantir o capital de terceiros, sendo um indicador de endividamento geral (Padoveze & Benedicto, 2011).

Para tentar demonstrar a inadimplência, foi gerado o gráfico 1 dos dados extraídos do SGS – Sistema Gerenciador de Séries, capturando movimentos mais longos com análise histórica do período compreendido de 1T2015 a 1T2020 (excluindo o período da pandemia COVID).

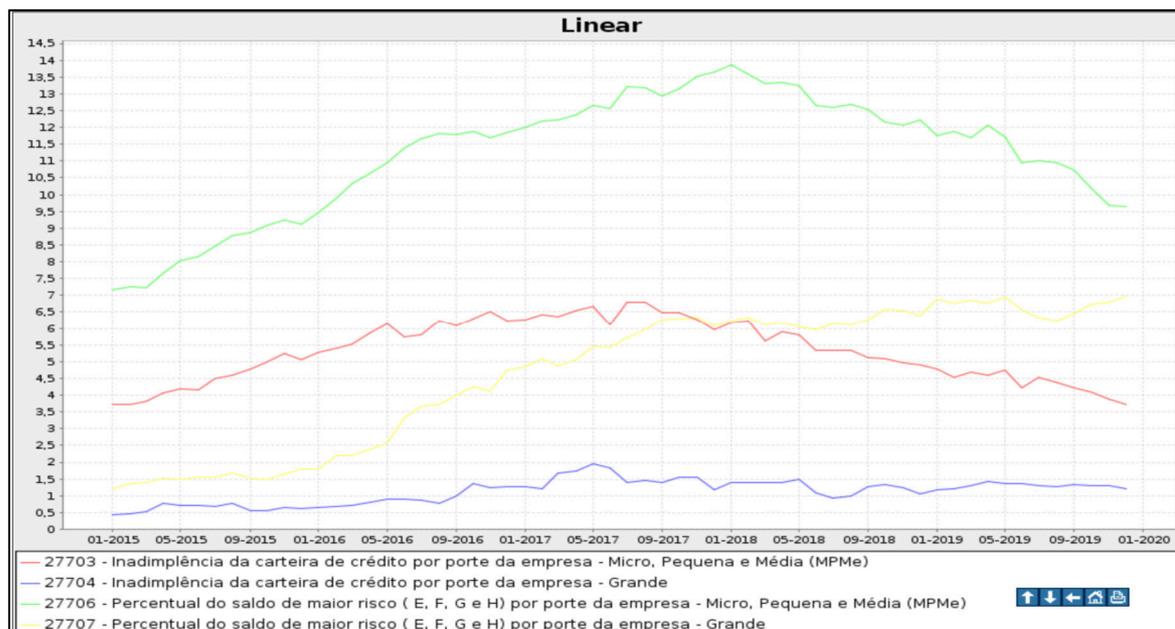


Figura 6. Comparativo Inadimplência MPMe x Grandes Empresas

Nota. Fonte: Recuperado de “Sistema Gerenciador de Dados” Banco Central do Brasil, 2022, p.1 Recuperado de: <https://www3.bcb.gov.br/sgspub/consultarvalores/consultarValoresSeries.do?method=consultarGrafico>

No gráfico acima, consegue-se observar o patamar elevado da inadimplência da MPMe (linha vermelha), em que pese o início de uma queda a partir do 3T2017, a curva no 4T2019 é alta, com 3,5pp, ainda mais se comparada à taxa de inadimplência da carteira por porte da empresa – micro, pequena e média (linha vermelha) com pessoas jurídicas de grande porte (linha azul). Percebe-se que o nível de inadimplência das MPMe é muito superior em comparação com as grandes empresas, alcançando uma diferença de 3,5 p.p. Cresce no mesmo sentido o saldo de maior risco (linha verde e amarela), que impacta no custo do crédito e nível de endividamento, já que a inadimplência e a taxa de juros caminham juntas.

Não se pode deixar de mencionar que a inadimplência não ocorre somente em razão da falta e/ou do custo do crédito e, sim, é resultado de um conjunto de fatores que impactam na ausência de recursos para quitar as obrigações contraídas, tais como: (a) segmento e ramo de atividade em que atuam os pequenos e microempreendedores; (b) tempo de atividade e porte da empresa; (c) garantias concedidas ao credor; (d) nível de escolaridade do empreendedor e experiência dos sócios; (e) utilização de tecnologia; (f) o *quantum* utilizado de capital de terceiros para abrir o empreendimento e o (g) faturamento, além, claro, dos custos do crédito. Todos esses fatores auxiliam no desenvolvimento do empreendimento e, conseqüentemente, incidem na sua saúde financeira (Camargo et al., 2010).

Assim, pode-se dizer que o acesso ao crédito é um importante recurso para o desenvolvimento de um empreendimento, mas por todo o exposto acima, nota-se que os

pequenos e microempreendedores brasileiros ainda têm dificuldade de acesso ao crédito e arcam com custos elevadíssimos em relação a ele, ficando restritos ao sistema financeiro. Mesmo com os programas do governo, ao analisar de forma ampla e com base nos gráficos apresentados, pode-se dizer, supostamente, que o desempenho econômico das micro e pequenas empresas não está favorável.

2.5 Perfil do empreendedor

Quem são os empreendedores que abrem uma micro e pequena empresa? Qual o seu perfil? O nível de escolaridade e comportamento afetam o desempenho das micro e pequenas empresas? Essas são indagações importantes e que serão respondidas no presente tópico, com o objetivo de tentar entender quem são os empreendedores que estão por trás das micro e pequenas empresas brasileiras.

Culturalmente, os brasileiros têm muita vontade de empreender, mas, infelizmente, o Brasil não tem a cultura de estimular e auxiliar os micro e pequenos empreendedores, tampouco há uma cultura de cooperação entre os próprios empreendedores, normalmente o pequeno empreendedor trabalha sozinho, sem apoio (Leopoldo, 2021; Souza, 2006).

Muitos empreendimentos são abertos em momentos de crise e dificuldade, quando o empreendedor perde seu emprego e/ou precisa de renda complementar para o seu sustento e/ou de sua família, sem que, muitas vezes, ele realize uma pesquisa prévia, um planejamento ou já tenha capital (Salgado & Bakker, 2017).

A pesquisa realizada pelo SCP Brasil e CNDL (Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas), em 2015, chegou ao resultado de que a maioria dos gestores das micro e pequenas empresas no Brasil utilizou capital próprio para abrir o negócio; a minoria possui curso superior e o nível de escolaridade afeta o faturamento; a maioria possui funcionários e está no mercado há aproximadamente 9 anos, além de que a maior parte dos empreendedores são homens, conforme pode-se verificar na tabela 3, abaixo, com dados extraídos da pesquisa que investigou o perfil dos micro e pequenos investidores no Brasil.

Tabela 3

Perfil Dos Micro E Pequenos Empreendedores Brasileiros

FATORES	
1. Sexo	61% homens
2. Faixa etária	54% com idade entre 35-54 anos
3. Ramo	52% Comércio e 47,5% Serviço
4. Capital próprio	63% utilizam capital próprio para abrir o negócio
5. Capital de Giro	68% utilizam capital próprio para o capital de giro
6. Funcionários	66% possuem 1 – 4 funcionários e 89% dos funcionários estão registrados
7. Simples nacional	82% adotam o simples nacional
8. Tempo de Atividade	85% estão há 9 anos em atividade
9. Escolaridade	Curso superior: Comércio 39,8% e Serviço 46,9%
10. Escolaridade	Faturamento anual
a) 1 grau incompleto	186.100,17
b) 1 grau completo e médio incompleto	322.388,16
c) Médio Completo	370.449,42
d) Superior incompleto	430.904,44
e) Superior completo	483.037,47
f) Pós Graduação/especialização/ MBA	721.408,49
g) Mestrado e Doutorado	1.266.100,30

Nota. Fonte: Extraído e adaptado de pesquisa CNDL e SPC BRASIL (2015), p. 2-13.

A pesquisa da CNDL e do SPC Brasil (2015) chegou ao resultado de que o nível de escolaridade afeta o faturamento do empreendimento. Isso pode ser explicado a partir da compreensão de que, quanto maior for o conhecimento do negócio, do ramo de atividade e das burocracias, mais preparados os gestores acabam se tornando para gerir o negócio e conseguir sobreviver. Esse cenário poderia ocorrer com todas as empresas, caso no dia a dia houvesse união entre a academia e as empresas, ou mesmo entre diferentes empresas, ou seja, se trabalhassem de forma colaborativa, o que pouco se vê (Leopoldo, 2021).

Em que pese a importância da escolaridade no faturamento empresarial, de acordo com a pesquisa realizada por Camargo et al. (2010), os gestores com menor probabilidade de se tornarem inadimplentes são os que possuem o primeiro grau, seguidos pelos que possuem grau superior e segundo grau. Segundo o estudo, isso pode ser explicado pelas características

comportamentais, já que os detentores de menor escolaridade possuem menos chances de abrir o negócio e, assim, tendem a procurar cumprir seus ajustes.

Outra característica importante dos micro e pequenos empresários é que muitos, ao abrirem o seu empreendimento, colocam propósitos para serem alcançados e, quando conseguem, consideram que foram bem-sucedidos, sendo irrelevante o tamanho do empreendimento, se está crescendo ou não. Outros comemoram o sucesso somente pelo fato de ter um negócio, com qualidade de vida e boa reputação com os clientes (Reijonen, 2008), em outras palavras, “quando os proprietários de pequenas empresas atingem seus objetivos (estejam relacionados com o crescimento ou não dos negócios) eles podem ser considerados bem sucedidos” (p. 627), pois eles próprios se consideram assim.

Sem deixar de mencionar que as características comportamentais do gestor podem fazer diferença no momento de empreender, gerir e melhorar seu empreendimento. Todavia, não é um fator determinante para a longevidade empresarial (Oliveira, Silva, & Araújo, 2014), tampouco o sucesso empresarial pode ser atribuído a gestores visionários. Do contrário, o gestor precisa agir como um empreendedor comum, que precisa ter a coragem de criar a empresa, ser adepto a inovação, “vestir a camisa da empresa” e agir estrategicamente (Bernardes, 2005), como bem colocado nos dizeres: **“o empreendedor nada mais é do que um cara normal que tem uma intuição interessante e que cria valor, favorecido por um determinado contexto.”** (p.130 – grifo nosso).

3 Metodologia

O presente trabalho, por meio de abordagem descritiva e qualitativa, propõe-se a investigar e analisar o sucesso e fracasso das micro e pequenas empresas segundo a voz dos especialistas e, também, por intermédio de pesquisa bibliográfica.

A pesquisa qualitativa “é caracterizada pela descrição, compreensão e interpretação de fatos e fenômenos” (Martins & Theóphilo, 2016, p. 167) e oportuniza análise mais detalhada e profunda de resultados (Marconi & Lakatos, 2019).

Para analisar se o empreendimento teve sucesso ou fracasso e suas supostas causas, não foi utilizada a métrica “tempo” e, sim, com fim de parametrizar e “dar o norte” ao especialistas, definiu-se as categorias **sucesso** - quando o empreendimento está ativo, tendo êxito, crescendo, desenvolvendo-se, com saúde financeira - e **fracasso** - quando o empreendimento encerra suas atividades, entra em processo falimentar, está com enormes dívidas, sem condições de dar continuidade às suas atividades. Tais dados são de conhecimento dos especialistas, já que esses trabalham com os empreendimentos.

O escopo do estudo não foi o empresário, o tempo de atividade, ramo e região das MPEs. O enfoque dado está na **voz, visão, percepção, expertise dos especialistas que atendem e possuem contato diariamente com os micros e pequenos empreendimentos**. Em outras palavras, o foco são os contadores e advogados que trabalham no dia a dia com as MPEs e, muitas vezes, socorrem-nas, assim, podendo dar uma visão prática das falhas, omissões e acertos cometidos por esses empreendimentos, de acordo com suas percepções próprias, estudos e atuações.

Esta pesquisa visa aprofundar e realizar análise abrangente do sucesso e fracasso das micro e pequenas empresas, consolidando, através de um estudo singular que aborda situações vivenciadas na prática por especialistas – profissionais que podem estar contribuindo para o desempenho dos negócios nos quais atuam -, muitos dos resultados já apresentados pela revisão bibliográfica.

Para tanto, inicialmente, foi desenvolvido o constructo teórico, que teve como objetivo delimitar o estudo, auxiliar na construção do roteiro de entrevista e no embasamento da análise dos resultados. O levantamento de dados para a revisão bibliográfica foi extraído das seguintes bases de bancos de dados: EBSCO, EMERALD, SCOPUS, SCIELO E GOOGLE ACADÊMICO.

Como forma de proporcionar resultados mais expressivos e eliminar os impactos decorrentes do COVID-19, o período em análise não compreendeu os anos 2020, 2021 e 2022.

O roteiro de entrevista foi desenvolvido para ouvir Advogados e Contadores, profissionais que vivenciaram e tiveram contato na prática com situações que levaram ao sucesso e ao fracasso de empreendimentos de micro e pequeno porte. As entrevistas foram realizadas pelo método de perguntas abertas e estruturadas, permitindo que o informante a respondesse livremente, emitindo opiniões e exemplos de situações vivenciadas no dia a dia (Marconi & Lakatos, 2019).

Ao selecionar os entrevistados, procurou-se abarcar profissionais de Contabilidade e do Direito, com experiências em várias áreas e campos de atuação, mas que tivessem/tenham contato com os micros e pequenos empreendedores, possuindo vasta experiência no ramo - muitos, inclusive, não só atendem micro e pequenos empreendedores, como são, eles mesmos, empreendedores.

Dentre os profissionais entrevistados, uma exceção é E2, que não trabalhou com micro e pequenas empresas. Sua atuação profissional sempre foi em empresas multinacionais e empresas de grande porte, mas, diante de sua vasta experiência profissional, chegou-se à conclusão de que poderia contribuir para a presente pesquisa, deixando claras suas possibilidades da seguinte maneira: “opinião do especialista, quando você pergunta um pouco, sobre a condução do empreendimento, o custo no Brasil, sobre contratação, burocracia, eu acredito que eu posso contribuir um pouco com esse ponto” (E2).

Ao todo, foram ouvidos 20 especialistas, sendo 8 advogados e 12 contadores, que foram denominados, cada um deles, como E + numeral (tabela 4). As entrevistas do E8 e E9 não foram analisadas nesta dissertação, pois discorrem sobre o direito falimentar, categoria analítica não utilizada no presente estudo.

Tabela 4
Perfil dos entrevistados

ENTREVISTADO	PROFISSÃO	EXPERIÊNCIA	CARGO/ÁREA DE ATUAÇÃO	ESTADO	MODALIDADE/ TEMPO
E1	Contador	26 anos	Perito, Mestrando	Atuação em todos os Estados	Gravado, 00:34:40
E2	Contador	20 anos	Controle Corporativo, Mestrando	São Paulo	Gravado, 00:10:53
E3	Advogado	12 anos	Empresário, Civil, Família e Trabalhista	Paraná	Escrito
E4	Advogado	12 anos	Empresário, Direito penal econômico, tributário e aduaneiro	Paraná	Gravado, 00:20:24
E5	Contador	24 anos	Empresário – Contabilidade financeira e fiscal	São Paulo	Gravado, 00:44:40
E6	Contador	15 anos	Gestor	Paraná	Escrito
E7	Contador	10 anos	Empresário, consultor financeiro, professor, conselheiro	Paraná	Gravado, 00:39:24
E10	Advogado	15 anos	Empresário – Direito Civil, trabalhista, administrativo	Paraná, Santa Catarina	Gravado, 01:00:41
E11	Contador	22 anos	Empresário – Contabilidade financeira e fiscal	São Paulo	Gravado, 00:37:45
E12	Contador	20 anos	Empresário – Contabilidade financeira e fiscal	São Paulo	Gravado, 00:45:27
E13	Contador	30 anos	Empresário, Professor, Mestre e Doutor.	São Paulo, Minas Gerais	Gravado, 00:51:10
E14	Advogado	40 anos	Empreendedor, Direito Civil e Trabalhista	Paraná	Gravado, 00:53:20
E15	Contador	17 anos	Empresário – Contabilidade financeira e fiscal e MBA Gestão Tributária	São Paulo	Gravado, 00:40:59
E16	Contador	30 anos	Economista e contador, Controller Corporativo	Paraná, Santa Catarina	Escrito
E17	Advogado	3 anos	Empresário		Escrito
E18	Contador	20 anos	Empresário, Contabilidade financeira e fiscal, consultor, perito	São Paulo	Gravado, 01:16:44
E19	Advogado	5 anos	Empresária – Direito Civil, contratos	Paraná	Escrito
E20	Contador	13 anos	Empresário contábil, atua em várias áreas	São Paulo	Escrito

As entrevistas foram realizadas entre os meses de novembro de 2022 e janeiro de 2023, de duas formas: 12 entrevistas foram efetivadas em contato direto com o entrevistado, gravadas por meio do sistema de reunião online *Zoom*, e 8 entrevistas foram respondidas pelos entrevistados por escrito, sem a presença e o acompanhamento da pesquisadora. Antes da realização de cada entrevista, foi apresentado o termo de consentimento livre e esclarecido (anexo) e feita a explicação do trabalho. Nos casos em que a entrevista foi gravada, foi realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.

A amostragem foi realizada pelo critério da saturação, e, portanto, as entrevistas foram encerradas e a coleta de dados finalizada quando foi verificado que as respostas estavam se repetindo e os dados coletados eram suficientes (Martins & Theóphilo, 2016).

Após a realização das entrevistas, elas foram todas transcritas com a ajuda do sistema *Office e otranscribe*, sendo devidamente apagados os nomes e as informações pessoais dos entrevistados, garantindo sua confidencialidade e diálogos não relacionados ao estudo. Após as transcrições, deu-se início à análise dos resultados.

Para a análise de dados, primeiramente, utilizou-se o software NVIVO (software de computador de análise de dados qualitativos) para a feitura de nuvem de palavras, recurso que teve como objetivo auxiliar no estabelecimento de um caminho de análise das entrevistas, tornando mais confiáveis os achados. Para tanto, dividiu-se o roteiro de entrevistas em dois blocos, com a seguinte codificação:

CÓDIGOS UTILIZADOS NO SOFTWARE NVIVO:

BLOCO 1 – EMPREENDEDOR – CAPITAL – FATORES DE SUCESSO E FRACASSO

- Breve resumo dos sócios e ambição;
- Abertura do empreendimento, prevenção de problemas e profissionais;
- Preparação, cargo de gestão e familiares;
- Políticas de investimento, publicidade e marketing;
- Capital inicial e empréstimos;
- Fatores que levaram ao sucesso e fracasso, pontos fortes e fracos.

BLOCO 2 – OPINIÃO DO ESPECIALISTA

- Onde os gestores acertam e erram na condução do empreendimento, medidas que poderiam adotar e desempenho;
- Custo Brasil;
- A forma de contratação, política adotada e burocracia;
- Inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho;
- Políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas;
- Políticas públicas;

Para, em seguida, inserir as respostas dos entrevistados no campo dos códigos correspondentes a cada assunto, gerando 4 nuvens de palavras: (1) Geral com todos os códigos e resposta dos entrevistados; (2) Códigos bloco 1; (3) Códigos bloco 2; (4) Fatores que levaram ao sucesso e fracasso, pontos fortes e fracos.

Com as nuvens de palavra e diagramas gerados pelo software NVIVO, passou-se a desenvolver o texto dos resultados, no qual são apresentadas, em conjunto com a nuvem de palavras, análises pormenorizadas das respostas de cada entrevistado. A seguir, o texto com os resultados extraídos das entrevistas será apresentado em tópicos, facilitando a compreensão das categorias analíticas da pesquisa. As nuvens de palavras e a inclusão dos dizeres de alguns entrevistados também serão apresentados, a fim de melhor embasar as análises empreendidas. Ao final, apresenta-se a conclusão do estudo.

4.1.1 Empreendedor

No bloco Empreendedor (2) do roteiro de entrevista, foi perguntado aos especialistas sobre a escolaridade, preparação e conhecimento dos empreendedores, planejamento, ambição, família, prevenção e investimento, publicidade e marketing, com o fim de apresentar um pouco o perfil dos sócios das micro e pequenas empresas e as medidas normalmente tomadas por eles na fase de pré-abertura e abertura do empreendimento.

De acordo com os entrevistados, os micros e pequenos empreendedores almejam, no momento que decidem abrir o empreendimento, não ter mais chefe, ter mais liberdade de horário, ganhar dinheiro, realizar o sonho de abrir um empreendimento e, acima de tudo, “fazer a diferença”, indo ao encontro com o estudo realizado pela pesquisadora Reijonen (2008). Vejamos a hierarquia das necessidades apresentada por E7:



Figura 6. Hierarquia das necessidades.

Sobre a escolaridade, os entrevistados afirmaram não ser possível afirmar de modo generalista qual o nível de escolaridade dos empreendedores, pois isso depende muito do ramo de atuação e da atividade desempenhada. Foi dito que, normalmente, os empreendedores com curso superior e que trabalham na área têm empresa somente para o “*recebimento de salário*” (E20). Os empreendedores mesmo, usualmente, não possuem curso superior, mas isso não é determinante para a atividade empresarial, já que grande parte dos micro e pequenos empreendedores possuem grande conhecimento do ramo do negócio.

A maioria dos entrevistados afirmou que a maior parcela dos sócios possui conhecimento do ramo do negócio, muita experiência, podendo afirmar que são profissionais “com vasta experiência na área em que atua, com bagagem adquirida como funcionário em empresa” (E16), faltando, por outro lado, um pouco de conhecimento em gestão do seu negócio.

Mas teve especialista que afirmou que falta conhecimento técnico e preparo para abrir o empreendimento, pois muitos empreendedores abrem a empresa porque gostam do ramo, “vão na onda do mercado”, sem procurar se especializar no ramo, em consonância com os resultados apresentados pelo estudo realizado por Salgado e Bakker (2017).

Como bem detalhou o E7, esse fenômeno pode ser explicado, de forma geral, pela existência de dois tipos de empreendedores: os que decidem abrir um empreendimento no impulso, na crise e, outros, que o fazem com cautela – ou, como pontuado pelo entrevistado, aqueles que o fazem por “necessidade” e aqueles que o fazem por “oportunidade”, senão vejamos:

. . . o por necessidade é aquele empresário que, muitas vezes, ele não pesquisa o mercado, é aquele empresário que, às vezes, sei lá, por algum motivo, aconteceu muito isso durante a pandemia, né? Muitas pessoas perderam o emprego. E, ali, empreender foi uma alternativa, então eles acabaram abrindo negócios e é um perfil de empresário empreendedor, que ele, ele é despreparado, não é? Então, assim, ele não tem o conhecimento do empreendedorismo, ele não tem o conhecimento do que é o marketing, do que é vender, dos processos para gerir o negócio, para cuidar do financeiro e por aí vai. Então, é, esse empreendedor, ele precisa de um suporte maior. Ele precisa de um apoio maior, né? Do outro lado, que é aquele que entra com a oportunidade, normalmente é um empresário que ele estuda o mercado, então ou ele já está pesquisando há um bom tempo, ou ele já está fazendo um estudo de mercado, ou ele já contrata uma consultoria, de repente, para poder fazer toda uma análise de viabilidade. (grifo nosso).

Contudo, pode-se dizer que uma parcela mínima dos empreendedores de micro e pequenos empreendimentos contratam empresas de consultoria ou estudam o mercado. A maioria dos entrevistados afirmou categoricamente que grande parte dos micros e pequenos empreendedores NÃO FAZ PLANEJAMENTO no momento da abertura da empresa, tampouco procura profissionais para realizar um estudo de viabilidade, precificação e contratos, também não seguem o plano de negócios disponibilizado pelo SEBRAE, entre outros, o que vai ao encontro dos dados disponibilizados pela pesquisa do Salgado e Bakker (2017) e SEBRAE (2016).

A maioria “começou improvisado e, posteriormente, querem regularizar ou começam ‘testando’ já com a empresa aberta” (E20). Muitos simplesmente decidem abrir o negócio,

“indo na onda do mercado”, na experiência, no sonho, na ideia, na necessidade, na empolgação, conforme foi explanado pelos entrevistados.

Também, atualmente, o formato MEI “*acabou tirando muito essa questão do planejamento*” (E13), pois muitos empreendedores simplesmente abrem um MEI, sem um prévio estudo sobre suas características, contando somente com informações da internet, e passam a operar ou atuam na informalidade (E15). Nesses casos, só procuram o contador quando começam os problemas nos cadastros para regularização, para emissão de nota e necessidade de alteração do formato, podendo-se se dizer que esta é uma das evidências novas em relação ao constructo teórico.

Além do que, pode-se dizer que os empreendedores não buscam ou implantam medidas preventivas para evitar futuros problemas, não há cultura de atuação acautelatória e somente buscam por profissionais após o surgimento dos problemas, no dizeres de um entrevistado: “*quando o problema chega até a gente, é porque já explodiu tudo (E1)*”, do mesmo modo, tais assertivas levantam novas descobertas sobre o tema.

No caso da profissão contábil, os profissionais são procurados para a constituição da empresa, como exemplificado nos dizeres do E13: “*a maioria procura um contador mais por esse processo. Despachante, eu vou dizer assim, mas para poder fazer os trâmites burocráticos . . .*” e, posteriormente, quando surgem os problemas, são os primeiros contatados, já os advogados são procurados quando surge o problema. Dificilmente os profissionais são procurados para o auxílio da gestão da empresa e tomada de decisão, mas buscam prontamente a solução dos problemas quando aparecem.

É unânime a afirmação de que é comum familiares participarem do empreendimento e da gestão, mas alguns entrevistados aduziram que isso acaba influenciando negativamente no desempenho da empresa, na gestão financeira, bem como dificulta a tomada de decisão. Outros, pelo contrário, afirmam que a presença de familiares pode ajudar positivamente, inclusive no caso de sucessão, não sendo possível cravar uma assertiva definitiva a respeito de a presença de familiares ser algo bom ou ruim para as pequenas e médias empresas, variando de caso a caso. Em adendo, não se pode afirmar que “*somente familiares compõem a gestão da empresa*”, pois é muito comum funcionários que começaram “de baixo” e que demonstraram confiança assumirem esses cargos (E5), sendo um novo achado para auxiliar o entendimento sobre o tema.

Um dado muito interessante é que, nesse formato empresarial, o sócio acaba sendo muito centralizador e fazendo a gestão sozinho, no compasso da pesquisa realizada por Reijonen (2008).

Não há uma cultura de realizar curso de aperfeiçoamento, sendo o aprimoramento realizado na prática, no trabalho diário. Também, não há políticas de investimentos, aliás, muitas vezes, com algumas exceções, não há sobra de caixa para realizar investimentos.

Sobre a publicidade e o marketing, as condutas variam a depender do ramo de atividade empresarial. Muitas vezes, a divulgação é feita “boca a boca” e através de páginas na internet, mas os empreendedores creditam importância para a publicidade e o marketing, algo que vem aumentando ano após ano.

Diante das evidências coletadas nas entrevistas e explanadas acima, pode-se concluir, de modo geral, que a maioria dos gestores possuem conhecimento no ramo de atuação da empresa, faltando, todavia, conhecimento específico do campo de gestão (sobre custos, preços, área fiscal, contratual, etc.). Seu aprimoramento, normalmente, é obtido na prática; não é comum a realização de planejamento inicial e inclusão de medidas preventivas com apoio de profissionais. Quanto a investimento, marketing e publicidade, os empreendedores reconhecem sua grande importância para o negócio, embora não seja usual os investimentos nessas áreas.

Pode-se afirmar, ainda, como um dos achados da pesquisa, que o perfil dos gestores está ligado à teoria do empreendedorismo, pois a maioria dos empreendedores possuem uma motivação para a abrir o empreendimento, bem como experiência no ramo, e precisam de retorno financeiro, requisitos abarcados pela supracitada teoria.

4.1.2 Capital

No tópico Capital (3.0), procurou-se entender a origem do capital para a abertura do empreendimento, a facilidade de contrair empréstimos, adimplência, se possuem capital para investimentos e conhecimento dos benefícios concedidos pelo Governo.

Os entrevistados foram unânimes ao afirmar que a maioria dos empreendedores utilizam capital próprio para abrir o negócio, em consonância com os resultados obtidos pela entrevista do CNDL e SPC BRASIL (2015), dinheiro que conseguiram por meio de economia, rescisão, entre outros. Mas há também, ainda assim, vários empreendedores que utilizam capital de terceiros para abrir seu empreendimento. Após a abertura, é mais habitual a obtenção de empréstimos.

No entanto, dois entrevistados alegaram que, mesmo que o empreendedor tenha o capital para abertura do empreendimento, normalmente falta o dinheiro do capital de giro, e isso, muitas vezes, pode se tornar um problema, como explica o entrevistado E5:

Mas no início, normalmente, eles já dispõem de um capital para fazer essa abertura para as instalações, estoque e tudo mais, né? O que eu vejo também é que muitos deles esquecem do capital de giro, né? Aí ele tem lá uma grana, ele pega essa grana, torra tudo com a parte do estoque, do imobilizado, da parte de montar o negócio, mas fica zero de caixa – ou, pelo menos, não uma quantia suficiente para aguentar os primeiros meses, onde o faturamento vai estar baixo, ele vai ter despesa, né? (E5)

A par dessa situação, surge a necessidade de contrair empréstimo. Essa necessidade surge, normalmente, quando a situação já é bastante difícil, isto é, quando os empreendedores já não estão conseguindo arcar com os custos do empreendimento e acabam, conseqüentemente, também se “enrolando” (ou se “enrolando” ainda mais) com as parcelas dos empréstimos, tornando muito difícil o adimplemento. Em outros casos, os empréstimos auxiliam no desenvolvimento do empreendimento.

Sobre a facilidade de obtenção de empréstimos, pode-se dizer que depende da modalidade e do relacionamento do empreendedor com o Banco, pois empréstimos com custos altos são mais fáceis de se conseguir. De todo modo, também depende, principalmente, da forma como é feita a contabilidade da empresa, como explica o E11:

Geralmente, os bancos pedem muita informação de faturamento. Se no CNPJ dele não tiver nada atrasado, se o sócio não tiver devendo pro banco, enfim, você pede uma autorização de faturamento, eles disponibilizam crédito, é a melhor taxa? Não, não é. Geralmente eles pagam muito caro. Aí mesmo a gente dando um feedback, “está caro e procura alguma outra coisa”, “não, não, eu estou precisando” e acaba pegando o empréstimo, então assim o valor financeiro é muito fácil de conseguir, nem sempre é um bom negócio, mas é muito fácil. (E11).

Em contrapartida, empréstimos junto ao BNDES, PRONAMP com carência, os quais têm juros mais acessíveis, não são fáceis de se conseguir. Segundo o E1, é “. . . uma falácia dizer que aqui o pequeno empreendedor consegue crédito fácil, isso é mentira . . .”. Outros entrevistados argumentaram nessa mesma linha.

Também é importante ressaltar que mesmo que se consiga empréstimos junto às instituições financeiras, não são todas as empresas que conseguem honrar com o pagamento.

Sobre o conhecimento dos benefícios para empresas de micro e pequeno porte, muitos empreendedores têm, outros não, mas é usual que o profissional da contabilidade entre em contato e informe sobre as mudanças e benefícios.

4.1.3 Estratégia e determinantes que causam a mortalidade ou longevidade das micro e pequenas empresas

Nesse tópico, procurou-se verificar as causas práticas que levam um micro e pequeno empreendimento ao sucesso ou à falha, por isso, foi indagado aos especialistas se eles se

depararam com micro e pequenas empresas prósperas e em crise. Se sim, foram questionados sobre quais os fatores, em suas opiniões, que as levaram ao sucesso e ao fracasso, e os pontos fortes e fracos que reconhecem nesses empreendimentos.

Vejamos, a seguir, o que diz a nuvem de palavras extraída do NVIVO que dispõe especificamente sobre esse tema (Fatores que levaram ao sucesso e fracasso, pontos fortes e fracos):



Figura 7. Nuvem de Palavra – Fatores que levaram ao sucesso e fracasso
Fonte: NVivo

Nota-se que as principais palavras na nuvem foram **forma (formação), dinheiro, negócio, clientes, serviço, planejamento, financeira, sucesso, funcionários, sócio,** e essas podem ser melhor entendidas com a análise em conjunto da tabela 5, em que procurou-se expor as determinantes de sucesso e fracasso elencadas pelos especialistas, senão vejamos:

Tabela 5
Determinantes de sucesso e fracasso apontados pelos especialistas

	SUCESSO	FRACASSO
E1	Conhecer o ramo de atividade, vontade, começar de forma correta, sem jeitinho, verdadeiro, ético, separar pessoa física da pessoa jurídica	Fraude no caixa (retirar dinheiro, esquecendo das obrigações), má gestão, má administração, falta de conhecimento técnico.
E3	Iniciar a profissão em grandes empresas e foco na satisfação do cliente	Falta de planejamento financeiro, proprietários não estabelecer um salário e fazerem retiradas livres.
E4	Informação de qualidade, inovação, buscar outras formas de conseguir capital	Falta de conhecimento, informação
E5	Experiência no ramo, conhecimento, controle financeiro	Falta de controle (gastos, despesas, retiradas sem limite), desvio de dinheiro para fins particulares, esquecendo das obrigações, falta de reserva, falta da separação da pessoa e da jurídica
E6	Organização, empenho dos sócios em trabalhar, comprometimento, trabalho em equipe, experiência, criatividade, comprometimento em qualidade e política de preços	A arrogância de apenas um sócio ocasiona o fracasso da empresa, despreparo em administrar, sempre achar que está correto, não escutar a opinião de outro sócio ou até mesmo de um colaborador, falta de comprometimento com os clientes, falta de planejamento, a desmotivação dos funcionários em não ter um líder
E7	Faz o dever de casa com bastante estudo, planejamento prévio, contratação de advogados e contadores para auxiliar	Falta de gestão financeira, falta de orientação jurídica, falta do empresário, se atualizar, falta realmente de entendimento do mercado
E10	Talento, conhecimento, trabalho, boas contratações e delegar o trabalho	Não sabe contratar, centralizador, tomam decisões emocionais, falta de planejamento, estratégia
E11	Experiência profissional como gerente administrador; não confundir as personalidades jurídicas, tem um salário definido, controle rigoroso das contas empresariais	Misturar as contas da empresa, deixar de pagar imposto
E12	Responsabilidade, separar o dinheiro da pessoa jurídica/física, crescendo aos poucos; austera na questão financeira	Querer crescer rápido, sem responsabilidade financeira e confusão entre a pessoa física/jurídica
E13	Gestão de Caixa, formação de preço e planejamento	Não conseguir se reinventar ante as mudanças do mercado, gestão de caixa, misturar o caixa
E14	Planejamento inicial, visão a longo prazo, visão de mercado, disposta a arriscar, fidelizar o cliente, produto de qualidade, credibilidade	Falta de clientela crescente; formação de preço, planejamento inicial
E15	Não misturar o caixa da Pf/PJ, estipular um salário determinado, reservas para eventual problema, atendimento diferenciado, parte tributária em ordem	Mistura dos recursos, não entender que a pessoa jurídica é diferente da pessoa física, falta de conhecimento em gestão.
E16	Dedicação em conhecer os indicadores do negócio: Custo do produto, oportunidade de redução, parcerias que deram visibilidade com custo baixo, engajamento	Não conhecendo os indicadores do negócio, tende ao insucesso. Trabalho operacional alto, afetando o planejamento e gestão diária, limitação financeira
E17	Crescimento e lucro devagar, sócios sem soberba.	Fatura a mercadoria sem considerar o valor necessário para sobrevivência do negócio.
E17	Investir aos poucos e com cautela, sempre estudando o mercado e os clientes; Investimento em MARKETING; Mídias sociais	Planilha de custos de tudo – muito necessário. Falta de paciência – objetiva lucro rápido demais.
E18	Honestidade, ética, honestidade com o cliente, prometer aquilo que pode fazer, não vender ilusão, prestar um serviço de qualidade, não querer ganhar dinheiro a todo custo.	Falta de gestão, cuidado, seguir as normas, ouvir mais
E19	Planejamento e cuidar do financeiro sem terceirizar	Administração
E20	São organizados e sabem separar o patrimônio da empresa da pessoa física, criam processos definidos para suas atividades operacionais e garantem a qualidade do produto/serviço durante os anos. Responsabilidade e objetivo claro	Falta de gestão financeira, na maioria dos casos. Os maiores fracassos que vi foram empresas que cresceram muito rápido e os sócios deixaram de fazer o acompanhamento diário do financeiro ou faziam retiradas de lucros sem muito planejamento. Falta de gestão. O empresário não dá a devida importância ao administrativo da empresa.

As palavras *dinheiro, financeira, sócio*, dizem respeito, assim, ao modo como os sócios utilizam e misturam o caixa da empresa, como bem explicado pelos especialistas nas entrevistas. Os entrevistados utilizaram vários termos, expressões e exemplos para enfatizar que um fator determinante de fracasso é a mistura, comumente realizada pelos micro e pequenos empreendedores, da conta da pessoa física e da jurídica, utilizando retiradas livres de dinheiro para fins pessoais, sendo este um novo achado muito importante sobre o tema.

De acordo com os especialistas, essa ausência de controle faz com que os sócios achem que o faturamento é lucro, e acabam utilizando o dinheiro como se deles fosse, “esquecendo-se” das obrigações da empresa e também não conseguindo definir se a empresa está tendo resultado. Essa desorganização resulta em falta de dinheiro para capital de giro, investimento ou enfrentamento de eventual problema, entre outros.

A falta de controle na retirada dos gastos acarreta em quebra, como exemplificam os dizeres do E1: *“Aí, uma hora, vira passivo trabalhista, vira passivo tributário, vira passivo, sim. Ele vira passivo criminal, aí você quebra . . .”*.

Por outro lado, quando há um controle das contas das pessoas jurídicas, definição de pró-labore, um controle mais rígido e acautelatório, ou seja, um bom controle financeiro, o empreendedor se previne para conseguir arcar com custos fora do habitual, consegue visualizar o efetivo retorno do empreendimento, sobreviver em eventual crise e, acima de tudo, toma melhores decisões, com mais previsibilidade e clareza. Sendo, desse modo, o controle financeiro uma determinante de sucesso.

O planejamento também foi muito destacado como um fator de sucesso pela maioria dos entrevistados. Um bom planejamento inicial, com orientação profissional e bastante estudo, estratégia, precificação e visão a longo prazo, é determinante para a obtenção de sucesso. Fidelizar o cliente e começar a empresa de forma correta e regular, pagando os impostos e observando as obrigações, também se mostrou importantíssimo, em consonância com os resultados da pesquisa SEBRAE (2016)

Foi também mencionado que a falta de conhecimento do ramo do negócio, de gestão e de mercado são determinantes de fracasso (forma, formação, negócio), bem como: não realizar boas contratações, centralizar as decisões, não saber ouvir e tomar decisões com base nas emoções.

As determinantes elencadas pelos especialistas estão bastante ligadas aos fatores de falha apontados pelas pesquisas de Gaskill et al. (1993) e Keats e Bracker (1988), pois nota-se que todas as causas apontadas acima estão ligadas ao perfil de empreender e o que o leva a empreender, o tamanho da sua motivação, estratégias que serão adotadas, como será recebido

o produto/serviço, público alvo, se o produto/serviço possui mercado, além de aperfeiçoar a capacidade de gestão (Gaskill et al., 1993).

4.2 Opinião dos especialistas

A primeira parte do roteiro de entrevistas, conforme resultados apresentados acima, procurou dar enfoque nos empreendedores a partir das situações presenciadas e vividas na prática pelos especialistas. Nesse último bloco, procurou-se escutar a *expertise* dos entrevistados, os conselhos que dariam, com base nas suas experiências e conhecimentos, aos empreendedores para que esses pudessem evitar erros e melhorar o desempenho de suas micro e pequenas empresas. É um bloco de perguntas com um enfoque mais pessoal, por assim dizer. Procurou-se, também, abordar o Custo Brasil, a burocracia, políticas de contratação e políticas públicas.

Em partes, alguns dos resultados obtidos neste bloco reafirmam percepções expressas pelos entrevistados já analisadas no bloco anterior, reforçando, de forma contundente, medidas que os micro e pequenos empreendedores devem observar, de acordo com os especialistas

Inicialmente, as palavras mais utilizadas pelos especialistas nesse bloco foram:

BLOCO 2 – OPINIÃO DO ESPECIALISTA

- Onde os gestores acertam e erram na condução do empreendimento, medidas que poderiam adotar e desempenho;
- Custo Brasil;
- A forma de contratação, política adotada e burocracia;
- Inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho;
- Políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas;
- Políticas públicas

planejamento financeiro, ao planejamento inicial com estudo de viabilidade, formação de preço, estudo do mercado, planejamento de caixa e estratégico, ouvindo e envolvendo os funcionários, sabendo delegar. Em que pese os achados anteriores apontarem que uma das causas de mortalidade diz respeito à falta ou ao mal planejamento, esta pesquisa aprofundou as formas de planejamento e o seu significado de forma simples e prática.

Aliado ao conhecimento do ramo, começar o negócio de forma correta, com contratações regulares, pagamento de impostos, de forma ética e com “*pé no chão*” (E12), crescendo com responsabilidade e tendo paciência para a retirada de valores, é o caminho apontado pelos especialistas para o sucesso das micro e pequenas empresas.

Novamente, a maioria dos entrevistados respondeu que onde os gestores mais erram é na confusão da pessoa física e jurídica, fazendo retiradas livres de dinheiro, com ausência de controle. Os especialistas afirmaram que precisa haver uma separação entre PF e PJ, bem como um controle firme e o bom planejamento financeiro. Vejamos o conselho do E11: “*Eu vou bater na mesma tecla. Se tivesse que deixar uma mensagem pro Brasil daqui para frente é: Empreendedores, por favor, faturamento não é salário, é isso . . .*”(E11).

Então, é de suma importância separar o financeiro, ter controle, procurar deixar dinheiro para o capital de giro, definir um pró-labore, dentre outros.

Outro ponto muito importante, na visão dos especialistas, é que um empreendimento acerta quando conhece o mercado e o seu negócio, quando aproveita as oportunidades, contrata bons especialistas - tanto para ensinar a fazer o correto, como para auxiliar na confecção de documentos ou mesmo para auxiliar na resolução de eventual problema. Em outras palavras, quando tem subsídio para a melhor tomada de decisão. Para, assim, conseguir executar um trabalho com qualidade, conhecimento e bom planejamento.

Nesse sentido, adverte um dos entrevistados: “. . . *vai entender um pouco mais o seu negócio, vai buscar as pessoas certas, porque senão você vai virar estatística logo, né?*” (E7).

A vontade de empreender, o atendimento ao cliente, medidas de prevenção e gestão de risco foram também mencionadas, como dito pelo E13 abaixo:

É, então, eu entendo que é fundamental a prevenção, a gestão de todos os riscos. Risco do negócio é para qualquer tipo de empresa, não tem tamanho de empresa para isso, porque se ele trabalhar essa prevenção, então ele consegue não ter dificuldades no seu desempenho, em função de coisas que poderiam ser prevenidas, né? E tem muita coisa que pode ser prevenida. Então, a pessoa tem que conhecer muito bem o negócio dela, para poder traçar aí todas as prevenções que precisam, mas é algo fundamental. (E13).

O E10 salienta que os empreendedores querem fazer o correto. “É, sinceramente, eles realmente querem fazer certo, eles querem contratar certo, eles querem fazer certo.”. No entanto, erram ao não buscar profissionais para auxiliar nessa atuação preventiva.

Por fim, sobre as melhores práticas de desempenho, vejamos alguns conselhos dos especialistas:

- *“Trabalhar com ética, vontade” (E1)*
- *“Mas você, se você consegue ter uma boa consultoria por trás, te dando auxílio, suportando, olhando sempre as oportunidades, é, eu acho que isso pode trazer bons benefícios” (E2);*
- *“Acredito que o planejamento financeiro já ajudaria muito no desempenho e longevidade” (E3);*
- *“O empreendedor tem que se reinventar e não ficar reclamando do custo, das crises” (E4).*
- *“Buscar inovações, manter a qualidade dos seus produtos, relacionamento estreito com os clientes, os sócios administradores buscar sempre novas ideias, estudar, fazer cursos, buscar algo novo que o mercado precise para estar sempre à frente da concorrência” (E6);*
- *“(…) ele precisa se desenvolver nas áreas que, de repente, ele não tenha tanta habilidade, contratar pessoas certas. Então, uma empresa que busca a longevidade, ela precisa realmente estar muito conectada, como uma forma de gerir a empresa com alta eficiência, né? E com alto empenho é o empreendedor profissional que eu falo, né? A gente precisa formar mais empreendedores profissionais” (E7);*
- *‘Usar a inovação tecnológica ao teu favor e separar o faturamento’ (E11);*
- *“Começar aos poucos, na medida que faz um planejamento, uma estratégia, né? Sim, uma viabilidade. E o conhecimento é o diferencial do gestor, o conhecimento do ramo de atividade é isso, com responsabilidade, separação do dinheiro” (E12);*
- *“Planejamento, crescimento olhando para o longo prazo, é fundamental para que possa ter sucesso, essas empresas, e melhorar o desempenho” (E13);*
- *“É ter uma visão de mercado e, também, de não desanimar diante dos desafios. Quando você faz um planejamento e você ouve também muitos, muitos conselhos, que muitas vezes te desanima” (E14);*
- *“Estudar muito o mercado para ver se realmente está necessitando daquilo que ele está abrindo, onde ele, onde ele vai abrir” (E15);*
- *“Analisar o seu mercado, é o principal, conhecer o mercado que você vai atuar e fazer um bom planejamento, criar sua marca, o seu nome” (E18);*
- *“Definição de metas, métricas de desempenho, pesquisas de satisfação, gestão financeira e administrativa e pesquisas constantes para aprimoramento” (E20).*

4.2.2 Custo Brasil

Foi indagado aos respondentes se o Custo Brasil afeta o desempenho empresarial e, em síntese, pode-se dizer que as respostas foram divergentes, conforme exemplificadas nas frases abaixo:

FOI INDAGADO: COMO SE GANHA DINHEIRO NO BRASIL? PORQUE VENDEMOS TANTO, MAS TEMOS POUCO LUCRO (E2)

NO ROL DAS LENDAS, NÃO É ENTÃO? LENDA, CONTOS DE FADA, ESTÁ TUDO ALI, NO MESMO GRUPO, ALI, O CUSTO BRASIL ESTÁ JUNTO PARA MIM. (E13)

Uma parte dos entrevistados assegura que o Custo Brasil impacta no desempenho empresarial, sendo diferentes os motivos para tal assertiva, quais sejam: elevado custo com funcionários, pois além dos tributos sobre a folha de pagamento, há muitos benefícios e seguros exigidos na Convenção Coletiva de Trabalho; carga tributária; não atualização das tabelas; custo do produto, impactando diretamente no desempenho, tornando difícil ter empresa no Brasil.

Já outra parte entende que não, que não é difícil e caro ter empresa no país, mas, segundo suas afirmações, uma vez que o Custo Brasil “*impacta todo mundo*” (E12), se ele fosse tão prejudicial quanto algumas pessoas alegam, não haveria empresa próspera no Brasil. Alguns entrevistados também afirmaram ser custoso ter empresas nos outros países, não sendo esse um “privilegio” do Brasil, portanto, em suas opiniões, os empreendedores têm que parar de reclamar e procurar medidas e soluções para isso, apresentando novos dados sobre o tema.

4.2.3 Forma e Políticas de contratação no Brasil e Burocracia.

Neste tópico, foi inicialmente perguntado se a forma de contratação brasileira impacta no desempenho das micro e pequenas empresas. A maioria dos entrevistados afirmou que sim, porque há muita burocracia na contratação, pouca liberdade, muitos laudos exigidos com custos elevados, regras pouco flexíveis, tornando tudo um processo muito burocrático, com muitas regras e legislações existentes, o que acaba engessando o processo e tornando-o custoso.

Sobre a burocracia, foi afirmado que ela atrapalha o desempenho empresarial, visto que é muito burocrático ter empresa no Brasil. Apesar disso, os especialistas reconheceram que, ano após ano, a burocracia vem sendo reduzida, facilitando os processos empresariais.

Sobre a política de contratação adotada em relação aos funcionários, pôde-se extrair das respostas que ela pode afetar o desempenho tanto positivamente, como negativamente, devido à forma de contratação, à política de remuneração, comunicação e investimento nos trabalhadores, conforme dito pelo E2: “. . . *Eu entendo que uma empresa que tem uma boa política de remuneração, uma boa política de desenvolvimento de pessoas, tem uma comunicação transparente, que tem uma comunicação clara, ela tem um bom desempenho*” (E2).

Não obstante, é muito comum os micro e pequenos empreendedores realizarem a contratação irregular de trabalhadores, não pagando corretamente as verbas e tributos, sem anotação da CTPS etc., e isso afeta tanto o trabalhador, que fica sem assistência, sem perspectiva e desanimado, quanto a empresa, que acaba tendo que arcar, no futuro, com passivos trabalhistas, com advogados para sua defesa e com profissionais desmotivados, que, conseqüentemente, apresentam baixo resultado, o que faz toda a diferença para o desempenho do negócio.

Muitos micro e pequenos empreendedores têm que começar a entender que os trabalhadores são os “*principais ativos de uma companhia*” (E2) e que os resultados, muitas vezes, dependem deles, pois “*são as pessoas que fazem empresas girar*” (E2) e, portanto, “. . . *criar dentro da empresa uma consciência coletiva para crescimento*” (E4) é necessário.

O presente tópico apresentou novos dados em relação aos que já apareciam em pesquisas anteriores.

4.2.4 Inovação tecnológica, marketing e publicidade

Neste tópico, foi perguntado sobre a importância da inovação tecnológica, marketing e publicidade para o desempenho das micro e pequenas empresas.

Os especialistas responderam que, atualmente, é importante utilizar a inovação tecnológica, a publicidade e o marketing, o que pode afetar o desempenho, mas sempre tendo em vista o ramo da atividade e o local do empreendimento, pois, às vezes, investimentos nessa área podem se tornar inócuos.

4.2.5 Políticas públicas

Foi perguntado se políticas públicas afetam o desempenho empresarial e, se sim, quais delas poderiam ser implementadas para melhorar as chances de sucesso das micro e pequenas empresas. Neste tópico, a maioria dos entrevistados respondeu que políticas públicas são

importantes, enquanto outros responderam que já há muitas políticas implantadas ao micro e pequeno empreendedor, outros entrevistados nem responderam à questão.

Sobre quais políticas poderiam ser implementadas para auxiliar os micro e pequenos empreendedores, cada entrevistado citou uma, tais como: incentivos vindos do Governo; reduzir a burocracia; uma boa reforma tributária; atualização das tabelas; menor intervenção estatal; concessão de crédito.

Também foi apontado “*a conscientização dos empresários sobre as questões do back-office da empresa. Incentivando-os a dedicar seu tempo ao planejamento*” (E20) e a parceria público- privado como ideal para os micro e pequenos empreendedores, com uma atuação em conjunto com as faculdades, conforme expressam os dizeres do E4:

“ . . . atuação em conjunto com as faculdades, porque essas pessoas, essas startups, as pessoas que estão começando, eles não têm dinheiro, né? Por exemplo, em Curitiba, eles têm um programa próprio, São Paulo também, que é de junção, Estado, faculdade e empresa privada e patrocínio. Então, eu acho que essa junção, essa colaboração, funciona muito e é essa mentoria que é feito com essas empresas, então dar informações para os pequenos empreendedores é um importante mecanismo para que eles possam andar pelas próprias pernas. Tipo, não adianta falar para ele ‘você tem que abrir isso, isso, isso’, mas você tem que ensinar, porque daí ele procurar saber, entender quais são as necessidades, os problemas da própria empresa. Acho que é muita questão de informação. E ensinar à forma de trabalhar, dar a oportunidade de trabalhar e conseguir ali fomentar . . .

Ou seja, o entrevistado E4 apontou a importância da conexão entre academia – governo – empreendimento – patrocínio, salientando que essas diferentes instâncias poderiam trabalhar de forma colaborativa e, com isso, fazer muita diferença, também evidência nova sobre o tema.

5 Conclusão

Esta pesquisa investigou e analisou as causas do sucesso ou do fracasso das micro e pequenas empresas na visão e *expertise* de especialistas, isto é, de advogados e contadores que vivenciaram e tiveram contato, na prática, com situações que levaram ao sucesso e/ou ao fracasso desses empreendimentos.

Para conseguir atingir os objetivos da pesquisa, seus intentos investigativos e analíticos, além de contar com excelentes profissionais, foi necessário entender, por meio destes, o perfil do empreendedor das pequenas e médias empresas brasileiras, como tomam as decisões, como participam na gestão do negócio, as políticas que adotam, o capital empregado e a facilidade (ou não) de obtenção de recursos, passando pelos fatores determinantes do sucesso e fracasso das empresas, bem como por seus pontos fortes e falhos. Procurou-se, também, ter uma opinião dos especialistas sobre os acertos e erros dos empreendimentos em questões relacionadas ao desempenho empresarial.

É possível afirmar, a partir dos achados relatados nos resultados da pesquisa, que não há uma receita pronta de sucesso para as micro e pequenas empresas, mas que atitudes, cuidados tomados, planejamento das suas ações, observando as determinantes apontadas, podem levar a transformações bem-sucedidas. **E quais são os determinantes que explicam o sucesso e o fracasso das micro e pequenas empresas segundo a voz dos especialistas?**



Figura 9. Nuvem de Palavra – Geral com todos os códigos e resposta dos entrevistados

Nota-se que as palavras mais mencionadas, a esse respeito, foram FORMAR (FORMAÇÃO), CLIENTES, FINANCEIRO, NEGÓCIO, PROBLEMA E PLANEJAMENTO. Tais palavras apresentam as principais determinantes de sucesso e fracasso apuradas pelo estudo.

A partir das entrevistas, é possível afirmar que as principais determinantes que explicam o sucesso de uma empresa, segundo a voz da maioria dos especialistas, são: **conhecimento do ramo de atividade e do negócio, estudo de mercado (formação e negócio) e planejamento prévio** - viabilidade, formação de preço, custo etc., planejamento financeiro, tributário, estratégico, que deve ser revisto rotineiramente.

Também foram mencionados como determinantes de sucesso a experiência na área, a organização, vontade, atendimento ao cliente, qualidade do produto e serviço oferecidos, ética, boas contratações - tanto de trabalhadores, como de advogados e contadores -, saber delegar e ter visão a longo prazo.

Por outro lado, as principais determinantes que explicam o fracasso são o **despreparo (formação), ausência de controle financeiro, mistura das contas da pessoa física com a pessoa jurídica, ausência de controle do caixa, sem fixação de um pró-labore e retiradas livres (financeiro e problema)**, muitas vezes utilizando o dinheiro para o adimplemento das obrigações da empresa.

Além disso, não há, nas micro e pequenas empresas brasileiras, a cultura de contratar profissionais para estabelecer medidas preventivas antes e após a abertura do empreendimento. Os especialistas são procurados somente após o surgimento do problema, o que se configura como um fator de falha.

Do mesmo modo, incluem-se como fatores de falha: a ausência de dinheiro para capital de giro, falta de conhecimento de gestão, centralização, deixar de pagar imposto, crescimento sem cautela, não conseguir se reinventar.

De acordo com os entrevistados, as políticas de contratação no Brasil podem afetar o desempenho do empreendimento - tanto para auxiliar em seu sucesso, quanto para leva-los ao fracasso.

Foi investigado se fatores externos levam ao sucesso e fracasso, ao que se constatou que entram como fatores de mortalidade empresarial: a dificuldade de conseguir empréstimos com juros baixos e carência para fazer frente aos primeiros anos de atividade, bem como a forma de contratação brasileira. Em contrapartida, boas políticas públicas podem auxiliar no resultado do empreendimento.

Não há evidências contundentes sobre o impacto do Custo Brasil e da burocracia no desempenho das empresas e em determinantes de sucesso e fracasso. Nota-se que a inovação, o marketing e a publicidade poderiam ser mais utilizados, fazendo a diferença no desempenho da empresa, mas não foram encontradas evidências de que a ausência de suas utilizações leve as micro e pequenas empresas ao fracasso.

As evidências apresentadas confirmam as determinantes defendidas por estudos anteriores e apresentam novas, como, por exemplo: a confusão financeira entre pessoa física e jurídica, as formas de planejamento, a necessidade de fixação do pró-labore, as políticas de contratação, atuação preventiva e o Custo Brasil.

Desse modo, o estudo apresentou novos achados e confirmou anteriores, apresentando as determinantes de sucesso e fracasso de maneira prática, simples, com auxílio de profissionais e aprofundando mais o assunto, demonstrando que algumas medidas podem ser tomadas no dia-a-dia, sem custo ou com baixo custo, e ainda assim ter grande impacto e diferença no desempenho, sendo essas as contribuições práticas e teóricas deste trabalho.

Além disso, o estudo confirmou que a teoria do empreendedorismo pode auxiliar no desempenho das micro e pequenas empresas, pois, para terem mais chances de sucesso essas precisam implementar boas práticas: planejando, estudando, conhecendo seu negócio e o mercado, com objetivo, cautela e controle, além da persistência, coragem, ética, preocupação com o cliente e muito trabalho, deixando de abrir o empreendimento de forma despreparada, “no susto”, utilizando o dinheiro da pessoa jurídica como se fosse seu, o que certamente levará o negócio ao fracasso.

Recomenda-se a realização de novas pesquisas voltadas a como instituir parcerias entre os setores públicos e privados, para que academia – governo – empreendimento possam atuar de forma colaborativa, auxiliando os micro e pequenos empreendedores com conhecimento e patrocínios.

Referências

- Audretsch, D. B., & Elston, J. A. (1997). Financing the German Mittelstand. *Small Business Economics*, 9, 97-110. doi: 10.1023/A:1007963621438
- Banco Central do Brasil (2018). *Relatório de Economia Bancária*. Brasília: Autor. Recuperado de https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/reb_2018.pdf
- Banco Central do Brasil (2019). *Relatório de Economia Bancária*. Brasília: Autor. Recuperado de https://www.bcb.gov.br/content/publicacoes/relatorioeconomiabancaria/REB_2019.pdf
- Banco Central do Brasil (2022). *Sistema Gerenciador de Dados*. Recuperado de <https://www3.bcb.gov.br/sgspub/consultarvalores/consultarValoresSeries.do?method=consultarGrafico>
- Bernardes, M. E. B.(2005). Empreendedores visionários x proprietários dirigentes de pequenas empresas: histórias de pequenas empresas de sucesso sem visão. *Anais do EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, Curitiba, PR, Brasil, 4, 122-133. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/341600477_Empreendedores_Visionarios_x_Proprietarios_Dirigentes_de_Pequenas_Empresas_historias_de_pequenas_empresas_de_sucesso_sem_visa
- Bueno, M. E. A. F., Angonese, R., & Gomes, D. G. de (2019). Institucionalização de novas práticas de controles de gestão: Forças que potencializam ou comprometem o processo nos pequenos empreendimentos. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 16(41), 181-203. doi: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2019v16n41p181>
- Bull, I., & Willard, G. E. (1983). Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8, 183-195. doi:10.1016/0883-9026(93)90026-2
- Cardona-Acevedo, M. & Cano-Gamboa, C. A. (2010). Desarrollo del sector financiero y su relación com el crecimiento de la micro y pequenas empresas em Colombia. *Economia, Sociedad y Territorio*, 34(10), 721-748. <https://www.scielo.org.mx/pdf/est/v10n34/v10n34a6.pdf>
- Camargo, M. A., Camargo, M. C. S., Silva, F. W., Santos, F.S.S & Rodrigues, P. J. (2010). Fatores condicionantes de inadimplência em processos de concessão de crédito a micro e pequenos empresas do estado de Minas Gerais. *RAC*, 14(2), 333-352. doi: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000200009>
- CNDL, & SPC BRASIL. (2015). *Perfil das micro e pequenas empresas brasileiras*. Recuperado de: https://www.spcbrasil.org.br/uploads/st_imprensa/relatorio_perfil_mpe1.pdf
- Comparato, F. K. (1995). *Direito empresarial: Estudos e pareceres*. São Paulo: Saraiva
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

- Couto, M. H. G., Campos, P. C., Castro, A. C., & Oliva, F.L. (2017). Mortalidade precoce das micro e pequenas empresas: Estudo das principais causas de falência empresarial em Bambuí/MG. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, 11(3), 39-53. Recuperado de <http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/1014/pdf>
- Craig, B. R., Jackson, W. E., & Thomson, J. B. (2009). The economic impact of the small business administration's intervention in the small firm credit market: A review of the research literature. *Journal of small business management*, 47(2), 221-231. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/j.1540-627X.2009.00269.x>
- Dutra, I., & Guaghardi, J. A. (1984). As micro e pequenas empresas: Uma revisão da literatura de marketing e os critérios para caracterizá-las. *Revista de Administração de Empresas*, 24(4), 123-131. doi: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901984000400020>
- Fatoki, O. (2013). The determinants of longevity of micro enterprises in South Africa. *Journal of Economics*, 4(2), 133-143. doi: <https://doi.org/10.1080/09765239.2013.11884973>
- Ferreira, C. da C., Macedo, M. A. da S., Sant'anna, P. R. de, Longo, O. C & Barone, F. M. (2011). Gestão capital de giro: Contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, 45(3), 863-884. doi: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000300013>
- Ferreira, L. F. F., Oliva, F. L., Santos, S. A. dos, Grisi, C. C. H., & Lima, A. C. (2012). Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da Cidade São Paulo. *Revista Gestão e produção*, 19(4), 811-823. doi: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400011>
- Gaskill, L. R., Auken, H. E. V. & Manning, R. A. (1993). A fator analytic study of the perceived causes of small business failure. *Journal of Small Business Management*, 31(4), 18. <https://www.proquest.com/openview/15dfb888bd4ed0640f72ce9860d114cc/1?pq-origsite=gscholar&cbl=49244>
- Garcia, P. H. R. (2015). A função social da empresa e o desenvolvimento nacional. *Cadernos Jurídicos*, 39(16), 91-117. Recuperado de <https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/CadernosJuridicos/37de%2006.pdf?d=636688261614679211>
- Keats, B. W., & Bracker, J. S. (1988). Toward theory of small firm performance: A conceptual Model. *American Journal of Small Business*, 12(4), 41-58. doi: <https://doi.org/10.1177/104225878801200403>
- Koironen, M. (2002). Over 100 years of age but still entrepreneurially active in business: Exploring the values and Family characteristics of old Finnish family firms. *Family Business Review*, 15(3), 173-188. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00175>
- Lei n. 11.101, de 09 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Recuperado de: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm

- Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006.* Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1o de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm
- Lei n. 14.257, de 01 de dezembro de 2021.* Institui o Programa de Estímulo ao Crédito (PEC); dispõe sobre o crédito presumido apurado com base em créditos decorrentes de diferenças temporárias; e altera as Leis n.ºs 13.999, de 18 de maio de 2020, 14.161, de 2 de junho de 2021, e 10.150, de 21 de dezembro de 2000. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14257.htm
- Leopoldo, P. (2021). Pequenas e médias empresas italianas e brasileiras: Pensata sobre elementos do cenário e refletindo sobre novas perspectivas. *Revista Gestão & Tecnologia, 21(1)*, 297-323. doi: <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2021.v21i1.2091>
- Lima, J. F. A., Jr. (2009). Estratégia e a longevidade da micro e pequenas empresas (*Dissertação de Mestrado*). Fundação Getúlio Vargas – FGV, Lisboa, Portugal. Recuperado de <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/2071/1/Dissertao%20completa%20verso%20final%20pdf.pdf>
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas* (3. ed.). São Paulo: Ed. Atlas.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2019). *Metodologia de trabalho científico*. (8. ed.). São Paulo: Atlas.
- Mojica, K. Y. S. (2017). Innovación y competitividad: Micro y pequeñas empresas del sector agroindustrial em Cúcuta. *Rev. Investig. Dessarro. Innov, 8(1)*, 23-33. doi: <https://doi.org/10.19053/20278306.v8.n1.2017.7368>
- Momm, M. A. L (2020). O planejamento dos encargos sociais sobre a folha de pagamento à luz da legislação previdenciária, trabalhista e tributária. *Anais do Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania – CONBRADEC, 9*. Curitiba, PR, 02(33), 339-343. Recuperado de <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/download/4380/371372633>
- Oliveira, J. R. C., Silva, W. A. C., Araújo, E. A. T. (2014). Características comportamentais empreendedoras em proprietários de MPES longevas do vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG. *Revista Administração Mackenzie, 15(5)*, 102-139. doi: <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n5p102-139>
- Ortigara, A. A. (2006). *Causas que condicionam a mortalidade e/ou sucesso das micro e pequenas empresas no Estado de Santa Catarina* (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado de <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/89556>
- Padoveze, C. L., & Benedicto, G. C. (2010). *Análise das demonstrações financeiras* (3. ed.). São Paulo: Cengage Learning.

- Reijonen, H. (2008). Understanding the small business owner: What they really aim at and how this relates to firm performance. *Management Research News*, 31(8), 616–629. doi:10.1108/01409170810892172
- Sacramone, M.B., Waisberg, I., Nunes, M.G., Scardoa, R. (2020). O processo de insolvência e o tratamento das microempresas e empresas de pequeno porte em crise no Brasil. *Pensar - Revista de Ciências Jurídicas*, 1-15. doi:10.5020/2317-2150.2020.10940
- Salgado, J., Bakker, B. (2017). “Quando a crise faz o empreendedor”: Desemprego e Empreendedorismo no Jornal o Estado de S. Paulo. *Contemporânea Revista de Comunicação e Cultura*, 15(2), 590-608. doi: <https://doi.org/10.9771/contemporanea.v15i2.17858>
- Santini, S., Favarin, E. V., Nogueira, M. A., Oliveira, M. L. & Ruppenthal, J. E. (2015). Fatores de mortalidade em micro e pequena empresas: Estudo na região central do Rio Grande do Sul. *Revista Estratégia e Negócios*, 155. doi: <https://doi.org/10.19177/reen.v8e12015145-169>
- Sebikari, K. V. (2014). Entrepreneurial performance and small bussiness enterprises in Uganda. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 2(4), 1-12. Recuperado de: <http://mail.sagepublishers.com/index.php/ijssme/article/view/41> e <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Entrepreneurial-Performance-and-Small-Business-Enterprises-in-Uganda.pdf>
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2016). *A Sobrevivência das empresas no Brasil*. M. A. Bedê, (Coordenador). Brasília: Sebrae.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2018). *Histórico da Lei Geral*. Recuperado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/historico-da-lei-geral,8e95d6d4760f3610VgnVCM1000004c00210aRCRD>.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2018). *Pequenos Negócio em Números*. Recuperado de [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=No%20Brasil%20existem%206%2C4,MEI%20\(dezembro%2F2013\).](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=No%20Brasil%20existem%206%2C4,MEI%20(dezembro%2F2013).)
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2022). *Pequenos negócios em números*. Recuperado de <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>
- Schmidt, S, & Bohnenberger, M. C. (2009). Perfil empreendedor e desempenho organizacional. *RAC*, 13(3), 450-467. doi: <https://doi.org/10.1590/S1415-6552009000300007>
- Simionato, F.A.M. (2008). *Tratado de direito falimentar* (3. ed). São Paulo: Forense.
- Souza, A. L. de, Neto (2006). *As micro, pequenas e médias empresas no Mercosul e na União Europeia: os casos do Brasil e da Itália* (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Porto Alegre, RS, Brasil. Recuperado de <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/8286/000572660.pdf?sequence=1>

- Taneja, S., Pryor, M. G., & Hayek, M. (2016). Leaping innovation barriers to small business longevity. *Journal of Business Strategy*, 37, 44-51. doi:10.1108/JBS-12-2014-0145
- Terence, A. C. F., & Escrivão, E., F°. (2001). As particularidades das pequenas empresas no planejamento estratégico: A elaboração de um roteiro prático. *Anais do EGEPE*, 2, Londrina, PR, 592-602. Recuperado de <https://anegepe.org.br/wp-content/uploads/2021/09/GPE2001-26.pdf>
- Turner, S., & Endres, A. (2017). Strategies for enhancing small: Business owners' success rates. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16(1), 34-49. Recuperado de: <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1231&context=ijamt>

Apêndice A – Roteiro de entrevistas

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

- (1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:
 - 1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.
 - 1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.
- (2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.
- (3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.
- (4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.
- (5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.
- (6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.**
- (7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

- 1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?
- 1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?
- 1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

(2) EMPREENDEDOR

- 2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).
- 2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?
- 2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?
- 2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?
- 2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?
- 2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?
- 2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?
- 2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?
- 2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?
- 2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa?

3.2. E para realizar investimentos?

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

6.4. E a burocracia?

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

Apêndice b – Termo de consentimento livre e esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

Pesquisa realizada para a feitura da Dissertação a ser apresentada ao Programa de Mestrado em Ciências Contábeis do Centro Universitário Álvares Penteado, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Pesquisadora: Carla Maria da Silva Kramer Chaves
Orientador: Prof. Dr. Ahmed Sameer El Khatib

1. **Natureza da pesquisa:** O presente estudo tem como finalidade coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Álvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.
2. **Participantes da pesquisa:** A pesquisa será composta por Advogados e Contadores.
3. **Participação:** Sua participação é voluntária, consiste em responder um roteiro de entrevista realizada pela pesquisadora, pautado no objetivo da pesquisa (transcrito no item 1) e o Sr.(a) possui autonomia para encerrar sua participação no momento que desejar ou desistir, não sendo obrigatório responder todas as perguntas, também, a qualquer tempo pode solicitar informações sobre a pesquisa.
4. **Sobre as entrevistas:** A entrevista será realizada na modalidade online, por meio da plataforma ZOOM, ou será respondida, por escrito, pelo entrevistado, a forma que se sentir mais confortável, com duração de, aproximadamente, 40 minutos.
5. **Gravação:** A entrevista será gravada, com a sua devida anuência, para posterior transcrição.
6. **Confidencialidade:** todas as informações e respostas obtidas são confidenciais, seguindo todos os protocolos de confidencialidade, somente a pesquisadora e seu orientador terão conhecimento e acesso. Os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.
7. **Benefícios:** A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo e, através de seu ponto de vista e experiência, aclarar os motivos que levam as empresas a falharem ou a alcançarem o sucesso, conseqüentemente, suas respostas poderão auxiliar na criação de mecanismos para diminuição do percentual de descontinuidade dos empreendimentos, auxiliando no crescimento dos mesmos.

Após estes esclarecimentos, solicito o seu consentimento de forma livre para participar desta pesquisa, que pode ser dado por meio da assinatura do presente termo ou na forma expressa no corpo do e-mail.

São Paulo,

ENTREVISTADO

Anexo a – Entrevistas transcritas

ENTREVISTA E1

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Poderia me informar o nome, a sua profissão?

ENTREVISTADO

(...), sou perito contador, estou na área 26 anos, 25, alguma coisa assim. Sou graduado em contabilidade, pós em direito do trabalho e pós em perícia. E mestrando em ciências contábeis.

E hoje tem um escritório que tem aproximadamente umas 60/70 pessoas, eu acho.

ENTREVISTADOR

(...) você pode me falar um pouquinho da sua experiência?

É assim, eu, sempre acreditei que a gente precisa correr, eu acho que em independente da área que você siga, né? você sendo um pequeno empreendedor ou um grande empreendedor, né. Tem uma frase que eu escutei de uma professora, (...)

“É, existe um caldeirão, nunca mais esqueci essa frase. Existe um caldeirão lotado de contadores, pouquíssimos vão conseguir chegar lá no topo e para que você consiga sair de dentro desse caldeirão, você precisa fazer a diferença”

E primeiramente, eu acho que para o contador ser diferente, ele tem que quebrar alguns paradigmas, primeiramente, aquele estereótipo do contador de emitir guia, eu acho que a contabilidade, sendo ela tanto na auditoria, sendo na perícia, sendo na própria contabilidade, né, daquela que você realmente faz para as empresas, você tem que ser sempre “o mais, o diferencial” né? Você tem que sempre ser consultivo né? Eu acho que essa coisa de você só a gera guia ou faz o cálculo, manda para o cliente, não, eu acho que assim você tem que olhar, você tem que ter uma visão profissional daquilo, você tem que (...), olha, eu acho melhor você seguir por esse caminho. Olha, eu acho que o seu custo está assim, eu acho que se você continuar com esse passivo trabalhista, vai ocorrer certos outros problemas.

Então, a minha experiência de uma maneira geral, acho que o escritório chegou até onde chega hoje é exatamente por isso, né? Nós somos um grande escritório, temos grandes corporações, como também temos pequenos e grandes empresários e todos eles são tratados da mesma forma. Pelo menos a gente eu tento, né? A gente tenta colocar ali qualidade para todos, independente se você é uma S.A ou se você é um mercadinho de bairro, entendeu? Então acho que a primeira coisa é você entender que todo mundo é cliente, não importa se ele está colocando 100 BRL dentro da sua empresa, se está colocando 100000. A única coisa que muda aí é a questão da responsabilidade, que você tem civil sobre cada um desses clientes, mas o olhar, sempre tem que ser o mesmo. E assim o escritório cresce.

(...)

ENTREVISTADOR

É, pode me falar um pouquinho dos sócios? É no formato, tudo é formato micro e pequenas empresas. Então eu queria saber, se falasse assim, como que é a preparação deles, a escolaridade, como conduzir um empreendimento, quais as políticas de

contratação, que você pode me falar um pouquinho disso. O que não for tua vivência, você não precisa responder tá (...).

ENTREVISTADO

Olha os nossos Clientes, por exemplo, nossos clientes que são pequenos e médios empresários que a gente tem esse contato até mais próximo mesmo, lógico. O que eu percebo muitas às vezes não tem uma estrutura, nem financeira né? Então assim, o ambiente, muitos deles não alinha a contabilidade básica. Então, por exemplo, empresas que poderiam ser enquadradas pelo simples nacional para recolher menos INSS, a pessoa nem sabe, né? É, então eu sinto uma falta de conhecimento mesmo, tanto técnico, né? É, de uma forma geral, e o que eu mais percebo, essas empresas são as que mais detêm a família ali, né. E quando você tem essa questão familiar, é muito difícil até para tomadas de decisão e a gente tem alguns clientes que, por exemplo, a gente tem um médio cliente que ele, ele é médio para grande, mas ele é médio e ele existe um problema familiar, sabe? Decisões internas: *a não porque o primo não vai deixar*, então esse vai se entendeu. Então aquela organização e hierarquização vai abaixo né. Acho que existe uma confusão muito grande.

ENTREVISTADOR

É, me fala uma coisa ali na sua vivência, você sabe me dizer se os empreendedores, no momento da abertura do empreendimento, como que faz? Eles planejam? eles abram, assim, vou abrir?

ENTREVISTADO

Você sabia que se você está fazendo essa pergunta é, eu acho muito engraçado também, né, carla, porque as pessoas também estão confundindo muito empreendedorismo com o micro e pequeno empreendedor, né? São coisas totalmente diferentes você ser empreendedor e você ser pequeno e médio empresário, né? São coisas diferentes, inclusive, os livros dizem isso, né.

E são pessoas que, normalmente, eu percebo que abrem os negócios ou algum deles, por exemplo, ah porque foi demitido, aí pegou a rescisão, inclusive eu conheço um caso, a pessoa pegou a rescisão, abriu um bar e nunca teve um contato com Bar, e abriu. Será que essa pessoa sabe o que está fazendo? Não.

Ela estudou aquele ponto, para ver se aquele ponto é rentável é, né? Não, simplesmente pegou o dinheiro dá que rescisão, foi lá e abriu.

Então, eu percebo que muitos pequenos, principalmente, os pequenos, né, faltam um, talvez um apoio, não sei, acho que da própria sociedade civil, né? Olha, você é um pequeno empresário, você quer abrir uma empresa?

Antes de você colocar o seu capital, vem aqui conversar conosco, a gente te explica, a gente te orienta, não, simplesmente a pessoa vai e abre. Pede, às vezes um pouco que tem, vai lá e colocar tudo o que tem ali, isso tanto para o tio, tanto pra pessoa que vende o hot dog na esquina, a pessoa acha que o food truck funciona em todos os lugares, isso não funciona.

É e mesma coisa, por exemplo, eu vou abrir um açougue. Um açougue, um bairro periférico, pode ser que você tenha mais êxito do que você abrir dentro de um bairro mais nobre. Porque as pessoas que moram no bairro mais nobre, elas tendem comprar carne em grandes supermercados, em grandes marcas, né. Já os bairros periféricos, não, então, a pessoa, eu acho que falta esse estudo, sabe você, saber, será que realmente esse meu negócio, nesse ponto, ele vai dar certo? Então eles não têm.

Isso é uma coisa que eu percebo, eles não têm, tá.

ENTREVISTADOR

(...), na sua visão, você sabe a ambição, o que eles almejam quando abre um negócio. Qual que é a ambição deles?

ENTREVISTADO

Olha, é praticamente unânime dizer “Eu não quero mais ter patrão”. Praticamente unânime, a não porque eu não quero mais ter patrão, porque eu quero ter minha vida, eu quero ter minha renda, eu quero ter o meu horário, eu quero ter isso, eu quero ter aquilo.

A maioria, né? E aí, você vê, aí aonde essas pessoas se perdem, porque elas acham que ter uma empresa é fácil, você ter uma empresa não é fácil. Existe muita coisa por trás, até de questões burocráticas, acessórias, mão de obra, insumos, é um Monte de coisa, né? E simplesmente às vezes, a maioria abre, eu quero abrir porque eu não quero mais ter patrão, eu quero ser o patrão.

Só que aí, quando você virar o patrão, você vê que não é bem assim que as coisas funcionam né. E uma coisa assim, né? Eu vou falar um pouquinho sobre eu não sei se vai dar tempo, quando o escritório abriu, era um pequeno escritório, era eu e o meu irmão como sócios e foi muito difícil.

A gente pegou sublocou metade de uma sala lá na rua Riachuelo, Centro de São Paulo e era eu, meu irmão e mais 1 funcionário chamava Michel, que até hoje ele trabalha conosco. E sabe o que que a gente fazia para a gente comer todo dia? A gente trazia marmita e não, não tínhamos aonde esquentar, íamos lá no fórum João Mendes, que lá tinha o refeitório. Juro por Deus. Gente esquentava marmita lá, comia lá com o pessoal e voltava. Foi um ano superdifícil mesmo, a gente não tinha dinheiro para pagar as contas básicas de casa, mas a vontade do vencer era maior né? Porque eu tinha a técnica. E, tinha já conhecimento, então, era uma questão de tempo, né?

E eu percebo que muita muitas dessas pessoas, por exemplo, o que faltou, o que eu tinha quando nós abrimos, que era técnica e o conhecimento, essas pessoas não tem, igual esse meu amigo do bar, ele simplesmente “a eu vou abrir um bar”? Tá? Mas como que funciona, né? Qual é o modus operante? A pessoa não sabe, eu já sabia, quando nós abrimos o escritório, por toda dificuldade que nós passamos, mas nós sabíamos onde, o que estávamos fazendo ali né? Então é isso.

ENTREVISTADOR

Sabia onde queria chegar né, (...). Aqui, eu acho que você já respondeu, os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura, início da atividade?

ENTREVISTADO

Muito difícil.

ENTREVISTADOR

Também, há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

ENTREVISTADO

Zero

Bom foi aí, você pega a história do bar, não, a pessoa não se preocupou, por exemplo, abriu o bar e não se preocupou será que eu preciso ter um alvará da prefeitura, bombeiro, essas coisas, não, simplesmente a pessoa, abriu sabe, e não se preocupou com isso, com o que poderia ocorrer, né? Só abriu.

ENTREVISTADOR

A viabilidade e tudo

ENTREVISTADO

Exatamente.

ENTREVISTADOR

E, quando aparece um problema eles enfrentam ou eles deixam?

ENTREVISTADO

E aí que é o problema? Porque quando problema chega até a gente, porque já explodiu tudo, já estourou, o negócio, já fugiu da alçada de uma forma geral, por exemplo, quando, principalmente quando o cliente é muito pequeno, é, a gente tenta minimizar esse passivo dele

ao máximo, aconselhar né? Olha, não, não pode continuar fazendo dessa forma, é, tem que mudar isso, tem que mudar aquilo, mas muitos se entra pelo ouvido e sai pelo outro. Exatamente porque existe também um outro, outro artefato por trás, né, que aí você já vê a questão familiar ou às vezes se vê a questão de desconhecimento mesmo das funções administrativas, sabe, então, uma pessoa não sabe, ela pega o problema e explode e aí coloca já na mão na hora que a bomba explodiu e aí, você não tem muito o que fazer, não é, você tenta minimizar o problema, essa é a verdade.

É, principalmente, o contador, o contador, ele é sempre visto, é e a gente estudou isso inclusive, né? Ele é sempre visto como aquela pessoa baixinha, de óculos, gordinho, barrigudo, que tem uma calculadorinha do lado dele, aqueles cara extremamente pragmático, então, e outra os honorários do contador também é visto de uma forma muito banal, então as pessoas não entendem que o contador é um médico também, ele é um médico, mas ele é um médico da Empresa, ele conhece todas as artérias da empresa, ele sabe do coração da empresa, o pulmão, tudo, né. E o contador nisso eu acho, eu acho que existe um problema e que isso não é só local nosso, né. Isso aí, pelo que a gente já estudou, inclusive, é até lá fora é assim, né.

ENTREVISTADOR

Os sócios colaboradores contratados para cargos de gestão tem conhecimento do ramo de atividade em que atua e outros colaboradores?

ENTREVISTADO

É aquilo que eu te f(...),i, falta o básico, né, falta um conhecimento técnico, falta uma estrutura organizacional, é, às vezes falta coisas simples, como é o plano de cargos, salários, é para você evitar algum problema de equiparação salarial.

Acho que são n coisas, né, que ocorrem em pequenas, pequenas e médias empresas. Mas praticamente todos são esses, tangenciam isso, né, né.

ENTREVISTADOR

E aqui você já falou, né, que é comum os familiares participarem da gestão, né? Isso acaba atrapalhando. Os sócios, você sabe dizer se eles fazem cursos de preparação, aperfeiçoamento, se eles investem no marketing?

ENTREVISTADO

Por exemplo, tem alguns clientes que me dão essa abertura, aí eu dou alguns conselhos, olha, acho que legal fazer tal coisa, você se preparar aqui, você prepara, já tem. Outros que simplesmente não te dão essa opção, não é? Então, porque já viu o contador também muito longe, você sendo como aquele cara para ele, do $1 + 1$ é igual a 2 e pronto, acabou, entendeu? Então quando te dão essa abertura, eu tento, né. Eu tento ser a pessoa mais acessível possível, mas tem clientes que você, você é um você, eu estou pagando você para isso, pronto e acabou. Então ele não te dá a opção de você conversar, por exemplo, indicar. Aconselhar, aconselhar, principalmente.

ENTREVISTADOR

Sabe me dizer se os sócios possuem capital para abrir a micro e pequena empresa ou maioria faz financiamento e tal?

ENTREVISTADO

Então olha, por exemplo, das empresas pequenas empresas que eu tenho contato, muitos são oriundos de pessoas que saíram de empregos e pegaram sua rescisão e abriram. Ninguém veio de financiamento bancário para até porque o banco, isso é um problema, isso é uma falácia, dizer que aqui o pequeno empreendedor consegue crédito fácil, isso é mentira, inclusive, por exemplo, nosso escritório na pandemia, no plena pandemia, né, liberar o linha de sua linha daquilo, olha uma falácia, nós tínhamos uma folha de 40 pessoas é assim foi muito suado pra gente conseguir uma ajuda daquela no meio da pandemia, então assim isso, porque nós somos um escritório médio grande, não é? Então, assim, e mesmo assim, nós já tivemos esse problema,

então, falar para mim, há que o microempreendedor tem acesso fácil, desculpa, não é isso que eu vejo e inclusive, como o próprio empresário de médio porte.

ENTREVISTADOR

Entendi. E esses pequenos, micro e pequeno até você, né, que além de ser contador, é empreender, o que você acha, possui facilidade, possui capital para realizar investimento com publicidade e marketing? O que você acha da publicidade e marketing? As pessoas acham?

ENTREVISTADO

Então eu vou, acho, eu acho que assim eu acho que a pandemia foi um divisor de águas, né? Eu acho que a questão da visibilidade da forma de conseguir se comunicar com uma outra pessoa, isso mudou muito, por exemplo, a nossa área extremamente conservadora e, é um absurdo, por exemplo, você pensar no final da década de 90, um escritório de perícia fazer propaganda, ou seja, já era considerado, sabe. Enfim, hoje não, mas financiamento para isso é zero, a gente não tem essa possibilidade. Então, se você quiser, se tem que atrás, você tem que sangrar o seu caixa, se você quiser fazer alguma coisa minimamente funcional, por exemplo, a gente começou internamente, né e para a gente, a gente conseguiu até uma pessoa com preço mega acessível, tudo, mas se é o se uma empresa um pouquinho menor que a gente, já não conseguiria.

ENTREVISTADOR

Entendi, vamos para a estratégia determinante que causa mortalidade e longevidade, durante tantos anos de atividades, você já se deparou com muita empresa próspera né, quais foram fatores que levaram ao sucesso? Quais são os pontos fortes dessas empresas?

ENTREVISTADO

Já, já.

Olha, acho que toda empresa que ela, pelo menos as empresas que eu conheço, que são prósperas e eu vou te falar agora, só de pequena e média até eu vou eu, vou tirar essas multi, é que essas multi tem uma outra estrutura, uma outra modus operantes. Eu acho que sempre são os donos quando tem a vontade do vencer. É uma coisa que eu prego muito, né, é você ser certo, né. Então eu acho que quando você da melhor forma possível, você tem que estar em andar da forma mais correta possível, melhor será para a empresa, acho que quando você já começa errado, querendo dar jeitinho, a gente não faz isso aí vamos fazer aquilo, eu acho que você tende ao fracasso porque uma hora, tudo estoura, aí uma hora vira passivo trabalhista vira passivo tributário, vira passivo, sim, ele vira passivo criminal, aí você quebra. Né?

Então eu acho que as empresas que eu conheço e que se mantêm vivas até hoje, são empresas que realmente da melhor forma possível, tenta sempre andar da forma mais correta possível, eu acho que se o mais transparente ao cliente possível, você ser muito verdadeiro, não é, o cliente tem confiança em você.

Eu olho por exemplo, eu falando por mim, quando eu erro algum trabalho, eu falo, se o meu cliente falar (...) o cálculo está certo, está errado, se estiver errado, eu vou falar para ele, está errado, vou achar alguma solução. E se mesmo assim, lá na frente, tiver algum tipo de prejuízo, eu vou arcar e isso já passaram por algumas situações dentro do escritório, não foi uma, nem 2 e nem 3, entendeu? Então eu acho que para você ser verdadeiro. Você saber conduzir as coisas, existe leis, normas que se cumpridas, né? Acho que para as empresas serem prósperas, né, você também tem a vontade e você conseguir, você saber o que você está fazendo, é porque não adianta, Você falou que, “eu vou abrir uma hamburgueria” e você nunca mexeu com uma hambúrguer, sabe, ai é muito difícil, só se você for empreendedor, você pegar aquilo fazia uma, né? Enfim. É difícil.

ENTREVISTADOR

Tá, agora você já viu empresas em crise que fecha.

ENTREVISTADO

Várias.

ENTREVISTADOR

Qual foi o motivo que você acha que levou a falhas, ao fracasso, sabe?

ENTREVISTADO

Olha, por exemplo, hoje eu me deparei com empresa que teve problemas de fraudes no caixa, é que elas quebraram exatamente por problemas de fraude no caixa, que os sócios tipo retirava o dinheiro loucamente e esqueciam que tinham pessoas, tinham fornecedores, então essa má gestão até beirando má fé, acho que é burrice na verdade, né? Ou também, já me deparei com empresas que grandes passivos não há, elas não aguentaram, passivos tributários, passivos trabalhistas. Eu acho que de uma forma geral, a gente pôde poderia usar uma única palavra, uma má administração, sabe essa falta do conhecimento técnico no administrar, eu acho que é muito difícil as pessoas separarem, você é um profissional, você é a família, é você é o amigo, você é o namorado, é muito difícil as pessoas entenderem isso, então, isso entra para dentro da empresa e quando isso entra dentro da empresa, isso entra dentro do ADM da empresa, e aí?

(...)

a gente já falou, qual que são os motivos, né agora? O que que a gente pode fazer para ajudar? É mais ou menos isso.

(...)

Então, assim, na sua *expertise*, quando gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento? Você já respondeu, mas é outro enfoque assim, sabe?

ENTREVISTADO

Eu acho que o gestor precisa entender que ele tem que separar a pessoa física dele, da pessoa jurídica. Ele tem que entender que aquilo ali é uma empresa e ele tem que focar na empresa. Ele tem que esquecer que a pessoa é esposa, que a pessoa se precisa arrumar alguma coisa, esquecer que aquela pessoa é amiga. Talvez eu acho que a pessoa precisa se preparar administrativamente falando, sabe, então você precisa ter esse conceito de empresa. O conceito de personalidade jurídica, né? E eu acho que isso talvez a gente precise colocar muito isso na cabeça deles, aprender separar a pessoa jurídica da pessoa física. São coisas totalmente diferentes.

ENTREVISTADOR

Legal, é verdade.

O custo do Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

ENTREVISTADO

Total, né? Um total é, por exemplo, eu fiz uma contratação, por exemplo, né, eu acabo misturando-me assim querer, simples com contratações você quase dobra um empregado não é então realmente o custo? Quebra, sim, parte de tributação poderia se criar, por exemplo, conforme você cria mais empregos, talvez você ter um incentivo fiscal, você diminuir a carga tributária, mas não é ninguém olha isso. Então, assim você tem umas imposições convencionais às vezes pesadas, não é. Então o micro empreendedor, às vezes para ele também acatar tudo isso também é difícil, porque falta o capital, ele não tem a disponibilidade deste capital, por exemplo, para ele contratar 20 pessoas e ele sabia que essas 20 Pessoas, ele vai precisar pagar um monte de benefícios, ele não vai ter como fazer isso, porque ele não tem recursos para isso, os bancos não cedem, é tudo uma falácia, você abre, conta o banco e ele mal te dá um limite baixo e, dependendo do empreendedor, ele não vai ter essa condição. Ele não tem como crescer.

ENTREVISTADOR

A forma de contratação Brasileira afeta o desempenho empresarial e também a política adotada em relação aos funcionários?

ENTREVISTADO

Olha, é eu vou, eu vou falar para você que tem 15 dias, tem 20 dias mais ou menos assim, estamos no processo de contratação aqui. Né? E eu e meu assessor, o Mateus, precisamos ir no escritório da nossa contabilidade, porque assim, pegamos 6 pessoas e fizemos uma contratação normal e aí a nossa contabilidade que é externa, falou assim, não, não pode ser assim porque tinha primeiro ter que alimentar do e- social para depois de 2 dias e porque tinha que ter o laudo, blábláblá, por ai vai? É porque assim realmente é uma área que eu não mexo nessa, parte acessório eu não mexo, mas extremamente burocrático, ficou? E aí, assim como que, por exemplo, o meu, o meu escritório nós temos recursos para bancar agora uma empresa que vai fazer laudo, sabe, emitir laudo do trabalho, segurança do trabalho, temos essas condições. Entendeu? Então assim, como que um outro pequeno empresário faz isso, gente, não faz. Quer dizer aí, para a gente foi uma surpresa, então, assim, cada vez mais tá ficando mais burocratizado. Na verdade, acho mais, difícil as coisas, bem mais difícil para o pessoal. Fala assim, a mas o E-social veio para facilitar, para quem? Pequeno e médio empreendedor, esquece, sabe, ele não vai ter condição de contratar uma empresa para fazer um laudo de segurança do trabalho. A minha empresa teve recursos, mas eu sei que outras não terão, quer dizer, já quer dizer. Se era ruim, agora ficou pior no meu ponto de vista.

ENTREVISTA E2

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Boa tarde, (...) tudo bem? Obrigada por participar.

É, então vamos responder a entrevista. A gente combinou em razão da tua experiência, tudo, a gente vai fazer o bloco 1 e o bloco 6.

ENTREVISTADO

Combinado

ENTREVISTADOR

Você prefere respondendo ou quer que eu te faça as perguntas e você? Você vai respondendo ou você já vai seguindo?

ENTREVISTADO

Eu posso respondendo, eu posso seguindo aqui, eu vou te vou te respondendo em forma de texto, tá bom? Pode ser.

ENTREVISTADOR

Perfeito. Obrigada

ENTREVISTADO

BLOCO 01

Então vamos lá, é em relação à minha qualificação. Meu nome é (...) Eu sou contadora e hoje eu trabalho na que é uma multinacional (...) e o meu cargo é de controller corporativo?

E, eu nunca trabalhei em empresas de pequeno porte, micro empresas, nem pequenas empresas, né? Eu nunca trabalhei, ao longo dos meus 20 anos de experiência profissional, eu sempre trabalhei em empresas multinacionais e de empresas de grande porte.

Então, falar um pouquinho da minha carreira, eu tenho mais ou menos uns 20/21 anos de experiência profissional. Eu trabalhei em empresas como a (...), que antigamente era (...). Depois eu trabalhei numa empresa mineradora que é (...) eu trabalhei (...) que é uma empresa farmacêutica, é japonesa. Trabalhei (...), que é uma empresa do agronegócio, é uma empresa Suíça.

Depois eu trabalhei numa outra mineradora que tem capital canadense, que chama a (...)e atualmente eu trabalho na (...) empresa de alimentos belga.

Sempre nas áreas de contabilidade, custos, Controladoria, planejamento, financeiro. Essa foi o meu desenvolvimento de carreira ao longo desses anos de experiência.

BLOCO 06

Seguindo as outras perguntas aqui do seu do seu relatório.

É como eu te falei eu não tenho experiência em micro empresas, micro e pequenas empresas, mas eu acredito que eu posso contribuir aqui um pouco no sexto bloco, que é na opinião do especialista, quando você pergunta um pouco, sobre a condução do empreendimento, o custo no Brasil, sobre contratação, burocracia, eu acredito que eu posso contribuir um pouco com esse ponto.

É eu entendo que hoje, um dos principais erros né que os gestores cometem na condução de um empreendimento, é não fazer um planejamento tributário adequado, sabe? Eu acho que a questão tributária no Brasil ela é muito pesada e se não é feito um planejamento tributário de forma adequada, os empreendedores, eles perdem muito dinheiro.

Eles até conseguem vender, conseguem ter boas vendas, mas eles acabam perdendo dinheiro com questão dos impostos, né.

E quando eu falo de planejamento tributário, significa que é necessário seguir as regras, é necessário cumprir todas as obrigações, mas dentro das regras e das leis é possível encontrar possibilidades de se ter benefícios, subvenções para investimentos, se possa créditos tributários e isso ajuda a alavancar o resultado da empresa e a trazer mais caixa.

Eu tive recentemente na empresa que eu trabalho, trabalho na (...) há 3 anos e meio, vários projetos, eu realizei vários projetos de planejamento tributário e onde eu revisei os últimos anos antes de eu chegar na empresa as obrigações acessórias, e eu encontrei muitos créditos que não foram tomados e a bases de cálculos que foram calculadas com base, talvez a desinformações dos profissionais na época, e ficaram muito onerosas. A gente recuperou bastante no ano passado e esse ano a gente está recuperando novamente. É principalmente com a lei da subvenção dos investimentos.

Então eu acho que o custo no Brasil ele pode impactar sim na sobrevivência de uma empresa e é importante que as empresas contratem bons profissionais, principalmente, na área contábil, na área tributária, para que possa alavancar as vendas e fazer isso de uma forma planejada, né, porque eu acho que que o planejamento quando você tem um bom planejamento, você consegue ter um bom resultado.

Existe sim, muita burocracia, existem muitas obrigações acessórias a serem seguidas, existem muitos, é, muitas leis, a lei muda o tempo inteiro, todos os dias, né? Existem muitas, eu não, não sei agora exatamente quantas leis são criadas ou modificadas por dia, mas eu sei que o número é bem alto.

Mas é possível sim, fazer um acompanhamento dessas leis de uma forma tempestiva, quando você tem bons profissionais, né? Dentro da sua empresa ou boas consultorias, né, então, às vezes você não consegue ter uma equipe, é grande para fazer a parte do dia a dia das atividades diárias, mas você, se você consegue ter uma boa consultoria por trás, te dando auxílio, suportando, olhando sempre as oportunidades é, eu acho que isso pode trazer bons benefícios.

Outro ponto também que eu acho importante, além da questão tributária, é a questão da moeda, né. É as empresas que eu trabalho, elas têm um impacto muito por ser multinacionais, têm um impacto da moeda, né, da variação cambial muito forte.

Então também tem um planejamento de hedge, um planejamento de olhar sempre as variações, olhar o mercado, olhar sempre o cenário macroeconômico para buscar as melhores estratégias de preço ou o momento certo de comprar, de fazer a proteção da moeda também é importante para alavancar as vendas e proteger as vendas.

Alavancar e proteger, proteger as vendas, alavancar porque quando você tem um preço bem calculado, né, quando você consegue ter boas oportunidades de preço, o seu preço do produto protegido, você consegue ter uma margem de vendas melhor.

Seguindo aqui com as perguntas é quando você fala de a política adotada em relação aos funcionários, interferem no desempenho da empresa? Sim, interfere. É a empresa é feita por pessoas, né, então eu acho eu, eu entendo, que as pessoas são os principais ativos de uma companhia, né. Então, sem as 100 pessoas a empresa não entrega os resultados, né? São as pessoas que fazem empresas girar.

Então é, eu entendo que uma empresa que tem uma boa política de remuneração, uma boa política de desenvolvimento de pessoas, tem uma comunicação transparente, que tem uma comunicação clara, ela tem um bom desempenho.

Sobre inovação tecnológica, marketing e publicidade e se afetam o desempenho? Com certeza, uma empresa que está com constante inovação, que sempre trazendo produtos inovadores, que investe em marketing, que investe em publicidade, com certeza tem um bom desempenho.

Quando você pergunta aqui se existe nas micro e pequenas empresas políticas de atuação preventiva, eu não sei te responder esse porque realmente eu não nunca trabalhei em pequenas e microempresas.

É na minha vivência prática as medidas que os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longe longevidade do empreendimento? Bom, eu acho que medidas é de gestão, seria envolver os funcionários nas decisões das empresas, principalmente, os funcionários chaves, né.

Então, os gerentes estarem sempre envolvidos na estratégia da empresa, fazer um planejamento estratégico no começo do ano, ter um planejamento que seja assertivo, sabe, que seja tempestivo, que olhe realmente o que a empresa precisa, revisar isso numa base constante, por exemplo, fazer um replanejamento pelo menos trimestral, que é isso que a gente faz, né? Então, cada trimestre, a gente revisa os budget do ano, a gente revisa as nossas metas, a gente revisa com base no cenário econômico, com base no cenário que a empresa está vivendo, com base nas crises que a gente está passando. Então, sempre olhar e replanear, eu acho que é a chave.

É políticas públicas, poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Com certeza, elas melhoram das grandes, com certeza, melhorariam das micro e pequenas, são as mais importantes, na minha opinião, são as de subvenções, de investimentos, né. Quando a gente, quando a gente olha as políticas que investem nas empresas quando você tem incentivos vindo do governo, esse com certeza alavanca vendas e resultados.

Se eu gostaria de acrescentar algum ponto importante que poderia fazer a diferença? Eu sempre bato na tecla do planejamento, eu acho que o planejamento é a chave, sabe. Ter um bom planejamento estratégico, olhar o planejamento financeiro da empresa, planejamento tributário. Eu acho que sempre se antecipar, é importante ter bons profissionais, ter um bom suporte, uma boa consultoria por trás é super importante e, enfim, eu acho que é isso.

ENTREVISTA E3

- Foi explicado o tema e diretrizes.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

(1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

RESPOSTAS:

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...) Advogada

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

o meu escritório de advocacia se assemelhe a um.

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

- Somos em duas advogadas, ambas pós graduadas, trabalhamos na mesma área de atuação (Cível).

- O empreendimento é conduzido financeiramente por mim, e burocraticamente pela minha sócia.

- As contratações ou terceirizações são feitas por ambas. A nossa política é de que os parceiros tenham no mínimo a mesma qualificação técnica e competência.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

- A maioria dos que conheço primeiro abrem, depois vão procurar saber a respeito.

- inclusive, a maioria não faz planejamento.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

- O objetivo dos proprietários sempre é ganhar dinheiro.

- Acredito que a maioria almeja ter uma vida confortável financeiramente e autonomia de horário.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

- Acreditam que só contratem esses profissionais quando tem problemas, e nunca de forma preventiva.

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

- Acredito que somente busquem ajuda quando o problema já está instalado.

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

- Primeiro levamos a conhecimento o problema, a extensão dele e a melhor maneira de resolvê-lo, sempre levando em consideração que devemos manter o cliente.

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

- No nosso escritório de advocacia não temos nenhum conhecimento do ramo financeiro.

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

- Vejo muitos escritórios familiares.

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

- Anualmente buscamos nos atualizar na área jurídica.

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

- Fora eu, não conheço outra que tenha.

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

- Entendemos que no ramo da advocacia a publicidade e marketing pode ter efeito reverso, inclusive pelas especificações do Código de ética.

Mas para as demais áreas, vendas por exemplo, eu ainda aposto na máxima: “a propaganda é a alma do negócio”.

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa?

- Iniciamos com um total de 6 mil reais na época.

3.2. E para realizar investimentos?

- Não sei informar (nesse momento acredito que temos apenas o capital de giro, senão menos que ele).

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

- Para conseguir sim, temos um bom relacionamento financeiro com o Banco.

- Porém, hoje não poderíamos honrar o pagamento.

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

- Sim, já anunciamos em anos anteriores na “lista telefônica” da região de Colombo e hoje poderíamos fazer novamente.

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

- Nenhum conhecimento.

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

- sim, acredito que meus colegas advogados que tiveram sucesso nessa trajetória faziam parte de escritórios renomados em Curitiba.

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

- Iniciaram a carreira em grandes escritórios.

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

- Os equipamentos que utilizamos são mobílias de escritório, notebooks e impressora.
- Atualmente prestamos serviço de advocacia, damos consultoria e suporte para uma imobiliária.
- A nossa preocupação é a transparência, satisfação e êxito do cliente.
- Nos preocupamos sempre em prestar um ótimo atendimento, e esclarecer todas as dúvidas possíveis.
- Acredito que 90% dos nossos clientes ficam satisfeitos com a prestação do nosso serviço, e esse sim é o nosso maior marketing.

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

- Alguns colegas fecharam o espaço físico durante e pós pandemia
- Alguns pela facilidade e mobilidade que as audiências remotas nos trouxe.
- Outros fecharam por falta de planejamento financeiro.

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

- Não planejar o financeiro da empresa, os donos não ter salários e fazerem retiradas livres.

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

- Acertam na gestão de pessoas, financeira e capacitação.
- Erram na falta deles.

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

- Nunca ouvi falar.

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

- Sim, por mais que tenha havido a reforma trabalhista, o direito do trabalho ainda é pro funcionário.

6.4. E a burocracia?

- Acredito que sim. Neto está há mais de 4 meses aguardando a liberação do Ministério da Agricultura para poder trabalhar.

Com certeza a burocracia atrapalha o desempenho empresarial.

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

- Com certeza, pode facilitar muito se bem aplicada.

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

- Afetam, a empresa que não é adepta ficará “para trás”.

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

- Não sei.

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

- Acredito que o planejamento financeiro já ajudaria e muito nos desempenho e longevidade.

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

- Não consigo imaginar nenhuma.

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

ENTREVISTA E4

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Você podia me informar seu nome completo, a sua profissão e falar um pouquinho sobre a sua experiência?

ENTREVISTADO

É meu nome é (...). Eu sou advogada, especialista em direito penal, econômico, tributário e aduaneiro.

ENTREVISTADOR

Fala um pouquinho sobre a sua experiência?

ENTREVISTADO

É, eu trabalho diretamente com empresas, trabalho com empresas de pequeno porte, médio e grande porte, o que dá para perceber é que empresas de pequeno, médio porte eles não têm uma organização, é tanto jurídica quanto a contábil na empresa, né, eles não têm um sistema de compliance e geralmente o que acontece é que eles confundem muito a questão pessoal com a questão da própria empresa em si. Já as grandes empresas, elas têm uma estrutura aprimorada, já vem trabalhando com compliance, eles têm uma estrutura de compliance bem forte, eles são setorizados, é e evitam bastante problemas nesse sentido, tanto é que as empresas de grande porte, a gente trabalha mais com questão de fomento, propriedade intelectual, eventualmente um problema tributário ou um problema até mesmo penal econômico, mas é bem raro, a grande parte dos casos são pequenas e médias empresas que realmente é o problema maior da desorganização.

ENTREVISTADOR

(...) você pode me falar um pouquinho sobre essas empresas que você trabalha, formato micro e pequenas empresas, sabe falar um pouquinho sobre a preparação dos sócios, são preparados para o negócio ou eles não têm essa preparação? Pega, vou abrir um negócio, nem entende do negócio, fala um pouquinho sobre os Sócios dessas empresas?

ENTREVISTADO

Ah o que geralmente acontece, é eu gosto de diferenciar empresas antigas, de empresas novas, as empresas antigas elas têm muito aquele critério "dar um jeito", então o que dá para ver na prática é a pessoa abre uma firma, uma empresa e começa, ele é muito mais comerciante do que empresário. E agora, com as novas empresas e startups, elas estão mais empresárias do que comerciante, inverte essa questão. Só que ambas têm um problema, é, eles não dão muita atenção para a parte jurídica, né? A parte contábil, eles dão atenção, eles contratam o contador para fazer, é, expedição de DARF ali e a contabilidade padrão da empresa, mas eles não dão muita atenção para a parte jurídica.

O antigo, ele faz os contratos com advogados mais clínico geral, né? Eles não pegam tanto especialistas e isso tende a ser um problema, porque muitos contratos que a gente pega dá pra ver, dá pra verificar ali que está faltando questão de especialização, então, muito propriedade intelectual maior parte dos contratos são péssimos, não protege nada, questão de tributário e aduaneiro e penal econômico também compliance não existe. É já startup o que acontece, eles acham que eles sabem e que eles podem aprender. Então eles buscam na internet informações jurídicas, colocam nesses contratos e geralmente dá problema, e quando dá problema eles tendem a buscar o especialista, então depois é um padrão inverso ali, mas o dois tem problemas em relação a isso.

Já as grandes empresas, não, elas têm um setor jurídico interno que faz o arroz com feijão ou trabalhista ou tributário, eventualmente ali o cível e os contratos, mas quando tem uma questão

que que foge do beabá, do diária, eles contratam especialistas, né. Que a gente entra com a propriedade intelectual, eventualmente com penal econômico, daí os advogados não fazem.

ENTREVISTADOR

É você já meio que respondeu, dá preventiva não tem, né. Durante os anos de atividade você se deparou com muitas empresas prósperas, né? Qual foi os fatores que levaram essas empresas ao sucesso?

ENTREVISTADO

É, as empresas que eu me deparei que são prosperas, elas foram heranças de outras pessoas, então a maior parte dos clientes que são prósperos no escritório ali, geralmente são empresas familiares, né? Então o pai montou e avançou, já me deparei para empresas que prosperarão e já me deparei com empresas que, ao contrário, eles eram muito próspera e foram a banca rota, então, por exemplo, vai muito da geração que tá é pegando aquela empresa, tem esse cliente nosso, ele pegou do pai, né. Ele herdou ali do pai e ele, ele busca muita inovação, então sempre está no mercado, sempre está inovando, sempre buscando informações e tal e ele conseguiu, na pandemia, deu uma caída, eles trabalha muito com licitação é uma empresa bem grande, e caiu porque o estado não estava mais fazendo contratações, né, licitações aí, o que que ele fez, inovou e conseguiu fazer o meio de campo ali e subiu, agora ele tá tipo super próspero. Ao contrário de uma outra empresa que a gente atende, que a esposa herdou do marido, só que o marido não fez uma proteção prévia na propriedade intelectual dele, a ponto de que neste atual momento, a propriedade dele foi tão ameaçada, né, várias pessoas conseguiram se apropriar e ele não conseguiu registrar, não conseguiu é cuidar, se defender daquilo justamente por conduta deles prévias e a empresa foi a banca rota por conta disso aí, desse pequeno equívoco dele, que era cuidar da propriedade intelectual, que era saber um pouco mais de inovação, a importância do que ele tinha, ele não fez isso e aí estourou lá na geração Futura que era a mulher.

Então esse que é o importante, é a importância da história da empresa e do que os sócios anteriores fizeram que estourou agora, entendeu?

ENTREVISTADOR

Entendi, você falou que tem uma empresa familiar. Você acha que as empresas familiar normalmente colocam um parente ou não ? Isso aí afeta no desempenho ou não?

ENTREVISTADO

Com certeza.

Por exemplo, essa empresa grande que a gente atende, é uma empresa familiar, é uma empresa de engenharia, só que tanto o pai quanto o filho são engenheiros, então ele já tem uma, ele já tem uma intenção conjunta ali já tem uma ideia conjunta, uma formação conjunta da empresa. Agora, o que acontece uma sucessão familiar, é do qual a pessoa não tem noção da empresa, não tem noção do que é ser empresário, aí eu acho que realmente prejudica.

ENTREVISTADOR

É na sua *expertise*, assim, se puder falar em palavras, o que que vocêalaria para os gestores, onde eles podem acertar e onde eles eram na condução do empreendimento?

Eu acho importante pontuar: se deparou com um assunto que não tem conhecimento, buscar um especialista, isso é fundamental, muitas empresas, elas não possuem especialista, fazem algo, acham que tá ok, que não vai dar nada lá pra frente e geralmente estoura, é sempre assim, sempre assim, então eu acho assim, se a equipe não sabe, que a equipe desconhece algum assunto, é importante procurar um especialista, mas tem muitas empresas que não sabem que eles precisam disso, então tem que se informar e tem que buscar no mercado e tem que evoluir, se você não, não evolui com as informações e com o mercado em si, você automaticamente você fica para trás.

ENTREVISTADOR

Isso evitaria um monte de problema. (...), você acha que o custo Brasil pode impactar na sobrevivência?

ENTREVISTADO

Eu acho que depende, muitas empresas, ela tem essa ideia de que impacta, sim, você vai impactar diretamente na vida pessoal ali da das pessoas físicas, mas eu acredito que a pessoa

jurídicas ela consegue se moldar no mercado é a mesma coisa que acontece, sei lá, guerras e etc., sempre existe alguém lucrando numa, num momento em que tá um caos, né? Então, tipo, na pandemia a gente vê as pessoas se reinventando, tipo o home office, algumas empresas migraram para o home Office, elas reduziram o custo operacional, só tem custo de funcionários, e esse é muito bom. Principalmente, as empresas de software, mas em contrapartida a gente consegue dar qualidade de vida para nossos trabalhadores, então, 13º, décimo quarto, que era o custo operacional da empresa no meio físico, isso é muito bom. Isso melhora a qualidade de vida da própria empresa e da pessoa física, inclusive, tem uma empresa na pandemia que o estado mudou alguma normativas e todas as outras empresas foram quase a banca rota por causa da alteração normativa.

E daí essa empresa ela conseguiu contornar isso é, conseguiu as fazer outras análises e outros estudos nos mercados, se reinventou e se manteve, então acho que é muito essa questão da empresa ter esse, esse estalo de ter que se reinventar e não ficar agora o mercado está assim, o custo está muito alto, mudou, mudou a presidência, que agora está mudando de presidência, né, a galera está com medo. É, mas eu acredito que você consegue, você consegue se reinventar e consegue trabalhar ainda mais no mercado brasileiro, porque sentem bastante.

Usadas, continuidade.

ENTREVISTADOR

E a forma de contratação Brasileira você acha que interfere?

ENTREVISTADO

Sim, eu tive, tivemos até um problema recentemente com uma produção de eventos, também era empresa pequena. Média empresa é que ela fazia contratações por PJ, né e daí obviamente, caracterizava o vínculo trabalhista porque tinha os requisitos lá da caracterização do vínculo, ainda que tivesse o contrato em si. É, mas ele, a pessoa lá, o cliente falou, ó, mas eu não tinha demanda suficiente para fazer uma contratação em período integral. Eu acho que tem que estudar essa forma de contratação para ver quais são as necessidades da empresa primeiro ponto e também você não pode é deixar o trabalhador descoberto. Aí eu contrato por empreitada, eu contrato aqui por projeto. É, mas não dá, não dá uma esperança de crescimento para o trabalhador a você vai contratar porcaria. Vai para contratar pessoas para trabalhar ali, para executar o serviço, mas vai executar de forma mediano, então, eu acho que você tem que saber dosar isso, quais são as necessidades da empresa, mas também você dá um pouco de trabalhador para que você motivar a equipe para o crescimento, porque se você não tem uma equipe motivada, você vai a banca rota.

ENTREVISTADOR

Você vê que falta isso hoje?

ENTREVISTADO

Falta isso, porque a empresa fazer isso não é muito mais negócio, eu pego é o fulano, fica lá, faz um projeto, faz outro projeto, faz outro projeto, eu pago por pontos aqui, só que daí eu tenho uma equipe que não, não, não tem uma dinâmica de trabalho, não tem uma, mútuo ajuda, sabe? Não tem uma consciência coletiva para crescimento e, isso daí, é muito importante para a empresa.

ENTREVISTADOR

(...), na abertura de uma sociedade, você trabalha com startup, quando eles decidiram abrir, eles têm um planejamento? Na maioria, as pessoas abrem uma empresa preparados, eles se preparam para abrir, fazem planejamento, estratégia, coisa assim?

ENTREVISTADO

O que geralmente acontece na prática das startups é o seguinte, eles têm uma ideia, eles vão para esses hubs de inovação, muito pra faculdade, faz mentoring, inclusive na PUC. É, eles não têm. Na cabeça deles é, eu vou abrir uma empresa individual e começo, então é assim, geralmente eles abrem empresários individuais, eles não sabem a diferença societária do empresário individual, não sabe a questão de micro e pequena empresa, não têm essa noção desse quadro, não tem noção se ele vai seguir para o lucro real, lucro presumido. Eles não têm, só vai abrir. Ele é empresário individual ali na no MEI e tal, e vai e daí começa a contratar funcionário e daí começa a fazer uma confusão, faz os contratos com PJ e fica com essa é o PJ contrata PJ e é isso, sabe? Então é, funciona nesse sentido, fornecedor é a mesma coisa e consumidor é a mesma coisa.

ENTREVISTADOR**A gente acha que políticas públicas poderiam melhorar o desempenho?**

ENTREVISTADO

Eu acho que sim, é, e eu acho que parceria público privado, acho que seria mais o canal do negócio, porque em conjunto com as faculdades, porque essas pessoas, essas startups, as pessoas que estão começando, eles não têm dinheiro, né. Então eu acho que. Por exemplo, Curitiba ele tem um programa, que próprio em São Paulo também, é de junção, estado, faculdade e empresa privada e Patrocínio.

Então eu acho que essa junção, essa colaboração, funciona muito e é essa mentoria que é feito com essas empresas, então dar informações para os pequenos empreendedores, mas dar informações que eles possam e mecanismos que eles possam andar pelas próprias pernas. Tipo, não adianta falar pra ele, ó, você tem que abrir isso, isso, mas você tem que ensinar, porque daí ele procurar, sabe, ele entender e ele saber quais são as necessidades, quais são os problemas da própria empresa. Acho que é muita questão de informação e dar à forma de trabalhar, dar a oportunidade de trabalhar e conseguir ali fomentar esse tipo.

ENTREVISTADOR**E o capital eles tenham acesso fácil?**

ENTREVISTADO

Não. Geralmente, eles tentam, eles fazem Pitch, crowdfunding, etc., pra conseguir investidores, é só que é muito difícil, porque eles têm uma ideia, eles têm que mostrar que essa ideia é viável. Eles têm que mostrar que essa ideia é rentável para o mercado, aí você ganha um investidor. O que acontece, é investido muitas vezes a empresa tipo acelera e daí cai. Tipo, a gente tem uma empresa que está acelerada, mas ela está com muito problema agora, é uma empresa de robótica e é o que a gente está fazendo, a gente está tentando fomento estatal, né, vendo editais de inovação, isso é muito importante porque o estado, ele abre muito fomento de inovação, porque a inovação ela não entra no plano plurianual, né? Então você consegue remanejar verbas estatais que não estão é anexadas ali nos planos anuais do estado, então ele consegue remanejar sem a necessidade de justificar que é uma exceção constitucional. Então existe verbas para a inovação, só que não existem pessoas, porque essas, esses startups, eles não sabem, eles desconhecem que tem o fomento e eles não sabem fazer o edital ali, o projeto, para que passe, então falta essas pessoas que tenham isso, que ofertem isso e muitas vezes o que acontece empresas grandes fazem isso, só que elas fazem mal feitas, elas pegam o cliente, ele paga o mensal, ela vai lá, tenta o edital, não consegue e a pessoa perdeu o dinheiro e perdeu o interesse. Então, existe um mercado predatório em cima deles né, que não cuida do estado, da pessoa em si e o que mais quer é tomar dinheiro. Isso acontece com marca patente, é o que mais acontece com os clientes que a gente vê lá, que veio pro escritório, inclusive vem com esse problema, fala, olha, eu fui enganado pela empresa, tipo, ai tem empresa me ligando oferecendo o fomento, mas eu tenho medo de contratar. Tem investidor que fala assim, olha, eu vou investir tanto x na sua empresa, mas no contrato, contrato totalmente leonino na frente, é mutuo conversível. Na frente, lá, a pessoa passa 30% da sociedade depois de um tempo +50%, quando você vê, está com 20% da sociedade mesmo, trabalhando pro investidor e o investidor ele tem total poder de gerência da empresa, tem muitas empresas, muitas startups que acontecem isso, eles alavancam ficam boas empresas no mercado, forte, mas não são deles, exatamente por falta de conhecimento e desespero, então eles têm uma ideia inicial, ele precisa de fomentar aquilo, eles precisa alavancar e ele acaba cedendo contratualmente e depois ele fica, não tem como quebrar essa cláusula em juízo porque são empresas, então não tem tipo vulnerabilidade.

ENTREVISTADOR**Teria alguma coisa que você gostaria de acrescentar que na tua opinião é importante que eu não perguntei, uma coisa sobre sobrevivência, sobre o sucesso ou fracasso?**

ENTREVISTADO

É, eu acho que o ponto central é informação, né. E aí, hoje em dia a gente tem informação a todo momento, toda hora e todo lugar. Eu acho que tem que ter uma informação de qualidade, que é o que acontece, essas empresas elas passam a informação, mais uma informação precária, é

prejudicial e muito tendenciosa, né? Então é trazer a inovação, né, trazer a informação, inovação e o ensinamento de como faz esse manejo, essa dança realmente de capital, onde que eu posso buscar o capital, capital do estado, Patrocínio, entre outros, né. Entre outras análises, é beneficente e tal, então você faz toda essa questão. Da cultura vem muito disso, de instituição beneficente, né. É então eu acredito que tem que procurar a informação de especialista.

ENTREVISTA E5

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

(...)

ENTREVISTADOR

Vamos começar, então novamente estou agradecendo, a sua participação é fundamental para a continuidade do meu trabalho?

É, então vamos lá, poderia me informar seu nome e sua profissão?

ENTREVISTADO

(...) Eu sou o contador.

ENTREVISTADOR

(...), gostaria de saber se atendeu, teve contato ou se você atende empresas no formato micro e pequenas empresas e, falar um pouquinho da tua experiência, falar um pouquinho da tua história, da tua experiência, quanto tempo de experiência?

ENTREVISTADO

(...) É, é, eu só tenho empresas micro pequenas empresas, na maioria, quase 100%, é um ou outro que não se encaixa na PME, tem umas associações, uma ou duas associações.(...). Então eu trabalho aqui contando já o tempo antes de me formar, já estou fazendo 24 anos trabalhando. Então a minha vivência, é assim, do escritório pequeno, você lidar com uma micro e pequena empresa, toda parte você folha de pagamento, fazer registro, admissões, demissões, homologação em sindicatos, ministério do trabalho, guias de impostos, parte fiscal, escrituração, apuração de impostos e envio de obrigações fiscais, a contabilidade, balancete, balanço anual, enfim, essa parte pertinente a contabilidade financeira, a contabilidade fiscal, né?

ENTREVISTADOR

(...) Vamos falar um pouquinho dos empreendedores é, né! Você tem uma grande experiência com eles, você pode me falar um pouquinho sobre os sócios gestores dessas micro e pequenas empresas? como a preparação deles no ramo de atividade? assim, é, é como que eu vou te falar, maneira geral, não tem como falar um por um, né, porque vai variar muito assim, mas o que que você observa de maneira geral, qual é a preparação, se eles têm escolaridade, quem eles são, só contar um pouquinho assim, se você puder.

ENTREVISTADO

É, veja bem o que eu vejo assim, pelo menos os que, a maioria dos que me procuram, é muitos deles, geralmente, abrem um negócio numa área que já trabalhou em outra empresa, geralmente, a pessoa já era empregado, trabalhava numa empresa num determinado segmento, ele decide sair, montar o próprio negócio. Aí eles têm conhecimento muita das vezes, do conhecimento prático do trabalho que ele realiza, mas não dessa parte de ser empresário, né? Da parte administrativa, tributária, gerencial, etc. Ele entende muitas vezes do negócio dele assim, por exemplo, a vou abrir um restaurante, aí a pessoa trabalhou na cozinha de um restaurante, então ele sabe preparar o prato, preparar a comida, fazer um bom prato, mas ele, essa parte administrativa, documental, legal, fiscal, eles geralmente, eles não sabem de nada.

ENTREVISTADOR

Então, assim, na nessa tua experiência, você falou, né, por exemplo, o cozinheiro, ele sabe cozinhar, sabe tudo, e eles se preparam para abrir o empreendimento, eles fazem um planejamento? eles gostam disso, entende do ramo, mas não planejam abrir um negócio? Simplesmente é o meu sonho abrir esse negócio, eu entendo disso, eu vou abrir.

ENTREVISTADO

Bom, veja bem, eu outro dia até comentei isso aqui, (...) o que acontece? Eu saio às vezes aqui do escritório, (...), então às vezes eu vou sentido centro e sempre vejo o comércio que abriu, outros fecharam, mas assim eu percebo que abre e fecha numa velocidade muito rápida. Então assim, o que eu percebo é que até com os meus clientes aqui, muitos deles não têm um certo planejamento, não fazem, não chegam a fazer um, sei lá, um estudo de mercado, um plano de negócios. É, às vezes não tem capital de giro suficiente, não faz um estudo de quanto ele precisa de capital até que ele o negócio começa a engrenar, ele consiga pagar suas despesas, né? Então, se eu vejo que no geral eles são muito crus nessa parte, né? E infelizmente, que nem você falou mesmo, eles procuram o contador só na hora de abrir, tipo, ele vê o contador como se fosse o despachante, né, o cara documental, só pra ver a questão burocrática, de documento, eles não sabem dessa parte da contabilidade, da assessoria, né? Dessa parte que a gente pode a orientar eles e ajudar eles nesse primeiro contato, em como ele vai estruturar e vai montar, vai partir do início do negócio dele, não, ele só procura o contador para vamos fazer a abertura, registrar na junta comercial, CNPJ, prefeitura, tirar alvará e pronto. É isso que eu percebo.

ENTREVISTADOR

E quando eles tomam a decisão de abrir seu empreendimento, qual é a ambição deles? O que eles almejam para abrir? Você sabe?

ENTREVISTADO

É, eu acho que todo mundo quando decide montar o teu próprio negócio, primeiro para ter Independência, né. Então, você não quer ter patrão, chefe, alguém na sua cabeça, você quer ter a sua independência do seu negócio, então você está trabalhando para você mesmo, é diferente você está trabalhando para alguém, né? Você trabalhando para o seu próprio crescimento e no outro ponto porque é questão financeira, não é? Essa pessoa está lá, sou empregada numa empresa, meu salário é x, e principalmente, cidade pequena, você não tem grandes empresas onde a maioria não tem plano de cargos e plano de carreira, onde o cara vai trabalhar e vai à depois de sei lá quantos anos, de acordo com a produtividade dele, vai subir de função e o salário tanto, então, ele abre um negócio, porque eu acredito que ele vê na empresa uma forma de ele ter um rendimento maior também, o salário dele ser maior.

ENTREVISTADOR

E assim, eles procuram o contador para auxiliar no momento da abertura, fazer uma contabilidade preventiva, uma viabilidade, ou não é comum?

ENTREVISTADO

Nunca, olha, eu estou aqui 24 anos, nunca alguém me procurou para isso. Assim eu tive já cliente que uma vez é ele, ele foi, ele queria entender um pouco mais desse mundo da contabilidade, ele é totalmente leigo, aí ele foi, não sei se foi na Saraiva, na internet, não sei qual site que ele foi, comprou um livro do Marion, se eu não me engano, que é contabilidade para não contadores. E ele leu esse livro aí, entendeu um pouco, mas não entendeu muito, né? Então, assim, e aí ele queria que eu desse para ele, que eu fizesse para a empresa dele uma contabilidade gerencial, que é diferente da contabilidade fiscal, porque na contabilidade fiscal é muitas vezes, principalmente porque a microempresa, então assim, ele recolhe os impostos deles sobre o faturamento e não sobre o lucro, então, muitas das vezes ele esquece de mandar a despesa que ele teve, e aí você vai chegar no balancete, no final, não bate exatamente com o real, o que está acontecendo realmente na empresa, então aí ele sentiu essa necessidade, dessa, dessa contabilidade mais, mais a fundo, no que está acontecendo de verdade na empresa, para não escapar nada, para ele ter que usar realmente a contabilidade para o fim que a contabilidade é feita, né? Que é para tomada de decisão, né? Então, foi uma vez um cliente meu que me perguntou isso. No geral eles trabalham, assim, é bem precário, né? Geralmente se o cara tiver um livro caixa ou às vezes se faz um controle lá no Excel, eu não sei se é exatamente como esse trabalho, muitos deles, até onde eu sei tem essa deficiência até em precificar, em saber o preço

que vai pôr no seu produto? Então, muitos é colocam o preço, não sei se é baseado no concorrente ou joga uma margem, sei lá, aquele pega o custo dele e joga uma margem que ele determina que ele acha para ele e viável, mas não faz esse cálculo, né do custo variável, custo fixo, esse cálculo de custos, né, pra chegar no preço e saber o quanto ele está ganhando, né? Se tem um produto que ele está ganhando, está tendo prejuízo ou se eu para tirar aquele produto, se vou descontinuar aquele produto que não compensa. Então assim eles não têm muito isso, né? Inclusive, acho que até por isso que existe o Sebrae, muito das vezes aqui Atibaia a prefeitura oferece é 3 por 4 reuniões, palestras, mais voltadas nessa área aí de empreendedorismo, de gestão, justamente acho que para dar esse auxílio, porque carece muito, principalmente do micro e pequeno empresário, carece muito esse conhecimento, né.

ENTREVISTADOR

Então prevenção para possíveis problemas não existe, né? Só quando o problema é.

ENTREVISTADO

Nunca vi.

ENTREVISTADOR

É, é, deixa eu te perguntar e quando aparece algum problema, como ele enfrentado, eles tentam resolver primeiro sozinho? Ou eles já procuram ajuda? Algum problema fiscal, problema trabalhista. Problema, porque na verdade, pelo é, eu vou falar assim pelo esse formato, normalmente, a primeira coisa que eles falam, é com o contador, né? Que eles têm mais coisas, então, assim, por isso que primeira coisa. Então, assim como que na maioria resolve, se eles tentam, eles já buscam ajuda, como que eles enfrentam quando o problema aparece?

ENTREVISTADO

Olha, assim, na parte fiscal. É, geralmente é o contador, né? Porque assim se chega alguma notificação da receita federal, da prefeitura, alguma coisa nessa parte fiscal, primeira pessoa que eles vêm atrás de mim. Agora, já na parte trabalhista, fiscalização do trabalho, é um negócio raro, eu mesmo só vi uma vez entendeu? E então é difícil. É o que acontece geralmente, quando tem algum problema com o empregado, geralmente eles, eles fazem as coisas sem pedir me orientação antes, fazem errado, aí a hora que vem a bucha, que vem procurar. Então, por exemplo, a peguei um empregado lá para trabalhar, é, ele não quis ser registrado em carteira porque ele estava recebendo o seguro desemprego. Aí, pega o cara para trabalhar, não pego, não me consultou, aí está lá, tá? Trabalhou, sei lá, 6 meses, um ano. Não deu certo, mandou o cara embora, aí só aparece pra mim hora que vai mandar o cara embora, esse cara que está oficialmente não existe aí aparece para mim para eu fazer o acerto com ele. Então calcular férias, 13º pá, pá para ter o valor para acertar uma rescisão com ele? E aí o empregado não concorda ou sei lá, vai entrar, pega um advogado aí, vem a notificação da justiça do trabalho, que tem ação trabalhista. Aí o empregado, aí o patrão vem pra mim e agora que eu faço? É sempre nesses casos, então nunca é uma forma consultiva, não é tipo a deixa eu ver com (...)primeiro. Quer que eu faça? Nesse caso, geralmente eles tomam a decisão faz o negócio sem me consultar depois na hora que dá problema, aí, que ele vem me perguntar, como que ele resolve?

ENTREVISTADOR

(...). É, deixa eu te perguntar, é os gestores, os sócios, eles têm conhecimento, meio que me respondeu, “que eles o eles não sabem a parte burocrática e tal, mas o ramo de atuação normalmente eles têm”, é isso né? Ou é só um sonho.

ENTREVISTADO

Não, geralmente no ramo que eles atuam, eles dominam, né, o que eles não têm conhecimento. justamente essa parte mais é de gerenciar um negócio né, parte administrativa ne? Então assim, que eu acho que deveria ser uma, pelo menos essa parte de teorias gerais da

administração, essa parte mais da administração, o que é um capital de giro. Essas noções básicas, né, de negócio. Eu acho que devia ser coisa que devia ser até em currículo escolar, né? Devia ter escola, né? para as pessoas já saírem preparadas, pelo menos com um norte, assim, mais ou menos. Como funciona, né.

ENTREVISTADOR

Concordo plenamente.

E assim, e eles normalmente, eles contratam gente nos cargos de gestão, sim, lógico, tem poucos funcionários, né? Não é tanto assim, né, esse formato. Mas assim eles contratam para cargo de gestão, normalmente, eles procuram contratar familiares ou eles contratam gente que realmente não, que familiar, não entende, mas eles contratam familiares para ajudar, para trabalhar nessa parte de gestão, ou eles contratam, porque a pessoa, por meritocracia, sabe porque são boas, entende do ramo, coisa para cargo de gestão, não dos funcionários.

ENTREVISTADO

É normalmente assim nas empresas que eu atendi até hoje, quando chega a pessoa chega num cargo de gestão, não tem muito relação ser empregado de uma pessoa de fora ou é parente. O que eu percebo é que quando chega num cargo de gestão, geralmente é uma pessoa que já começou de baixo. Então ele contratou com uma certa função lá embaixo. Esse camarada se mostrou um bom empregado. De confiança e tudo mais. Então ele subiu de cargo, então geralmente o que percebo, é isso.

ENTREVISTADOR

E (...) esses microempresários, pequenos empresários, eles têm uma política de investimento, eles que que eles entendem, eles creditam, é, é, eles veem importância na publicidade, marketing ou não?

ENTREVISTADO

Olha, tem alguns que fazem é investimento em site, em publicidade, mas não é maioria. Diria para você que assim eu atendo desde a padaria até empresas que já é indústria e tem prestador de serviço também. Então você pega assim, prestador de serviço tem, por exemplo, uma corretora de seguros, aí geralmente ele já tem um site, né? Já tem um, uma forma de fazer propaganda. Agora você pega, por exemplo, uma padaria, eu atendo uma padaria, que fica em bairro periferia, então, até onde eu sei não vejo, ele não tem site, entra no google meu negócio, não tem a empresa dele cadastrada lá, então assim, é mais aquele negócio de bairro, né? Ele simplesmente está aberto ali e ele procura atender o pessoal dali das redondezas, né? O pessoal do bairro ali, é isso que eu vejo.

ENTREVISTADOR

(...) , e assim para quando eles abrem uma empresa, esse formato, normalmente eles usam capital próprio ou de terceiros para poder abrir?

ENTREVISTADO

Normalmente é próprio, eu diria para você que de terceiro seria já quando a empresa já não está, já está ruim das pernas, né? Aí ele já não está conseguindo pagar as contas com que entra e ele vai atrás de banco, fazer empréstimo e tal. Mas no início, normalmente eles já dispõem de um capital para fazer essa abertura para as instalações, estoque e tudo mais, né? O que eu vejo também é que muitos deles esquecem do capital de giro, né? Aí ele tem lá uma grana, ele pega essa grana, torra tudo com a parte da do estoque, do imobilizado, da parte do de montar o negócio, mas fica zero de caixa ou pelo menos não uma quantia suficiente para aguentar os primeiros meses, onde o faturamento vai estar baixo, ele vai ter despesa, né?

ENTREVISTADOR

Os gestores dessas pequenas empresas para facilitar, eles têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

ENTREVISTADO

Então, assim, muitos deles, assim eu tenho cliente meu que às vezes vai atrás de empréstimo no banco do povo para pegar um capital para poder abrir um negócio ou vai atrás do BNDES, né? Só que assim, né, Brasil? É complicado, né? Você vai, você vai um pequeno empresário lá no banco, lá no Itaú, por exemplo, no Bradesco, pegar um empréstimo no BNDES ele não consegue, né? Porque o dinheiro vem uma quantia certa que o geralmente o gerente, aquele pessoal do banco, já tem o destino das pessoas que vão pegar aquele empréstimo, né? Então pro cara, que que é pequenininho, que não faz uma movimentação grande lá no banco e o banco não tem interesse nele, é difícil.

ENTREVISTADOR

Bem você já respondeu. Então não tem facilidade, então esse formato de conseguir empréstimo então, eles não têm?

ENTREVISTADO

É mais difícil. É tanto que o governo, agora no com a pandemia, não sei se você sabe, liberou aquele PRONAMP, que é uma linha de crédito para micro e pequena empresa por conta dos efeitos da pandemia, né? Então, tem muita empresa que não se recuperou ainda, então o governo liberou essa linha de crédito aí esse ele consegue pegar, porque ele entra lá no eCAC da receita, aí autoriza o compartilhamento do faturamento dele, banco pega o faturamento lá tal e libera, não tem uma, até onde eu sei, não sei se existe um limite de crédito que o governo disponibiliza por banco, por instituição, mas até onde eu sei, todos os meus clientes que tentaram pegar conseguiram. Entendeu agora, BNDES? antes da pandemia e tudo mais, eu tive 2 ou 3 clientes que tentaram e não conseguiram e a teve um deles que falou isso pra mim, o gerente falou para ele aqui, o dinheiro vem, mas quando vem, já tem gente certo pra pegar isso aí.

ENTREVISTADOR

Injusto isso, né?

ENTREVISTADO

É, então você vê, você fala BNDES só consegue uma empresa que não precisa, né? Que é os seus empresários grandes, são eles que não precisam, eles conseguem e pagam a taxa de juros lá embaixo, né? Pega dinheiro, que é, em teoria público, pagam juros baixinho e o micro e pequeno empresário, que é aquele cara que tá na luta, que é difícil e na verdade é o que mais emprega, né? Que é o empresário, que é o que mais emprega no país, esse cara não consegue.

ENTREVISTADOR

É muito injusto. É durante os anos, assim de experiência, né? você já viu a empresa que foi para frente, próspera e tal? É, você sabe me dizer os pontos fortes desses empreendimentos?

ENTREVISTADO

Ai, eu diria que das empresas que prosperaram pelo menos os meus clientes aqui que já estão consolidados há algum tempo. Eu diria mais que a primeira experiência da pessoa do empresário naquele ramo, né, o conhecimento dele naquela área dele, especificamente, e até um certo tipo de controle, ne, assim porque é todos eles, assim buscando pela minha memória, todos eles que já estão assim, algum tempo que já, é, eles fazem um certo controle do que gasta, do que entra, do que sai e tem uma certa, não sei de que forma fazem, né? Porque também nunca vi assim, nunca me mostraram, mas eu sei que de certa forma, ele controla o que entra, o que sai, qualquer despesa dele mensal, empregado, quanto ele paga. Agora eu vejo que quem não tem esse tipo de controle aí, no fim das contas, não consegue muito tempo mesmo, não dá 6 meses, no máximo um ano já está fechando as portas.

ENTREVISTADOR

Então você acha você falou do sucesso, né? Da próspera? E as falhas? Então, é o contrário, são pessoas que:

ENTREVISTADO

Então são pessoas que não tem muito controle, né? Dos gastos, das despesas do, do que tira, porque o que acontece, o que eu vejo assim nas micro e pequena empresa, o microempresário, ele monta um negócio, aí está lá trabalhando, né. Então passa lá uns 6 meses, a empresa está indo bem, faturamento está crescendo, aí ele vê aquela assim aquela montanha de dinheiro que entra, porque está faturando. Aí ele vê aquele dinheirão entrando para ele, seja na conta ou na mão, enfim, ele vê aquele dinheirão todo, só que ele esquece que ele tem que pagar o fornecedor, tem empregado, tem os impostos, ele tem que formar um capital de giro, aí o que eu vejo é que muitos deles desviam dinheiro para fins particulares. Então ele começa retirar da empresa porque ele está construindo ou porque ele está, enfim, para os planos particulares dele, a mais do que ele, não estipula um valor? Um limite, né? A vou ter um pró-labore de tanto e vou tirar de tanto porque eu tenho que ter uma reserva aqui pra empresa, pro para poder investir nela mesmo para poder suprir uma despesa? Se sei lá, se uma máquina quebra pra poder consertar ela ou comprar uma nova, ou enfim, não faz as famosas reservas, você aprende na contabilidade, reserva legal e tal, se ele fizesse as reservas, ele não passaria apertado. Então o que eu vejo é que eles começam a ver muito dinheiro e falar estou nadando, o dinheiro é tudo meu. Começa a tirar, né? Ele não faz a separação do princípio da entidade, né, da pessoa física com a pessoa jurídica, né? Ele simplesmente acha que é tudo dele, vai pegando tudo.

ENTREVISTADOR

E nem tira o custo, né?

ENTREVISTADO

É, então ele simplesmente, ele acha que é tudo dele, não. A empresa é minha, é tudo meu.

ENTREVISTADOR

E esses empreendimentos, sabe me dizer os equipamentos? O serviço prestado é, é bom, é qualidade. Qual que é a preocupação com os clientes? A qualidade do serviço e que você vê assim.

ENTREVISTADO

É isso é uma pergunta. Que você me pega olhando? Não sei se eles têm essa preocupação, sim. Até onde eu sei, é até onde eu sei, acho que acredito que tenha, mas assim tenho clientes meus que já estão há algum tempo aqui, já estabelecidos há mais de 20 anos, então eu imagino que deve ter um certo tipo de preocupação com a qualidade do serviço prestado ou do que ele vende, porque senão, também não estaria tanto tempo aberto, né.

ENTREVISTADOR

Eu vou, eu pulei a estratégia que continuar lá embaixo e o processo falimentar.

ENTREVISTADO

Eu vi, eu li, eu li.

Eu li, eu li quando você mandou.

ENTREVISTADOR

É, então não é tua experiência, né?

ENTREVISTADO

Nunca, nunca me lidei com isso.

ENTREVISTADOR

Tá, é então assim esse último bloco é, é meio ligado com o sucesso e o fracasso bloco anterior. Mas aqui (...), só pra te explicar, seria uma opinião, toda a tua *expertise*, toda a sua vivência, seria uma opinião assim tua, do que você poderia ajudar, auxiliar essas micro, essas micro e pequenas empresas, sabe? Então, assim num ponto você já falou, né? Pode ser as mesmas coisas que você falou acima, mas assim outro foco, (...), o que que você viu? O que que você poderia falar, dizer assim, onde o gestor dizer acertam e hoje, onde,

na tua visão, na tua vivência, *expertise*, onde os gestores acertam, onde eles erram na condução do empreendimento?

ENTREVISTADO

Eu acho que, principalmente, é nessa mistura que eu acabei de falar de tudo, de achar que o patrimônio da jurídica e da física é tudo uma coisa só. Então ele começa a ver aquele dinheiro, aquele faturamento entrando e aí ele começa a desviar, à estou construindo minha casa e começa a tirar tudinho lá pra casa dele. E aí, no fim das contas, ele quebra a empresa porque ele retira tudo os recursos da empresa, não consegue se pagar e ele não faz nem uma coisa nem outra que ele não termina a construção dele da obra e também a empresa vai pro buraco. Então, assim, o que eu vi, ele não tem um controle de tipo assim. No começo, a empresa está no início, ele não vai conseguir ter um rendimento x, então ele tem que saber que no início ele tem que às vezes, o primeiro mês ele não tinha de fazer retirada, enfim, no segundo mês e que no início até a empresa ela nascer e crescer e ficar conhecida, e a marca, o nome ficar conhecido, ter uma carteira de clientes ele demora um pouco, né? Então, assim ele saber separar de que a empresa é uma coisa, ele é outra. Eu tenho que faturei tanto, eu tenho que fazer uma reserva, eu tenho que separar um valor para investimento, para capital de giro, para propaganda e publicidade, não simplesmente secar a empresa inteira para ele, a empresa fica sem recurso e vai pro buraco. Que é isso, no meu ver, é o principal, onde se onde eles pecam mais, né?

ENTREVISTADOR

Perfeito, o custo Brasil você acha que impacta?

ENTREVISTADO

Há impacto um pouco, né? Principalmente na relação trabalhista. É caro ser contratar um empregado hoje no Brasil, né? Você vai pegar a convenção coletiva de qualquer sindicato aí, e o piso é alto, aí não é só a questão do piso, né, aí você tem muitos das convenções coletivas, a empresa tem que pagar convênio médico, é auxílio saúde, auxílio funeral é seguro de vida, é auxílio alimentação. E aí fora isso, você, você pega, tem o fundo de garantia, aí você tem o 13º, você tem férias, aí você tem INSS, né? Se essa empresa não está no simples nacional, fica caro. Inclusive eu aqui, né? Eu não estou no simples nacional, aí para mim é caro, quer dizer, pega lá tem além do que desconta do segurado empregado, você tem mais lá os 20% que é parte da empresa, mais os 5.8 que vai pro terceiros que recebe Sebrae, SENAI, que esse monte de coisas aí, mias o risco de acidente de trabalho que vai até 3% e no fim das contas, você vai contratar um empregado, vai ganhar 1500 BRL, você acaba gastando 3, 4000 BRL com ele.

ENTREVISTADOR

É, já eu pergunto o seguinte, a forma de contratação Brasileira afeta, né, então?

ENTREVISTADO

É, eu acho que afeta muito, afeta muito, eu acho assim, tem? É, não adianta. É assim. No meu ver, a legislação, depois do governo do Temer, que ele fez a reforma trabalhista, deu uma flexibilizada, né? Porque até então, eu acho que tinha muitos pontos nessa clt, que era muito engessado, né. Que nem esse negócio de você de antes da reforma, você não poder dar férias pro empregado em 2 períodos picados tinha que ser 30 dias e pronto, se ele quiser, ele podia vender 10 dias, pegou o abono pecuniário acabou. Então, às vezes você pegar uma pequena empresa, as vezes ela tem um empregado ou 2 que nem eu, que meu escritório pequeno, eu só trabalho eu e mais uma moça, então eu não posso, por exemplo, dar 30 dias para ela de férias direto do dia um até o dia 30 do mês, porque daí me atrapalha minha rotina do escritório aqui. Então, assim, depois da reforma, que agora você pode à, posso dar umas férias para ela de 15 dias primeiro e depois posso dar um outro de mais 15 dias, já dá uma facilitada porque é melhor eu ficar consigo ficar sem ela 15 dias, mas não 30. Então isso dificulta um pouco, né? Então, assim, depois da reforma, melhorou? Eu acho que tem uma melhorada. Agora vai entrar o governo do Lula aí, né? Então eu não sei se vai mexer nisso de novo, né?

ENTREVISTADOR

É, acho que a política, a política interna da empresa de contratação, você acha que interfere no desempenho?

ENTREVISTADO

Aí interfere um pouco, não é porque assim eu vejo que as empresas que geralmente fazem tudo errado. E que nesse falou. Pega sem registro, paga por fora e tal, normalmente ela sofre mais ação trabalhista e no final das contas, vai ficar mais caro para ela, é claro que muitos correm o risco, né? Acho que ele vai pensar o contratar o empregado sem registro, pagar tudo errado, de 10 que eu contratar, sei lá, 2 ou 3 vai entrar com uma ação trabalhista, pode ser? Eu não sei se é isso que os empresários pensam, mas eu acho que, no fim das contas, fica mais caro, porque depois vai parar na mão do advogado, ele tem que gastar com advogado, é custo de processo e tem que perder tempo audiência, aí se consegue fazer um acordo, faz um acordo. Enfim, eu acho que, mas eu vou ser bem sincero para você também, a empresa que faz 100% correto não tem. Então eu até hoje não vi 100% na linha, não tem, sempre tem um deslize, outro, por mais que ele faça certo, certinho, assim, mais certo.

É, faz um pouco mais certo que o outro faz muito errado, mas 100% não tem. Aí eu tem gente que vira é, eu tenho gente que vira para mim e fala assim, há? Mas a legislação trabalhista protege muito empregado, o patrão nunca está certo. Aí eu, como contador, falo, ó, eu trabalho há 24 anos como contador e eu nunca vi uma empresa fazer tudo certo, então, por isso, que geralmente ela leva ação nas costas, né? Geralmente ela perde porque ela nunca foi certo, também, se fizesse certo, não tinha o que um empregado ganhar, né? É o que eu penso. Até o empregado entrar com uma ação trabalhista, ele tem todo o direito. Agora, se ele vai ganhar, é outra coisa. Então, se a empresa fizer certo, não tem o que a pessoa ganhar.

ENTREVISTADOR

É aí que entra a próxima pergunta, você acha que uma contabilidade, uma advocacia preventiva faria diferença nisso? Por que às vezes eles fazem algo que não sabem o que é certo ou eles sabem o estão fazendo?

ENTREVISTADO

mas na verdade, assim, geralmente, quando o patrão, a empresa vai contratar um empregado, ele me pergunta, então ele me pergunta o valor do salário, o piso, aí eu passo o piso, explica. que que é piso, né? Tem uns que não entende o que é piso, né? Você fala que o piso é tal, ele quer pagar menos, aí eu explico que é piso. Aí, ele pergunta o que que incidi, incide tanto de INSS, tanto fundo garantia, tem que pagar isso, pagar aquilo, eu dou um passo a passo, eu pego a convenção coletiva do sindicato da categoria, eu olho e passo pra ele o que tem que fazer, normalmente, eles não querem pagar isso aí porque eles acham que fica caro. Então, que nem esses dias mesmo teve um cliente meu que ele é contratar um motorista. Aí eu vou, pega a convenção coletiva, tal olho, o salário é tanto. Ouça. Novo piso era 2000 e alguma coisa. Olha, eu vou pagar 1500 agora no começo e depois, conforme vai passando o tempo, aí o aumento, aí teve um outro que falou a não, ele fica muito caro. O empregado tem que pagar tudo isso aí eu vou fazer ela abrir um MEI e ela emite uma nota fiscal pra mim, eu pago com a nota, aí eu falo, ó, você está ciente que isso daí pode dar problema aí depois? Há mas não é uma empresa, é uma empresa contratando outra empresa? Não, na legislação trabalhista, diz o seguinte, o vínculo empregatício se dá pela subordinação, então, se há subordinação na relação, ele é seu empregado, não importa a forma jurídica que você faça isso, é uma nota, é contrato, não importa, amanhã ou depois você vai parar na justiça e tiver testemunha, tiver prova de que ele era seu empregado, porque tinha relação de trabalho, você vai perder a ação e vai ficar mais caro lá na frente. Então, geralmente eles me perguntam, aí eles fazem errado porque eles querem fazer errado mesmo.

ENTREVISTADOR

(...) Mas na tua opinião, você acha que a inovação tecnológica, o marketing, publicidade poderiam melhorar o desempenho?

ENTREVISTADO

Depende do ramo, né? Eu acho que a questão da tecnologia melhora o desempenho da Empresa, mas dependendo do ramo, no meu ramo melhorou muito né? E, por exemplo, meu pai é um contador da época lá de 1900 e bolinha, então ele conta que ele fazia contabilidade que parecia uma gráfica. Ele falava que fazia o negócio lá que passava na gelatina, passava no Rolo que passava no não sei o quê. Eu falava, nossa, mas isso aí não era uma contabilidade, isso era uma gráfica. O cara levava mais tempo para imprimir o livro diário, livro razão do que realmente fazer o lançamento, né? Então eu devo ser depois que veio o computador, aí hoje você tem sistema, então você tem um sistema de contabilidade que é integrado ao departamento pessoal, como fiscal, contabilidade, um manda informação para o outro, aí você faz os lançamentos, importa que importa ali, você já tem o balancete pronto, só confere os saldos já fecha o Balanço. Então, assim, a nível de contabilidade, eu acho que melhorou muito, né? A questão da tecnologia, né, de como era feito antes, mesmo tendo. Tem gente que acha que contador, profissão de contador vai sumir, porque agora tem computador, foi computador, faz tudo, né? Que a máquina faz tudo e o contador vai sumir, tem gente que acha isso, mas assim eu vejo que na nossa área, a questão da tecnologia, é uma coisa muito positiva, porque aí a gente não fica mais perdendo tempo com trabalho mecânico, né. Então assim, porque você tem todo um conhecimento num curso de graduação de 4 anos, aí você faz pós-graduação, ler todo dia a legislação, coisa que muda para você ficar atrás de uma mesa, ficar fazendo lançamento. Então assim, eu acho que a questão que a tecnologia ajuda nesse ponto, porque daí você, como contador, vai usar o seu tempo para você realmente auxiliar o empresário em outras coisas, né? Então, uma consultoria tributária, trabalhista, que nem se falou preventiva, você vai ter tempo para fazer outras coisas que você não teria antes, né? Agora, dependendo do ramo, você pegar, por exemplo, uma padaria, um restaurante, você fala, tecnologia muda, aí eu acho que não muda porque para ele lá, o jeito que ele vai fazer comida ou não, talvez mude na hora de ele cobrar lá na maquininha do cartão, sei lá de que ele vai cobrar. Mas no que ele faz, no métier do negócio dele, acho que não muda, não é.

ENTREVISTADOR

É o marketing e a publicidade você acha que muda?

ENTREVISTADO

Eu acho que sim, porque eu acho que hoje em dia é tem aquele ditado que fala com uma empresa que não é vista, não é lembrada, não é? Então, se hoje em dia assim você consegue fazer propaganda a baixo custo, né, você tem o Google, vai, você vai lá que nem eu cadastro minha empresa lá no Google Meu Negócio, então uma pessoa jogou no Google, lá contador em Atibaia já aparece lá o nome dos escritórios, então, porque hoje em dia ninguém usa e meu pai ainda é antigo, né? Ele vem aqui no escritório, ele quer lista telefônica para achar o número das coisas, ele vem pegar, perguntar de lista. Eu falo, pai, hoje em dia ninguém usa lista, você joga no Google que você quer procurar, que o Google mostra lá o endereço, o telefone do lugar e tudo mais. Então, assim, hoje pra você fazer uma propaganda já não custa tão caro, né? Você consegue fazer uma propaganda no Google? É aqueles anúncios do Google, cadastro lá no Google, até mesmo um site, você faz um site hoje. Paga lá o domínio, não fica tão caro, né? Então eu acho que é coisas que dá para se investir e eu acredito que tenha retorno, porque eu mesmo que nem eu falei se eu vou procurar uma empresa, a primeira coisa que eu faço mesmo celular ou no computador é jogar o nome do que eu preciso no campo do Google lá, ele vai me dar o nome das empresas, eu pego lá 2 ou 3 das primeiras que aparecem lá para ligar, né? Então, é o que eu faço. Então eu acredito que que muita gente faz.

ENTREVISTADOR

(...), políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas?

Acha que Política pública. É eu. Eu acho que é a questão do primeiro da carga tributária, né? Tinha que tinha que fazer uma reforma tributária, né? Porque assim, essa loucura de imposto, né? Se porque assim é complicado, né? Você pegar em uma para mim, a meu ver, sim, a sua pior legislação que eu lido é do ICMS. Eu odeio lidar com a legislação do ICMS, porque é horrível. É um negócio de submissão tributária, é estado que tem acordo com o estado e o outro não tem Estado daqui para lá, de lá para cá é horrível isso aí. E você vai explicar isso pro cliente? Para ele, é mais difícil ainda. Que para mim, que já tenho conhecimento, é difícil de vezes, para ele é pior. Então eu acho que uma reforma tributária, que que unificasse? É um imposto só, não é um imposto, só uma forma só de cálculo, um tipo de obrigação fiscal só, né? Porque hoje em dia você tem um monte de obrigação fiscal, cada um por uma coisa diferente, então acho que que nem você falou isso tudo entra no custo do Brasil, né? Porque é demanda tempo, né, das pessoas para fazerem essas obrigações e às vezes são obrigações fiscais que vão pro governo, às vezes 2 ou 3 que mandam a mesma informação. Não é? Então, por exemplo, agora está, entrou e social, então conheço social está saindo, o tá caindo, né DIRF, RAIS, CAGED. Mas antes você tinha de RAIS, então você tinha informações redundantes, né? Você mandava RAIS, que era a relação anual de informações sociais, um dia ia lá às admissões, demissões que a empresa teve no ano, mas você já fazia isso mensalmente através do CAGED. Então para que que tenha a RAIS, se você já fazia o CAGED, para que tinha CAGED se você tinha a RAIS, de se fazer as tinha sentido, mesma coisa, você pega no governo do estado, o governo do estado foi implantou um e SPED. A escrituração fiscal do ICMS e do IPI, mas ainda assim, ele não tirou a Gia que a guia de informações do ICMS. Então você tinha que fazer a EFD ICMS e também fazer a GIA, ou seja as 2 informações, as 2 declarações que vai a mesma informação. Então isso tudo aumenta o custo, né? Então acho que na política pública. Tinha que ter uma reforma tributária, juntar e a quantidade de impostos que existe hoje. Essa loucura de cada um, calcula de um jeito parte de cálculo diferente, uma pega uma base de cálculo x outro pé, base de cálculo y aí e piso e COFINS que ICMS incide na base de cálculo. ICMS é por dentro nessas loucuras toda, aí então se resumisse isso aí ficaria muito mais simples, né? E na legislação trabalhista, eu acho que tinha que ter uma flexibilização, sentido de que o empregado, o empregador ter mais é autonomia para. A para decidirem, né? Sobre a relação de trabalho entre eles, mesmo sem ter a questão dos. Sindicatos no meio, né? Tudo bem que se essa falar, mas aí geralmente o empregado, ele é a parte fragilizada, né? Aí eu, empregador, vai querer impor as coisas. O empregado não vai ter muito como fugir, então por isso tem que ter um sindicato para representar, mas eu acho. Que hoje em dia. É, você tem muitos sindicatos a meu ver, você tem muitos sindicatos que tem alguns que trabalham que realmente é prezam pelo empregado, pelos direitos e tal só tem uns que só estão ali para arrecadar só para arrecadar e pronto. Então, eu já tive muito eu 3 por 4. Tenho problema agora nem tanto, porque depois da reforma até homologação a gente não faz mais, faz um outro só, né? Mas assim eu tive muito medo com sindicatos, por questão de coisa, assim de eu chegar você ter uma ideia, fazer uma locação no sindicato. É o se o empregado saiu da empresa, aí tem um prazo legal para você. Pagar ele, que é de 10 dias. E aí, você vai marcar homologação o sindicato? Não tem agenda. Então você fala, bom, se de cá não tem agenda, mas eu não posso atrasar o pagamento do salário do cara, se não tenho que pagar multa para ele. Então eu vou, ó, tem que pagar ele aí ele não tem conta bancária para transferir na conta dele. Então qualquer outra forma vai no banco, compra o cheque administrativo, é o cheque administrativo, você paga. Não tem erro do cheque sustado, voltar e tal? Aí você vai, pega o cheque, o cara vai lá com empregado, empregador compra o cheque, eu tiro cópia do cheque, o cheque é nominal. O nome do empregado, você dá um cheque para pessoa, entrega um recibo pra ele assinar que recebeu o cheque, aí ele vai, saca o cheque aí. A homologação aconteceu depois. Aí eu chego lá na homologação. Advogada do sindicato, não queria homologar porque o não foi pago, não foi feito pagamento na frente deles. Eu falei, eita Mano, foi feito na frente dele, mas ele recebeu, ele está aqui, ó, confirmando que

recebeu aí o rapaz falando que ele tinha recebido que tinha. Sacado o cheque. Ela não, mas tem que ter uma prova, porque ele pode estar dizendo aqui que recebeu e ele pode ter saído daqui e você ter devolvido o dinheiro pra você, não. Mas ele tá dizendo que recebeu, tipo a palavra do cara, não vale nada. Ele é um empregado, ele está dizendo não vale aí. Eu tive que fazer meu, meu cliente ir ao banco, pedir um microfilme do cheque, para poder mostrar para o sindicato no microfilme que foi ele que sacou para poder fazer essa homologação.

ENTREVISTADOR

Gente, que absurdo.

ENTREVISTADO

Pois é, então. E aí você vê nesse meio tempo até tudo esse lapso de tempo até tudo isso acontecer, o camarada já estava precisando de dinheiro porque antigamente você tinha que passar na homologação para a caixa econômica liberar o fundo de garantia e o Ministério trabalho se liberar o seguro-desemprego. Então, como ele não tinha homologado ainda, ele não conseguiu liberar essas 2 verbas e aí ele veio no meu escritório chorando porque ele tinha criança pequena, ele estava com a dispensa dele, vazia, ele tá precisando, eu virei e falei, ó, meu querido, não sou eu que estou causando problema, nós somos homologação, é o próprio sindicato que diz estar lá para te auxiliar, para te ajudar. Então sabe o que você faz, você vai lá no sindicato, você sabe onde é o endereço. Vai lá e conta essa história pra eles, pra. Eles verem que. Ao invés de estar te ajudando, estou te atrapalhando.

ENTREVISTADOR

Entra a burocracia, né? Que é um.

ENTREVISTADO

É isso, tudo aí faz parte do Custo Brasil, que atrapalha o empresário.

ENTREVISTADOR

Terminando a última pergunta, se você que fosse dar um conselho para um sócio de uma empresa ou quem está abrindo uma empresa, qual conselho seria?, na sua opinião, uma coisa muito importante para fazer diferença, para alcançar o sucesso, para ir para frente ou uma coisa que ela não pode fazer, deixar de fazer, com um conselho do (...)?

ENTREVISTADO

Há, eu acho que primeiramente, é que nem eu falei, é ter separadinho essa questão do princípio da entidade, né? Ou seja, o que é da empresa, o que é do sócio, não é fazer a mistura, né? Porque isso que complica muito, então, o primeiro ponto, ele tem essa divisão clara né? Do que é da empresa da empresa, o que é meu é meu. Fazer a retirada conforme estipula um valor, mas enfim, na forma que não descapitalizar a empresa, acho que é o primeiro ponto. O segundo ponto, eu acho que seria ele ter um controle, por mais que seja um controle só um caixa, né? Que é regime de competência, não chega a ser um regime uma coisa mais completa, com uma contabilidade mas pelo menos um caixa, ele tem noção do que entra, do que sai, quanto sobra. Então ele tem um membro que seja um controle extra do quanto é, qual que é o custo fixo dele, custo variável seja ter pelo menos essa noção, né? Para ele poder, porque sem isso você não tem como você mensurar nada, nem saber se o seu negócio está indo bem ou não.

ENTREVISTADOR

(...), tem alguma coisa que você queira acrescentar ou eu já perguntei tudo? Ou é isso?

ENTREVISTADO

Não, acho que é.

Só isso mesmo. Já falei bastante.

ENTREVISTA E6

- Foi explicado o tema, diretrizes
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

(1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...)

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

Sim

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

Trabalhei em duas empresas do ramo da Cal, material chefe na construção civil, indústrias siderúrgicas e sucroalcooleiras. Ambas as empresas familiares, onde os donos eram irmão e primos que deram sequência nas empresas que seus pais fundaram, sendo uma que alcançou o sucesso e outra que infelizmente faliu. Foram 15 anos vivenciando e aprendendo coisas novas que me ajudam muito a tomar decisões hoje em dia.

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

Normalmente são sócios formados em Administração ou também sem formação acadêmica.

Conduzem na maioria das vezes da maneira mais fácil, sem ouvir outras opiniões, e sem buscar novas soluções, ou seja, pelo método convencional. Políticas de contratação na maioria das vezes são por indicações ou se já trabalhou em alguma empresa da região.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

Na minha vivência os empreendimentos já existiam, abrir um novo empreendimento somente se a atual empresa necessitasse desse serviço. Como por exemplo: preciso de caminhões para carregar meu material. Então, montamos uma transportadora para gerir nossa demanda e não depender da contratação de terceiros. Isso ocorre sem muito planejamento, e sim por necessidade.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

O objetivo é sempre aumentar os lucros, para na maioria das vezes fazerem investimentos imobiliários. Pois a atual empresa já tem sua marca muito predominante no mercado e um volume alto de vendas.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

SIM

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

SIM

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

Na maioria das vezes um dos sócios assume o problema e com algum funcionário resolvem o problema, sempre da melhor maneira possível e com bastante calma.

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

Os sócios entendem muito do ramo que seguem, e alguns colaboradores caem de paraquedas.

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

Sim, preparação acadêmica no máximo.

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

Não

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

Não

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

Nenhuma

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa? Não sei

3.2. E para realizar investimentos?

1 m / 2 m

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

Sim, muito.

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

Sim

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

Não

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

Sim, Fatores que os levam ao sucesso é a organização, empenho dos sócios em trabalhar, comprometimento, trabalho em equipe, experiência, criatividade, comprometimento em qualidade e política de preços.

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

Estrutura, logística, organização.

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

Empresa sempre visou muito a qualidade e o compromisso com os clientes, ganham muito pelo atendimento logístico, investem sempre na manutenção das máquinas e equipamentos, e mantém um bom estoque, diferencial entre seus concorrentes que perdem muito devido a demora das entregas.

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

Sim, a arrogância de apenas um sócio ocasiona o fracasso da empresa, despreparo em administrar, sempre achar que está correto, não escutar a opinião de outro sócio ou até mesmo de um colaborador, falta de comprometimento com os clientes, falta de planejamento, a desmotivação dos funcionários em não ter um líder, isso tudo ocasiona o fracasso de uma empresa.

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

Despreparo, falta de conhecimento, teimosia.

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

Não

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

Pequenas empresas geram lucros nos detalhes, pois seu poder de compra não é como do seu concorrente que muitas vezes é 3, 4 vezes maior que o seu empreendimento, então tem que ficar de olho nos processos de produção, nos funcionários, sempre enxugar algum detalhe para lhe dar um diferencial da concorrência, um atendimento mais descontraído com o cliente, uma entrega mais rápida, e sempre buscando um planejamento orçamentário para você conseguir seguir em frente sem muitos contratempos.

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

Com certeza.

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

Sim

6.4. E a burocracia?

Esse é o que mais causa problemas e contratempos.

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

Sim

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

Sim, para quem esta iniciando suas atividades, esses fatores são essenciais.

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

Sim

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

Buscar inovações, manter a qualidade dos seus produtos, relacionamento estreito com os clientes, os sócios administradores buscar sempre novas idéias, estudar, fazer cursos, buscar algo novo que o mercado precise para estar sempre a frente da concorrência.

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

Alguns incentivos e menos burocracias ajudariam.

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

Não

ENTREVISTA E7

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Eu vou perguntar um pouquinho da qualificação e eu queria saber, poderia me informar seu nome, sua profissão?

ENTREVISTADO

(...) contador e consultor financeiro. (...). É, sou professor também de MBA, sou membro do conselho de contabilidade (...), na comissão de BPO financeiro, né? (...)que eu sou CEO também. A gente tem 3 empresas, uma delas é a área educacional, outra contabilidade e a outra é a empresa de gestão financeira e consultoria financeira. E, também, é faço parte, de algumas empresas trabalhando de uma forma mais é como conselheiro de algumas empresas de tecnologia (...). Então nessa parte de tecnologia financeira, a gente está ali também como conselheiro.

ENTREVISTADOR

É, eu gostaria de saber mesmo se você atendeu, trabalhou, teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas, pode falar um pouquinho sobre essa experiência?

ENTREVISTADO

Legal, a gente trabalha diretamente ne com as com as empresas pequenas e médias empresas, então é a nossa base clientes, hoje atuando desde 2013 já com relação a essa, a esse perfil de negócio, o que a gente não, assim, não atende muitos são MEIs né, então pequeno, pequenininho mesmo a gente não atende, a gente acaba atendendo empresas, são empresas micro, é empresas de médio porte e a gente também tem alguns clientes de grande porte.

(...)

ENTREVISTADOR

(...) pode falar, com base na tua experiência, um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas, a preparação, a escolaridade, como conduz um empreendimento, falar um pouquinho sobre eles assim, o que você vê, o que você sabe?

ENTREVISTADO

Com certeza, isso já até matéria de estudo nossa, para a gente entender bem o perfil dos nossos clientes, entender como se comunicar bem como esse empresário, entendendo as dores, os desejos, né, as motivações que levam ele a abrir os seus negócios. Uma das coisas que a gente percebeu é que assim, de modo geral sendo bem generalista, né? Mas existem dois perfis de empresário, aquele empresário que ele abre um negócio por necessidade e aquele empresário que ele abre um negócio por oportunidade. O por necessidade é aquele empresário que muitas vezes ele não pesquisa o mercado, é aquele empresário que às vezes sei lá por algum motivo, ele, aconteceu muito isso durante a pandemia, né, muitas pessoas perderam o emprego e ali empreender foi uma alternativa, então eles acabaram abrindo negócios e é um perfil de empresário empreendedor, que ele, ele é despreparado, não é. Então assim ele não tem o conhecimento do empreendedorismo, ele não tem o conhecimento do que é o marketing, do que é vender, dos processos para gerir o negócio, para cuidar do financeiro e por aí vai. Então, esse empreendedor, ele precisa de um suporte maior, ele precisa de um apoio maior, né? Do outro lado, que é aquele que entra com a oportunidade, normalmente é um empresário que ele estuda o mercado, então ou ele já está pesquisando um bom tempo, ou ele já está fazendo um estudo de mercado ou ele já contrata uma consultoria de repente para poder fazer toda uma análise de

viabilidade, ou seja, a gente percebe que a toda a empresa, a gente sabe que é um investimento, né, abrir um negócio é fazer um investimento, o de oportunidade tem essa percepção, o de necessidade ele não tem essa percepção.

Então, tem uma outra situação, né, o Brasil hoje são 19 milhões e poucos mil CNPJ, só o ano passado abriu um 4 milhões, mas qual que é a grande carência e o que a gente vivencia no dia a dia, grande parte desses empresários, eles nunca tiveram contato com por exemplo, educação financeira, empreendedorismo, e aí, quando ele vem para abrir o seu negócio, então, ele acaba sofrendo muito com as consequências dele não ter o conhecimento nessa área, né. Então é tanto que isso tá retratado aí nas pesquisas, né, mortalidade de empresa mais de 60% morre nos 5 primeiros anos, os 2 primeiros anos são decisivos, então quer dizer, aumenta-se muito isso. Outro ponto que também acaba influenciando muito, grande parte das pequenas empresas no Brasil são familiares, ou seja, é aquela história, é, eu trago alguém próximo, né? E muitas vezes, esse próximo não é a pessoa mais especializada para estar como um sócio do meu negócio ou para estar na gestão do meu negócio, é acaba sendo o filho do meu amigo, o meu esposo, a minha esposa, enfim acaba, ne chegando e vai levando como dá e isso tudo também acaba gerando essa falta do profissionalismo, essa questão da dificuldade de manter o negócio, de, de trazer essas melhorias, então é um ponto muito delicado com relação a tudo isso. Eu sou bem otimista porque a gente está vendo isso nos últimos anos, melhorando, né? A tanto a educação de base hoje já se tem uma preocupação de colocar na grade curricular a educação financeira. Isso é muito importante, né? Agora é um trabalho ainda de longo prazo, né? Você mudar essa chave, virar a chave. A cultura é algo que não vai ser, não vai acontecer da noite pro dia, né?

ENTREVISTADOR

Parece que você leu a minha pesquisa.

ENTREVISTADO

É o que eu vivo.

ENTREVISTADOR

Então eu acho que na segunda você já respondeu várias, assim, segundo a sua vivência, né, sabe me dizer se empreendedores tomam decisão na abertura, já respondeu, e a maioria faz planejamento ou não? eu acho. Que isso, seja meio que.

ENTREVISTADO

Não faz.

ENTREVISTADOR

E os 2 lados, mas a maioria.

ENTREVISTADO

Não faz, é a maioria não faz, não é? E de não tomar decisão, né? Você vê uma análise de viabilidade. É eu, eu que trabalho com quem educa, né, com quem, quem tem essa responsabilidade que é formar consultor financeiro e formar a educador, educador financeiro e tal, né. A gente, a nossa escola faz isso e a gente até mostra para eles, tentando quebrar o paradigma e fala, olha, hoje uma análise viabilidade é algo tão simples para você fazer com o teu cliente, mas muitas vezes acaba deixando, deixa despercebido e tal. Então é aquela história, a gente tem um remédio na mão, mas esse remédio ele só vai só é aplicado quando o paciente ele está com Dor, né? Não é feito um tratamento, não é feito um preparo antes do paciente chegar naquela situação. Então é o que aconteceu com a pandemia. Muitas pessoas falaram assim à nossa a pandemia fechou 600000 empresas, não sei o que e tal gente, mas gente não foi só a pandemia, a cova já estava aberta para muitos, só foi um vento que empurrou essas empresas para o buraco, porque eles já não faziam gestão antes.

Não é? Uma coisa estava bagunçada. Agora vem a história do governo, né? Eu estava conversando essa semana com vários empresários e até com outros colegas, aquela apreensão e agora a mudança de governo e por aí vai. E falo, gente, se a tua empresa não tem controle

financeiro, não tem planejamento financeiro, você fez o planejamento para 2023? Não, não. É isso, amigo não vai mudar nada, então assim, se você não se preparar, você vai entrar da mesma forma, independentemente do governo, a chance de você quebrar a tua empresa, ela continua. Agora, se você fez o dever de casa, você vai começar a ver todas as possibilidades e já começar a tomar uma ação para corrigir aí a rota do teu navio, né? Eu falo muito, Carla, já se acostume.

ENTREVISTADOR

Não, eu acho ótimo, eu adoro (...)

ENTREVISTADOR

É, na sua visão, então assim pode me falar, meio que respondeu, mas se você puder falar de novo assim, sobre a ambição, sabe? Qual que seria a ambição de quem abre?

ENTREVISTADO

Legal, depois você me cobra, eu vou te mandar uma pirâmide, sabe? A pirâmide de Maslow, aquela antiga não é a pirâmide das necessidades que a gente tinha, né? Que a gente ia lá nas aulas de Geografia, a gente criou uma pirâmide. Eu fiz alguns estudos e tal, e a gente criou uma pirâmide de necessidades, mas voltado para o empreendedorismo, para a área financeira. E qual é a qual é a verdadeira ambição de uma de um, de quem entra numa empresa e nessa pirâmide a gente foi colocando os degraus e claro o último que é o cume lá da pirâmide, é o lucro, mas antes disso, tem alguns desejos que, intuitivamente, o empresário ele passa, mas ele não tem clareza daquelas situações. Eu vou mandar isso para você depois, até para dar uma ilustrada.

(..)

Que são vários estágios, sabe? Então, por exemplo, o estágio de compliance, que a necessidade básica de qualquer negócio, que é, às vezes basicamente, é abrir um negócio, mas eu preciso emitir uma nota, eu vou ter que ter um produto. Enfim, são, então vai passando, mas à medida que ele vai evoluindo dentro da empresa, as outras necessidades vão surgindo e, muitas vezes, o empresário não se dá conta disso. Mas assim hoje, né? As pessoas, elas empreendem por quê? Porque, ou pelo propósito, ou seja, poxa, eu gosto muito disso, é, sei lá, pessoa resolveu vender bolo porque adora fazer bolo que adora, sei lá costurar, porque adora é trabalhar com aquilo que faz, e aí, poxa, eu quero muito levar isso para mais pessoas. Então hoje muitas pessoas fazem isso pelo propósito. Mas é Claro, é só propósito, não tem como manter o negócio, precisa ter lucratividade. Então o objetivo também é ser rico, né? As pessoas aí eu quero Riqueza, eu quero dinheiro, né? Eu quero realmente ser próspero naquilo que eu faço, eu quero ter reconhecimento daquilo que eu faço. É, mas o que a gente não se vê, muita clareza dessas ações, mas, de verdade, o que se busca muito é isso, é ter um resultado melhor daquilo que eu tenho, de repente trabalhando como CLT ou de potencializado aqueles meus objetivos e sonhos através de eu estar abrindo um negócio, né.

ENTREVISTADOR

É os sócios quando vão abrir uma empresa, eles procuram advogados e contadores para auxiliar no momento, assim. Você é procurado para fazer uma contabilidade preventiva, sabe?

ENTREVISTADO

Não, abre e só. Só procura só de verdade, porque realmente é o contador que sabe abrir empresa, não é, ou o advogado que sabe abrir empresa, mas porque há vamos receber uma orientação, por exemplo, uma análise de viabilidade, o contador faz isso, ele estuda essa ferramenta lá na faculdade, mas assim muitos colegas nem sabem implementar é, sabe, é um, é algo muito simples de fazer, mas de verdade não se faz, então só busca, justamente por uma necessidade ali, burocrática do processo. Mas para isto, para realmente analisar se a empresa dele, e outra coisa, né a gente conversa muito isso na cadeira é de contabilidade, o cliente, o

empresário ele não vê o contador como esse consultor realmente do negócio, né? E talvez não veja nenhum advogado muitas vezes como esse consultor preventivo, ele só vê na hora que de verdade acontece alguma coisa, ele é reativo, né? É aí então, agora eu preciso abrir uma empresa ou deu um problema na minha empresa? Há? Eu vou agora procurar o advogado porque, né, para tentar desenrolar.

ENTREVISTADOR

É. É, deixa eu te perguntar aqui, então, a busca a prevenção você já respondeu, não, como aparece um problema como ele é enfrentado pelos sócios? a maioria, pode falar assim meio geral, sabe.

ENTREVISTADO

É até pegando ainda só um gancho ali da prevenção e aí já te respondo, essa também, o que acontece, a gente hoje, claro, tem empresas, tem empresa, tem. Tem assim determinados setores hoje que que obrigatoriamente ele tem que seguir ritmos, algumas, algumas coisas de prevenção, né? Alguns pontos de prevenção um exemplo, agora é lei geral de proteção de dados, né? Por exemplo, até a gente aqui teve que mudar algumas posturas justamente preventivamente, se preocupando com alguma situação que poderia acontecer. Né? Então, mas estabelece regras de compliance é estabelece alguns controles internos mais eficientes. Então isso acaba mudando. É isso, tem aí também algumas entidades regulatórias que também fazem isso. Mas assim, dentro dessa questão, a prevenção, ela vem por uma obrigatoriedade, né? Mas acho que não, pela consciência do empresário de que muitas vezes ele tem que fazer isso, né? Agora, o que você perguntou não é o é quando aparece um problema como que ele é enfrentado pelos gestores? Não é o fato, essa é. É aquela história, é sempre agir, agir de forma reativa, né? Há muitas vezes é esse empresário, ele não tem clareza de como resolve aquilo, não é? E aí por não ter clareza, a tendência é aí procurar algum profissional para tentar resolver aquilo ou empurrar para baixo do tapete, que é o que, por exemplo, muito empresário faz com a contabilidade da empresa dele, o que ele faz com a área financeira da empresa dele ou com a área jurídica da empresa dele também. Então, vai, vai, vai empurrando com a barriga como se diz, né? É, a gente vê muita empresa hoje e o Brasil tem uma coisa muito interessante que é o seguinte, tem, muito, por que que o Brasil, ele é tão, tão aquecido nesse lado de empreendedorismo? Também tem a criatividade do brasileiro, só que essa criatividade ela chega a ponto de o camarada ele abre muitos negócios hoje, que gera muito dinheiro, então assim você fala, poxa, mas tem que gerir, tem que ter controle, mas é que está gerando tanto dinheiro que ele não está preocupado, sabe? Há, se der algum problema ali, se, se a contabilidade não está muito boa, se o financeiro também está deixando passar, ou se a área jurídica está passando, tá, vamos levando. E ele está ali, ganhando dinheiro, claro, poderia estar ganhando muito mais, mas ele realmente passa a se preocupar mesmo como isso quando acontece algo que talvez vai bloquear, a empresa dele vai travar a operação. Eu já vi dono de posto de gasolina ficar uma semana, por exemplo, sim, receber um abastecimento de combustível por um problema jurídico da empresa dele, que ele simplesmente ignorou por muito tempo e aí não tomou uma ação só, tomou uma ação na hora que bloqueou, falou meu Deus agora eu vou ficar sem vender? Meu produto, um outro caso de uma empresa que a gente deu uma consultoria um tempo atrás, essa empresa, ela, ela por problemas de gestão interna, mesmo da parte financeira, ela simplesmente negligenciou o pagamento de alguns fornecedores para ter uma ideia, na verdade, assim o dono da empresa foi viajar, só que assim simplesmente abandonou e a pessoa que ficou no financeiro não tinha gerência, não tinha como ela entrar na conta e fazer os pagamentos e o dono sumiu. O que que aconteceu? Consequência disso foi que não se pagou as contas durante uma semana e aí os fornecedores não abasteceram e a empresa assim, parou um mês a operação porque é uma indústria e aí ele dependeria daquela matéria-prima para produzir muita coisa, ele perdeu um mês de faturamento simplesmente porque ele

saiu da empresa, foi viajar e as pessoas que estavam lá não tinham como tocar o negócio. Então tem coisas assim que são absurdas assim que acontecem, sabe?

ENTREVISTADOR

É chocante. Essa aqui, (...) é assim, os sócios e colaboradores que são contratados para cargo de direção, eles têm conhecimento do ramo de atividade? Colaboradores sobre os cargos de gestão, que eu vou te falar mais ou menos o porquê. É a empresa começa e começa a colocar, vou colocar meu irmão, vou colocar meu outro irmão e daí às vezes eles não, não. No cargo de gestão, eles acham que funcionários, tem que ser abaixo do gestor, sabe? Não nesse formato não, não tudo, mas. Assim, em geral.

ENTREVISTADO

É, sabe qual que é o x disso? Porque assim, ó empreendedor brasileiro, ele, ele é um assim, nós somos muito emotivos, né? E o brasileiro? Ele é muito emotivo.

E dentro desse processo emocional, ele envolve o que confiança, mas então ele entende assim, ó, que se eu colocar o meu irmão, a minha esposa, o meu filho, é o ELO mais forte de confiança que eu tenho, só que nesse ELO de confiança, ele não entende que aí se colocar um profissional capacitado, habilitado e tal, é essa pessoa, poxa, mas ela não tem uma relação emocional comigo, ela não tem uma relação familiar, então ele acaba preferindo ter essa pessoa porque ela tem um relacionamento ali, faz parte do seio familiar e aí ele tem um ponto de confiança muito grande. E essa outra, que é o profissional que de verdade, esse sim poderia ser confiável, acaba, né, ficando de lado. E aí, o que acontece? A gente trabalha muito com auditoria financeira, a gente trabalha muito com é vários e vários casos com peritagem, aí descobre várias questões, é onde que a gente descobre mais furo, roubo, fraude, em empresas familiares, né, do que de repente, uma outra empresa que você contrataria alguém, que aí você colocaria processos e controles internos, até mesmo para se prestar conta, até mesmo pra se mostrar transparência dentro da gestão, etc. Mas, enfim, acaba não acontecendo, então isso é, isso é mais comum e isso também acontece, né, quando você traz esse perfil de colaborador, isso influencia no modo geral, porque tive muito isso, né, a pessoa, ela sendo promovida, não porque ela tinha mérito de ser promovida, porque ela vai no churrasco do sócio no final de semana, ela está próximo ali do dono da empresa, ele virou um amigo e aí, poxa, esse, esse é meu amigo, ele vai ter que ser promovido, é uma relação muito emocional, muito emotiva, né?

ENTREVISTADOR

Na verdade, não tem nem preparação, né? E eles participam de curso de aperfeiçoamento?

ENTREVISTADO

É isso, tem melhorado bastante, é isso, tem melhorado bastante nos últimos anos é que eu tenho acompanhado desde 2013 para cá, sim, eu vejo que evoluiu muito isso, então, por exemplo, é assim, um exemplo básico disso, não se falava tanto de financeiro como de educação financeira e financeiro, como se fala hoje, você pega hoje as publicações, né, vários livros sendo publicados, você pega, por exemplo, um Thiago Nigro que coloca 50, 60 mil pessoas numa live 5 horas da manhã para falar de gestão financeira para falar de educação financeira, você pega a Natália Curi também que fala muito disso. Várias publicações surgindo cada vez mais é, você pega o YouTube, hoje é uma das áreas que mais monetiza, né? O adsense do YouTube é a área financeira, então assim é isso cresceu muito nos últimos tempos. O outro ponto é a forma com que a educação chega de uma forma muito mais fácil, as pessoas conseguem assistir sem precisar se deslocar para poder participar de bons cursos, treinamentos, de ter contato com pessoas que realmente têm grandes experiência, o empreendedorismo ele abriu mais as portas, ou seja, hoje você tem donos de grandes empresas, sendo teus professores e com uma vivência prática, não mais com aquela visão acadêmica. Eu tive muitos professores que me ensinavam algo de empreendedorismo, de montar empresa que nunca tiveram uma empresa, assim, como é que esse cara me ensina algo que ele não vivenciou, né? E hoje isso mudou, então pelo fato

de isso mudar a linguagem fica mais acessível e a gente vê cada vez mais sim o empresário, ele buscando esse aperfeiçoamento.

ENTREVISTADOR

E a política de investimento, publicidade, marcas, empresas tem ou esse formato não dá muita bola?

ENTREVISTADO

As pequenas, né? Isso é, é pra pequena, isso é muito difícil ainda, né, ter essa preocupação, tem empresas que já estão mudando ali pro médio porte, aí já começa a ter uma preocupação maior com relação a isso, né? É então saber o que fazer com o dinheiro, o que movimentar com aquele dinheiro, tomar alguma questão, o grande x da questão ainda é que no Brasil quem que predomina hoje em dar conselhos e fazer uma política de investimento, é o gerente do banco né? Ainda assim, o meu ponto de confiança e orientação ele é o gerente do banco. Ele não é um consultor financeiro, ele não é uma pessoa que realmente habilitado, que tem um registro para fazer aquilo e que ele vai ser isento naquele do ponto de vista, na hora de me sugerir alguma coisa, acaba que vai na política do banco. Vai contratar às vezes o que dá mais é comissionamento para o gerente, o que nem sempre é o bom para se fazer com aquele dinheiro naquele momento, né? Então, se faz empresas maiores crescendo, mas ainda de uma forma mal orientada.

ENTREVISTADOR

(...) sobre o capital, para iniciar uma empresa o sócio tem capital a maioria ou a maioria acaba abrindo, pegando o dinheiro do banco?

ENTREVISTADO

A maioria acaba abrindo, mas não com o capital necessário, né, ele sempre imagina que que o dinheiro que ele tem nunca acaba, não é. Ele acha que aquele dinheiro ali vai dar para muito tempo, e aí não se faz uma análise viabilidade, as vezes para entender o que que é capital de giro, quanto que eu preciso, né pra eu realmente manter o meu negócio e por quanto tempo eu tenho que manter o meu negócio, sem de repente, o grande x da questão também é a pessoa, ela abre muitas vezes e ela já quer tirar dinheiro, porque ela está abrindo um negócio pensando com aquela visão de CLT, porque ele saiu de um CLT onde todos os meses ele recebia um valor e ele acha que quando ele vai abrir empresa, poxa, no primeiro mês eu tenho que tirar meu salário e não é assim que funciona, né? Então isso acaba, é frustrando muitas vezes, isso faz com que a mortalidade das empresas acabe crescendo muito, porque realmente ele acaba não se preparando, tendo capital necessário. Mas a gente vê também muito empresário, acaba tomando empréstimo, acaba financiando o carro, enfim, já entra endividado também, isso é muito comum.

ENTREVISTADOR

É, deixa eu perguntar, nesses anos de atividade, de experiência e convivência, você viu empresa próspera, tudo. Vamos dizer que o fator que levou ao sucesso, o que foi o diferencial dessas empresas?

ENTREVISTADO

E assim né a gente sempre pensa que tem uma grande fórmula pra de repente obter o sucesso, é algo assim, mas o que que acontece esse empresário que ele realmente tem resultado, é um empresário que ele faz bem o dever de casa, basicamente é aquele que quando foi abrir a empresa, ele chamou um advogado para conversar, ele chamou o contador para conversar, ele seguiu as orientações que foram passadas para ele, ele é uma pessoa que ele colocou o processo dentro da empresa dele, né? Ele é organizado, ele toma as ações dele com base em orientação e com base em dados, ele não faz simplesmente porque ele está empolgado, emocionado, porque chegou um vendedor na porta dele e olha vai ter uma mega promoção aqui, teu concorrente está comprando e ele já fica bravo concorrente, ele vai lá, não, eu vou passar por cima dele, eu vou comprar mais aqui, então, assim tomasse as decisões de uma forma mais

calculada de uma forma realmente com previsibilidade, com clareza e tal. Então não tem um algo assim aquele, né? Claro, tem ótimos negócios, tem, tem, tem determinados segmentos que não são tão bons assim. Mas assim, se você faz isso de uma forma é preventiva, faz um estudo. Para entrar realmente, você vai entrar em bons negócios e vai se livrar dos maus, né? Mas então é isso. Eu vejo que o empresário que ele realmente tem resultado é o empresário que ele faz bem, o dever de casa, sabe?

ENTREVISTADOR

E as empresas que fecharam, o que pode ter levado a falhar?

ENTREVISTADO

É o que acontece muito é isso, né, você já, a gente trouxe um ponto ali que é a questão da gestão com família, né? Então, assim, às vezes, até furo, roubo, fraude, já vi muita empresa acontecer em razão disso e normalmente uma empresa ela quebra por uma única mal decisão, por incrível que pareça, às vezes a gente acha não, mas são várias, não, as vezes é uma única mal decisão que ele tomou em algum momento, mas que assim foi tão ruim que dificilmente ele consegue se recuperar depois, porque como ele já está trabalhando com baixíssimo capital de giro, como ele já está trabalhando numa situação ali muito, né em cima do lance, acaba ficando muito difícil para ele conseguir se recuperar depois. Então a gente vê muito isso, falta de gestão financeira, falta de orientação jurídica, falta do empresário se atualizar, falta realmente de entendimento do mercado, né. As vezes a pessoa ela para no tempo, muito empreendedor ele para no tempo, ele não se atualiza, é teve, por exemplo, pandemia, muitas pessoas encararam como uma oportunidade se reinventaram, trouxeram novas situações, eu tenho até uma, coisa que eu sempre falo isso, né, nos cursos, né? É fato novo dinheiro, novo, fato velho, dinheiro velho, se você faz o que você continuar fazendo a vida inteira, tua empresa vai parar, vai ficar parada. Agora, se você coloca outros pontos de melhoria, inovações, a tendência é que a tua empresa ela vai gerando o resultado com o passar do tempo, né? É muito empresário, que ele abre um negócio e ele não sabe vender, por exemplo, a gente trabalha com consultores financeiros, é um negócio, mas qual que é a grande dificuldade do consultor financeiro, eu acho que na área do direito acontece muito isso, a pessoa ela não sabe precificar o serviço, ela não sabe se posicionar, ela não sabe fazer marketing, ela não sabe vender, né? Tem gente que tem até bloqueio com isso, não imagine vender o meu serviço, como que eu faço isso, não é? Então e é curioso porque, por exemplo, esses dias eu estava até conversando com uma pessoa, é gestão financeira, educação financeira, é algo que não se veem na base, mas, por exemplo, a pessoa vai para a faculdade, ela vai, ela passa anos na faculdade e não se tem nada às vezes de empreendedorismo, não se tem nada de educação financeira, não se tem nada voltado para como fazer o marketing, então tudo isso, obviamente que somado, né, faz com que o índice de mortalidade de empresas no Brasil seja tão elevado, né? Porque nos outros países acontecem acontece. Só que no Brasil acaba acontecendo muito mais, até porque abre-se muita empresa também, mas um despreparo muito grande ainda, né?

(...)

ENTREVISTADOR

Na sua *expertise* onde gestores acertam e onde erram, você já respondeu, mas assim, sua opinião sabe, a sua vivência, o que a gente poderia ajudar essas micro e pequenas empresas que eles poderiam fazer para poder evitar o as falhas? não tem fórmula secreta, eu sei disso, mas assim tem coisas pequenas que eles erram e que poderia ser evitado. Onde acertam e onde erram?

ENTREVISTADO

Você vê o que que acontece hoje, né? É, por exemplo, o MEI veio para aqui para ajudar as empresas a se formalizarem, porque a gente tinha um índice de informalidade no empreendedorismo muito grande ainda tem, né? Mas assim era absurdo, só que aconteceu as pessoas, elas é tudo bem, criou-se o programa para as pessoas entrarem no MEI, não se orientou

contador com relação a isso, não se orientou o empresário de como fazer isso e as pessoas pouco sabem de como funciona. É o que que acontece hoje. Você vê um grande índice de MEIs endividados, porque assim eles não pagam aquela mensalidade, talvez por não saber, talvez por não ter orientação, muitos MEIs hoje eles estão com problemas no CPF, por questões tributárias, porque ele achava que bastava ele pagar aquela taxa mensal e que ele não precisaria entregar o imposto de renda. Muitos desconhecem quando que ele tem que obrigatoriamente, desenquadrar o MEI e se transformar, por exemplo, numa microempresa. Eu já vi MEI faturando 1000000 de reais, você imagina. Né? Um e a pessoa assim tá mais e quando que eu tinha que ter saído, amigo, você já tinha que ter saído lá atrás e isso vai dar um impacto X e agora você tem isso de imposto pra pagar e tal, meu Deus, e agora? Então assim, a coisa ela é muito reativa, né? E às vezes uma reação como essa acabou a empresa, né? Agora, agora já não tenho como corrigir isso mais aí é aquela história, fecha essa aqui, abre uma outra, começa aquela história. Então, assim, o que eu vejo é isso é falta de informação, tanto por parte do governo, tanto por parte da dos conta dores também. Eu não tiro culpa com relação ao movimento contábil também, que eu acho que tem que se reinventar, tem que estar mais presente. Eu admiro muito a OAB, até em razão disso, que acho que ela é A Entidade que está mais à frente. Muitas vezes disso é, eu acho que precisa ter mais educação é por parte do empresário e ele começar a perceber que não dá para abrir uma empresa assim, Do Nada eu preciso antes me preparar. Eu preciso entender do meu negócio. Eu preciso estar com pessoas que de repente conheçam mais disso. Para eu ter resultado, até porque o impacto que isso tem na economia é muito grande, né? Então eu vejo o Sebrae fazendo um trabalho muito bacana e tal, mas ainda é muito. É muita empresa, é muita gente querendo empreender, né? EE esse ponto aí realmente de fazer a forma de forma preventiva, ela começa onde ela começa, eu vejo lá no menino, lá na educação básica, lá de começar a entender que as coisas não funcionam dessa forma. Outros países, por exemplo, já se ensinam desde criança o empreendedorismo, desenvolvimento nessa área já vem educação financeira aqui no Brasil, matemática é um problema, só aí pra muita gente, né? Então acho que os números, né? Entender números e tal é uma coisa que te teria que estar mais presente, sabe? Você vai fazer uma faculdade legal, então assim, eu quero ser dentista. Poxa, grande parte das pessoas que vão ser dentista, se elas vão querer abrir um consultório, então, assim, abrir um consultório e abrir uma empresa, você abrir uma empresa, tem? Martin tem gestão, tem, tem, tem área jurídica porque têm contratos, tem um monte de coisa que não é simplesmente abrir. Por que que não tem uma cadeira que ensina a pessoa a fazer isso, né? É, e isso funciona para todos os outros. Os outros cursos então, enquanto a gente não resolver essas questões que vem antes, a gente vai ficar vendo só o efeito de tudo isso é o que eu digo. A gente vê um efeito hoje de cegueira. Financeira de cegueira, de empreendedorismo, mas porque tem muita coisa que deveria ser feito antes. Então eu acho que assim, o empresário, ele, ele precisa ter uma consciência mais elevada, né? Eu acho que a rede social, ela vem fazendo muito isso hoje, vem contribuindo muito para isso, para tentar meio que elevar o nível de consciência dessa pessoa de que olha, você quer empreender, amigão, amigona, vai aqui estudar, vai, vai entender um pouco mais o seu negócio, vai buscar as pessoas certas, porque senão você vai virar estatística logo, né?

ENTREVISTADOR

E o custo Brasil. Você acha que impacta?

ENTREVISTADO

Impacto total, né? Total, acho que isso é o grande resultado de ser tão elevado como é hoje, porque o impacto que se tem hoje, né? Das pequenas, da micro empresas hoje que compõem aí mais de 90% hoje das empresas no país e que são as que geram emprego e que são as que realmente precisam ter uma facilidade, a gente teve uma melhoria muito grande, né? Curitiba, por exemplo, avançou muito hoje para abrir uma empresa, você consegue abrir uma empresa, sei lá, em 7 dias às vezes de um dia, para outro. Então isso melhorou muito.

Antigamente era uma burocracia enorme para si fazer, mas é muito comum você ver alguns municípios aí você vai abrir uma empresa para você conseguir emitir uma nota leva-se 45 dias, né, é dependendo do ramo de atividade que for, poxa, tem tanta coisa que tem que ser cumprida ali e tal que acaba inviabilizando, né? Aquele negócio, então, isso impactou nesse nível de burocracia. Carga tributária a reforma tributária que se fala tanto né? Que, pô, infelizmente não foi nesse governo ainda. Tudo isso vai impactando nos negócios, né, essa tributação de uma forma exacerbada, né, não equalizada, isso acaba levando esse custo Brasil aí, né?

ENTREVISTADOR

É aqui meio que você respondeu, na tua vivência, os gestores que medidas que eles poderiam adotar para melhorar o desempenho?

ENTREVISTADO

É o que teria que ser adotado. É isso, né? É justamente o empreendedor, ele ter a consciência do seu negócio, é ele saber que ele precisa fazer o planejamento da sua empresa, é ele saber que ele precisa é estar ao lado e contratar pessoas certas para o seu negócio, que ele precisa se desenvolver nas áreas que de repente ele não tenha tanta habilidade, mas tem consciência que ele precisa desenvolver isso, que não basta eu só saber fazer o que eu sei fazer, não basta eu só ser um advogado, por exemplo, se eu vou abrir um escritório, eu vou precisar entender das outras áreas também para eu ter prosperidade naquilo que eu faço, porque se eu não sei me posicionar, eu não sei vender meu serviço e tal, então tem um dever de casa aí que precisa ser feito, porque senão realmente hoje à. Então, o que eu estava comentando ali, né? Com relação a essa situação é justamente isso, né? O empresário, ele precisa ter domínio das habilidades que ele desconhece hoje, então ele precisa aprimorar, ele precisa desenvolver, buscar realmente se capacitar. Não é apenas a capacitação daquilo que ele sabe bem fazer, então assim, há um bom advogado, né? Ele se especializou, ele sabe muito bem daquilo, mas vai abrir uma empresa, envolve gestão de pessoas, gestão de processos, envolve marketing, envolve o lado comercial, envolve, é várias tratativas, não é isso, exige desse empreendedor, um desenvolvimento. Então tem que buscar isso, né? Ao mesmo tempo que para pensar em longevidade, é realmente, né, fazer o quê? Planejamento, é realmente ter ações de acompanhamento e monitoramento, porque também não basta se fazer isso de uma vez só, precisa, planejar para ter clareza das informações, ter clareza dos seus números, começar a entender realmente o jurídico financeiro sob uma ótica de prevenção do seu negócio, não é? Então é aquela história, há uma cultura no Brasil muito forte de que se eu pagar muito imposto, eu quebro a minha empresa, porém, mal sabe o empresário de que há tantos mecanismos é que acabam impactando dentro da empresa dele hoje, que são verdadeiros ralos ali, sabe por onde o dinheiro escorre? Mas que muitas vezes ele desconhece. É hoje, por exemplo, as operações com cartões, o dinheiro ele ficou digital, então você hoje é tem aí mais de 90% de uma operação de uma empresa muitas vezes ou até 100% dessa operação ocorrendo de forma eletrônica, e é sabido que essa movimentação toda gera é gera erro, gera fraude, né, e, muitas vezes o empresário, ele não dá atenção pra isso, é muito comum a gente fazer às vezes um trabalho de acompanhamento aqui no financeiro, né, de fazer o que é o que a gente faz, a gente encontra valores ali, poxa, relativamente impactante, que impactam muito mais às vezes do que o que o imposto que ele pagaria, mas ele só tem atenção de algo que disseram para ele que, culturalmente, foi aceito e que não é vai levando a empresa dessa forma. Então, à medida que ele vai tendo mais consciência que ele vai implementando novas ações, ele vai percebendo que gestão não é só isso, não é. Então eu entendo que a empresa que busca a longevidade ela precisa realmente estar antenado com todos esses pontos é e que tenha realmente o empreendedor ele precisa, não é? Ele precisa, se ele não sabe ter ao lado pessoas que realmente têm esse conhecimento para realmente criar cenários do negócio, permitir com que ele realmente é, aproveite melhor as oportunidades. Um exemplo, agora é o que vai acontecer no próximo governo. De um lado, tem empresários que estão ali muito preocupados e que de repente vão

retrair, mas será que é o melhor momento? Será que essa ação não é uma ação apenas emotiva, porque de repente o teu presidente, que é aquilo que você estava querendo votar, não ganhou? E aí, você está numa, numa essa reação, mas talvez o seu negócio é muito bom e a reação vai ser o contrário disso, mas como tá te faltando a informação de como implementar essas ações, né? Então, e então, assim tem vários detalhes estratégicos hoje que são muito importantes que o empreendedor conheça e à medida que ele toma conhecimento disso, o resultado realmente passa a acontecer. Então, uma empresa que busca a longevidade, ela precisa realmente estar muito conectada, como uma forma de gerir a empresa com alta eficiência, né? E com alto empenho é o empreendedor profissional que eu falo, né? A gente precisa formar mais empreendedores profissionais.

ENTREVISTA E10

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

(...)

ENTREVISTADOR

Vamos começar, então poderia me informar o seu nome, a sua profissão?

ENTREVISTADO

(...) E eu sou advogada.

ENTREVISTADOR

Gostaria de saber falar um pouquinho de você, você atendeu, trabalhou, teve contato com as micro porque nessa empresa? e falar um pouquinho sobre sua experiência profissional.

ENTREVISTADO

Sim, na verdade, até hoje eu faço isso, é eu trabalho normalmente, é com empresas de pequeno porte. Não vou dizer pequeno porte, porque eu já tive uma decisão do tribunal em que eu chamei uma empresa de 80 funcionários de pequeno porte e o desembargador disse que não era um caso. É, então são empresas de médio e pequeno porte, digamos, com é em várias áreas, a uma empresa que trabalha com venda de sapatos é lojas na cidade de Curitiba, outras, 3 outras que trabalham na venda de, na área de siderúrgica, venda de aço e que passou por problemas ali depois da Lava jato e com a suspensão dos contratos ali da Petrobrás, e daí refletiu nessas empresas são pequenas, mas, é pequenas em comparação com as empresas de grande porte, em torno de 80/70 funcionários na época. É, e Basicamente, o meu trabalho com essas empresas é fazer a recuperação do passivo trabalhista. Nós atuamos assim, aí o não diretamente com o direito tributário, nem com o direito civil. É, mas damos uma certa assistência, temos a trabalho com escritório parceiros que cobrem a parte do cível, contratos que não haviam sido cumpridos e outros problemas decorrentes disso. É, eu atuei também na área de falências, diretamente no tribunal e também na defesa dos sócios falidos. É isso. Acredito que é isso.

ENTREVISTADOR

Quanto tempo tem experiência?

ENTREVISTADO

É, desde 2009, 2009 eu devia estar trabalhando, ingressando, com trabalho de falências. É 2011 eu já devia estar fazendo, eu estava trabalhando no governo com licitação e 2012 eu assumi o escritório e passei daí a fazer uma advocacia mais é contenciosa, é, então. É isso, podemos é mais ou menos uns 13 anos.

ENTREVISTADOR

Vamos falar um pouquinho sobre os empreendedores. Você pode falar se você tem conhecimento pouquinhos dos sócios, os gestores dessas micro e pequenas empresas? É, informações como preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento? Políticas contratuais? Quem são os sócios gestores? Qual escolaridade? eles estão preparados para o ramo de atividade, tem contato?

ENTREVISTADO

Tá, espera aí, eu só preciso primeiro é definir, que você me defina micro e pequenas empresas, são empresas assim a como eu disse, é são empresas com quantos funcionários mais ou menos?

ENTREVISTADOR

É por receita.

Micro e pequena empresa e pequena empresa, as micro empresa faturamento anual de 360.000 e é considerado 9 pessoas no comércio e 19 pessoas no setor industrial tá? E a pequena empresa é faturamento até de 4,8 milhões por ano, emprega 10 a 49 pessoas no comércio ou 20 e 99 pessoas na indústria.

ENTREVISTADO

Tá está confirmado aqui, daí já delimita, assim, a área para responder melhor é.

(...)

ENTREVISTADOR

Então você pode me falar um pouquinho desses sócios? Quem são os sócios, se eles estão preparados para atuar no ramo de atividade, o que você pode me falar um pouquinho dos sócios?

ENTREVISTADO

Não, não, tudo bem, mas eu separei aqui mais ou menos 4 empresas pensando sobre elas, uma tinha uma rede de supermercados, faliu por volta de 2003, 2006 e eu trabalhei nessa falência, mais ou menos de 2010, é, creio que ela seja pequena empresa, era uma rede supermercado, mas não acredito que ela tivesse mais de 100 funcionários. É depois a outra empresa de aços que vendia, é trabalhava na área de metalurgia, uma empresa com aproximadamente 80 funcionários. A empresa de sapatos, de lojas de venda de sapatos, eu imagino que ela seja ou micro ou pequena empresa? Eu acredito que, no máximo, é de 15 a 20 funcionários. É, e a outra que é uma representante comercial é, são 2 sócios, sem funcionários, mas acredito que o rendimento, assim, o faturamento da empresa anual é menos de 4 milhões, digamos assim. Seria uma empresa tal? É então a primeira que seria a rede de supermercados. Pois é, todos eles, eu vou eles não tinham a terceiro grau completo, eles possuíam a escolaridade, até acho que creio que até o segundo grau. A rede de supermercados e eu, eu não sei, ele era. Ele faleceu. O dono faleceu aos 92 anos e ele era do Rio Grande do Sul e havia começado assim, do nada. Ele era realmente um homem muito inteligente, mas naquela época, a quarta série já era o equivalente ao segundo grau agora. Então eu não sei se ele tinha o primeiro grau completo assim. É tá, e o segundo?

ENTREVISTADOR

Você pode responder se pode responder no geral, assim que você vê assim, se eles tem escolaridade, mas no geral, além dessas 4 empresas que você atende, no geral, o que você vê, eles têm, sabe, uma média, uma. Ou pode continuar nessa linha.

ENTREVISTADO

Em geral, a maioria possui o segundo grau, em verdade, eles não possuem ensino superior. Dentre esses um dos sócios que eu conheço possui ensino superior, uma formação em direito, mas nunca exerceu, eles normalmente trabalham, é desde o início no comércio, possui uma inteligência assim, superior. Assim eu digo, é bem desenvolvida, rápida, é uma habilidade assim pra negociar e entender rápido o que está acontecendo e ver as qualidades do mercado. É a escolaridade auxiliou, não deu uma profissão a eles, mas deu a capacidade e habilidades para que eles pudessem exercer ali a profissão e que mais, eles são a própria empresa, eles estão trabalhando junto com a empresa, eles sabem o que o que os funcionários fazem eles, tanto é que no caso da empresa de supermercado, no momento em que esse sócio, esse senhor, ele se afasta e quando ele deixa a administração ali mais ou menos entre os filhos e os gerentes, é quando ele vem a falência? É no caso da empresa de aços veio por conta da Petrobrás, mas ele sabia o que estava acontecendo, era uma empresa, assim que despontou, pagava muito bem os funcionários. E deve estar se reerguendo agora, mas ele sabia como fazer a venda, ele sabia, ele estava ali o tempo todo, eles trabalhavam mais do que os próprios funcionários. Se era uma empresa que trabalhava em 2 períodos, tinham 2 períodos, eles faziam os 2, aponto de se falar em esgotamento. É, na verdade, todos eles nesse sentido, essa seria a característica. A empresa

de sapatos é uma mulher, ela também me contou recentemente que em 2016 chegou a ter um burnout, teve que dar uma parada porque ela trabalhava de manhã e de noite, ela coordenava todos os funcionários, ela tinha gerente, ela tinha vendedores, tinham outras lojas, mas ela estava ali, ela que coordenava, ela que decidia, ela que dava a palavra final fazendo as compras e controlava tudo. A empresa de representante comercial é também. Entendeu? É de representação ali é um trabalho um pouco mais pessoalizado, mas também, sim, é como eu disse, tem o segundo grau, mas são inteligentes é, digamos ele, um deles, é os 2. na realidade, parece que eram funcionários dessa empresa da antiga dona, aprenderam a fazer o trabalho dentro da empresa com a empresa e 10 ou 15 anos depois é que assumiram, por um outras questões, assim é. Assumir uma empresa para exercer aquela função. Então, o que eu, digamos que eles é aprendem a fazer esse trabalho no decorrer da vida e possuem assim características empreendedoras, assim, que vão se desenvolvendo. Que vão se desenvolvendo?

ENTREVISTADOR

Eu não sei se você tem contato com isso, porque é um trabalho mais da contabilidade, mas se você souber responder, na sua vivência sabe me dizer que os empreendedores tomam a decisão da abertura do empreendimento, a maioria faz planejamento ou resolve abrir, fala vou abrir uma empresa e pronto caso você não tenha conhecimento, não tem problema.

ENTREVISTADO

Sinceramente, pensando nessa aqui eu acredito que eles não têm planejamento, tá, eu acho que a empresa de supermercados e eu me lembro bem dele me contando a história, começou com uma portinha, entendeu, abriu, ele é do interior do Rio Grande do Sul, digamos e teve uma oportunidade, que faleceu, já faz mais de 5 anos e ele faleceu com 92/94 anos, é, e daí do Rio Grande do Sul, eles vieram para o Paraná, começaram com uma venda e aquela venda é foi crescendo e eles chegaram em Curitiba, é ainda há 20/30 anos atrás e Curitiba não era o que ela é hoje, então havia muitas. Áreas, Lugares que hoje se define como nobre, mas que ainda havia estradas de chão, ainda haviam terrenos baldios assim, e é quando eles chegaram em Curitiba, então abriram uma pequena venda e imagino que nem imaginava que viraria uma rede de supermercados, nem nada disso. E conforme ela foi crescendo e uma boa administração, eles foram aumentando as lojas e comprando o patrimônio, comprando os terrenos e assim por diante. É a empresa de aços, também, eu creio que não houve planejamento, é? A família da esposa e a família dele havia, já possuíam outras empresas que trabalhavam no ramo, eu acredito que ele tenha aprendido a trabalhar nessas empresas, trabalhou com a família, trabalhou com isso e, de repente, começou a comercializar, porque para depois então abrir a empresa. Então ele começou a fazer os próprios negócios, assim compra, vende, teve uma ideia de fazer, por exemplo, as customizado que é diferente daquilo que se fazia antes e aquilo foi crescendo, foi crescendo, então ele alugou uma sede, depois e a empresa foi se desenvolvendo. A empresa de sapatos, mesma coisa, o marido é que tinha e eles eram turcos, então acho que o comércio já estava assim meio engendrada na família, mas, não houve, não houve planejamento. A empresa de representação comercial, é, surgiu uma oportunidade, eles trabalhavam naquela empresa, já estavam trabalhando, a sócia é, teve algum problema ali e teve que vender a empresa de representação comercial, a empresa tinha dívidas e eles já trabalhavam na empresa, se davam bem e tal e pensaram, bom, assumimos ou não, e daí eles foram lá é compraram, entre aspas, a empresa, ou seja, assumiram as dívidas, mas pensando assim que a gente vai conseguir de alguma maneira e realmente deu certo. Então, de fato, não houve planejamento.

ENTREVISTADOR

É, entendi.

ENTREVISTADO

Ela ocorreu, aconteceu.

ENTREVISTADOR

É, ainda, algum sócio antes de abrir uma empresa já te procurou para fazer uma advocacia preventiva?

ENTREVISTADO

Não, e, sinceramente, até aquela empresa que a gente fez a recuperação do passivo trabalhista e que daí voltou para o mercado. E quando volta, é porque ela está respondendo a de novo um processo, eu peço para ver ali o contrato de contratação e tal, e não, nem os contratos foi feito uma prevenção, não.

ENTREVISTADOR

Então não. Não há prevenção para possíveis problemas?

ENTREVISTADO

Não é costume.

ENTREVISTADOR

Só se você souber, em conversa assim com algum dono de algum estabelecimento, alguma dessas empresas que você tem um contato e ver qual que é o objetivo na hora de abrir uma empresa? Qual a ambição do sócio? O que eles almejam. Gente, eu sei lá, eu quero porque eu quero é sobreviver ou eu quero ficar rico ou eu tenho sonho de ser um empreendedor, qualquer, qual a ambição deles no momento de abrir um negócio? Ou você não, não, nunca conversou disso.

ENTREVISTADO

Já, no momento de abrir, digamos assim, eu acho que percebem que eles são bons naquilo que fazem e que eles podem fazer aquilo e passam e abrem o negócio e vão para frente e meio que exercitando um talento e vão descobrindo as habilidades, ele já trabalhava no negócio, todos eles, eu penso já conhecia o negócio, já conhecia um, já conhecia as vendas e a rede de supermercado. Outros conhecia de aço. Como é que se vendia, como é que fazia, trabalhou para um, trabalhou para outro. A outra loja de sapato e o próprio comércio ali disso e a outra venda da né do representante comercial, a venda de equipamentos, assim de caminhões de bombeiros e tal, é eles conheciam bem os seus produtos e sabiam fazer aquilo, e daí perceberam, digamos que além de ser empregados ou que eles podiam então ser empregados, então eles perceberam que tinham uma habilidade, um talento a mais, entendeu? Que, além de conhecer o produto de poder fazer a venda do produto, negociar o produto e tal, é, né? Eles ainda tinham esse o segundo talento que era ser o próprio proprietário ali da empresa e a ideia é como é que eu vou dizer? Exercitar um talento, exercitar e faz e conseguir, entendeu? Fazer aquilo dar certo depois disso, tipo abrir uma empresa e né e fazer melhor do que ele via em regra, eles sempre acham que podem fazer melhor do que aquilo que eles estavam vendo, o que estava sendo feito, né? Então, ele já vem numa versão um pouco melhorada e tal, e mais tarde, quando ela dá certo, entendeu ali. É, por exemplo, é quando eles estão ganhando dinheiro, a empresa de representante comercial, ela quer deixar um legado para o mundo, ela quer deixar um legado para o Brasil, ela quer digamos um dos sócios, ele pensou, ele queria ter uma reciclar o lixo que está acontecendo, que se o dinheiro transbordasse, ele não queria ser só rico, ele queria melhorar o Brasil, entendeu melhorar o entorno dele e gerar energia limpa, uma empresa é, e ainda pensa nisso hoje, eles são jovens. E a empresa de sapatos é, digamos, é uma mulher, ela pois é, ela ficou doente, passou por uma recuperação, então ela adora o que ela faz, ela adora os sapatos, ela adora ver as pessoas vestidas bem, ela adora ver as pessoas felizes, mas não sei qual era o projeto de vida dela, é, eu só sei que ela acalmou um pouco, não sei, talvez ela quisesse ficar rica e ganhar dinheiro me parece, mas ela gostava de ver as pessoas felizes?

A empresa de aço queria mudar o conceito da venda de aço no Brasil e ele realmente fez isso, ele trouxe conceitos americanos. Ele entendeu que ele podia fazer melhor, ele queria fazer melhor, queria facilitar o comércio, queria vender peças customizadas. É, queria, queria fazer o máximo que ele podia e mudar o conceito do Brasil sobre a venda desse de aços e tal e

a forma como se fazia. E, de certa forma, eu, acredito que ele tenha conseguido, é isso. Os exemplos práticos que eu tenha dado.

ENTREVISTADOR

É quando aparece um problema, você falou que não tem a possível prevenção. E quando aparece um problema como uma empresa, como ele é enfrentado pelos sócios. Ele deixa, eles procuram resolver esse problema, deixam acontecer?

ENTREVISTADO

Eles tentam resolver, eles tentam resolver sozinhos novamente. Entendeu? Eles estão lá.

É, inclusive, essa é uma característica, é verdade, essa é uma característica é de todos, eles atraem para si o problema. Os sócios gestores são eles que resolvem, é eles, digamos assim, é de manhã, é vinte horas e eles não contratam, eles não delegam, tanto é que quando eles chegam até nós é quando passou do limite daquilo, só quando eles não puderem mais. Entendeu? Quando está além da capacidade deles, quando, ou seja, quando já é judicial, é, entendeu ali que daí precisa de uma documentação, mas senão, eles tentam resolver sozinhos, em último caso, procure ajuda de um profissional, mas quando já virou judicial?

ENTREVISTADOR

É para, para comandar a empresa, só gestores. Você já falou que eles que eles são centralizadores, né? É outros cargos de gestão, né? A gestão, a gestão na empresa, eles contratam normalmente familiares ou gente de fora que tem conhecimento do ramo para cargo de gestão?

ENTREVISTADO

Só pensar, os dois, depende, meio a meio. Entendeu? Em alguns casos é eles contratam familiares. Alguns casos não, muitas vezes eles contratam familiares, quando eles veem que eles não estão funcionando, eles continuam ali no cargo, recebendo o seu valor e, ele precisa buscar uma ajuda fora para poder fazer aquilo e eles acabam inchando, entendeu. E, assim, muitas vezes eles, não, não sei explicar, parece que eles não têm opção, como eles receberam a ajuda dos familiares para poder iniciar um negócio, fazer um negócio e assim por diante, é, eles são meio que levados a manter esses familiares, os familiares, tio, primo, na administração.

ENTREVISTADOR

E esses familiares, eles têm normalmente, eles têm preparação, conhece do ramo ou porque realmente pra ajudar?

ENTREVISTADO

É, depende, em alguns casos, eles são do ramo então, tem uma empresa que presta serviços de psicologia online, um dos familiares que é diretor, é psicólogo, por exemplo e o outro familiar, não, e nem sabe o que está acontecendo. É na administração, é no caso da, em outros casos, é a esposa é, aí sim, a esposa, por exemplo, ela tinha competência tanto quanto ele sabia como estava acontecendo e ela gerenciava, por exemplo, o RH, só que ela gerenciava outros funcionários. É devidamente, é competente que estavam ali contratados. A empresa de supermercado. É. Não sei. Não sei. A outra, algumas assim ela, mas ela foi muito longe. É, entendeu? Assim, ela foi uma empresa deveras, muito grande e a de representação comercial, por exemplo, também quem cuida da parte financeira, é um familiar, é, mas ela tem uma competência financeira, ela trabalhava anteriormente com isso, ela fazia isso para outra empresa. Então dá para resumir assim, quando a empresa vai bem, mesmo tendo familiares, quer dizer que eles tinham competência em regra, porque é quando a empresa vai mal, que foi o caso de uma empresa de 2011, que fechou as portas, quando nós fomos fazer o levantamento ali na empresa para cuidar ali da parte trabalhista e tal haviam muitos familiares na administração e ela foi derrocada, foi assim, véspera de Natal, sei lá, 100 funcionários ali foram mandados embora e tal e quando a gente foi ver porque na administração, na diretoria, haviam só parentes e eles realmente não sabiam o que estavam fazendo.

ENTREVISTADOR

E eu pergunto, a empresas que você atende elas acham importante a Publicidade e marketing? .

ENTREVISTADO

Não é uma coisa que elas focam, depende, mas a maior parte mesmo, a de venda de sapatos assim ela mesma, que é mais improvisado assim, sabe? Digamos, é. Não vou dizer que eles não acham importante, mas não é uma coisa que está em primeiro, em primeiro lugar, assim talvez ele não se sinta com, é mais difícil de perceber, assim, o efeito de uma boa publicidade, não se comenta muito assim, usa- se agora os sistemas, as ferramentas, empresas pequenas, sabe, é Facebook, Instagram é digamos assim, blogs e tal, mas é os sistemas de propaganda, os mais comerciais, não.

ENTREVISTADOR

E assim, não sei se você tem contato com o capital das empresas, mas você sabe me dizer que para iniciar um negócio só se usa o capital próprio? Ou normalmente faz empréstimo? senão tiver conhecimento, não tem problema.

ENTREVISTADO

Certo? Olha, é. Não sei dizer, então. Eu não sei, mas eu acho que digamos assim, é, é muito difícil eles fazerem com capital próprio. É muito difícil ou pede dinheiro? Como eu disse, ou pede dinheiro emprestado para alguém. Ou é da família ou é do banco ou é pra começar, digamos assim, aqui é o que leva mais tarde, eles terem de contratar essas pessoas, porque solicitaram ajuda, então o aporte inicial não vem deles. Em resumo, não é no capital próprio, assim, o que eles têm, normalmente, talento.

ENTREVISTADOR

Tem facilidade de conseguir empréstimo no banco depois que abrem empresas ou não?

ENTREVISTADO

Os primeiros empréstimos sim, senão muito alta e se quitarem. Porque depois vai depender a pessoa física, né? Quando ela que abrir o negócio, vai depender se ela não está em órgão de proteção ao crédito. Mas para uma pessoa física é muito mais difícil, depois que a empresa abriu, que ela tem ali um CNPJ, é ela vai conseguir fazer um empréstimo mais de pequena monta, o segundo vai depender se ela pagou o anterior né? Mas o banco, os bancos normalmente são bem cautelosos assim, para fazer o aporte é isso.

ENTREVISTADOR

Durante os anos de atividade, né, falou da tua experiência longa, já deparou com empresa próspera, né? É, na tua opinião qual foi o fator que levou ao sucesso essas empresas? Quais são os pontos Fortes desses entendimentos? Eu já sei a tua resposta neh rsrs

ENTREVISTADO

Você diz o talento rsrs. É, digamos assim, é o que eu vi, é o talento, o desenvolvimento do talento e o trabalho. Digamos, eles estavam realmente atentos, eles estavam trabalhando, tanto é que quando eles se retiram da empresa, quando um fica doente, eles quebram. E, digamos, é tudo tão central, é como se eles fossem empresa agora. É, eles aprendem a eles, centralizam a empresa neles, eles centralizam a empresa, porém, eles aprendem a delegar as funções. Não é das como eu vou dizer, é, a empresa de Aço, ela não vai customizar a peça, ela vai aprender, ela aprende a contratar bons funcionários, dá curso para que eles possam customizar aquilo e fazer a venda, ele não vai fazer a venda, mas ele vai acompanhar. Ele fazia a venda, ele vai acompanhar todos os vendedores, então ele aprende a contratar ele, aprendi a delegar ele, sim. Digamos assim, a eles têm sucesso porque além dele estarem desenvolvendo um talento próprio, assim, uma capacidade, é eles aprendem a como é que eu vou dizer a contratar bem, a delegar pequenas funções assim para pessoas competentes, eles reconhecem, é outra competência, né, nos seus funcionários e nos outros. E assim. É, e aqueles que não

conseguem fazer isso continuam sendo pequenas empresas, micro empresas, aí como é o caso da empresa prestadora de serviço, é sem dar nomes assim, são 2, é então o sócio gerente, tem talento, tem habilidade, sabe fazer o trabalho, sabe executar aquilo, sabe, desenvolver aquilo, porém, não sabe contratar, não sabe delegar função, não sabe estimular a competência do outro funcionário, contratar bem o outro funcionário pra que é eles possam aumentar a produção. A tendência, nesse caso, é a concentração do trabalho, então, não só da administração, mas da execução ali do serviço, o que diminui e o que mantém ela em um tamanho único, porque para que a empresa ela possa crescer, ela tem que Salário ou muitas mãos precisam estar multiplicando aquele trabalho, né, digamos assim, é isso.

ENTREVISTADOR

Então quer dizer que querendo ou não essa forma centralizadora, a forma como se age, ela leva ao sucesso, mas ao mesmo tempo pode levar as falhas ou quando ele não sabe delegar ele, ele leva a empresa a falhar, é isso?

ENTREVISTADO

Mais ou menos. Então assim, nas pequenas e você tem a microempresa e você tem a pequena empresa, está a microempresa, ela só vai evoluir para uma pequena empresa, ela se tornar um pouco maior, se o sócio gerente, que é aquele, ele não tem, é e ele não aprende melhor, não é que ele não tenha curso superior, ele pode até ter, mas ele não aprendeu a fazer aquilo por meio do curso superior, ele aprendeu antes, ele desenvolveu aquilo, ele desenvolveu uma habilidade própria, ele aprendeu, entendeu? Ele pode ter complementado com o título OK, então ele, ele passa a realizar aquela, digamos assim, aquela atividade, seja, é no mercadinho, no supermercado, ou seja, seja numa venda, né? O outro fazendo venda de aço, mas como pessoa física, o outro vendendo sapatos, numa, sendo um vendedor ou numa lojinha virando gerente e o outro prestando serviço de representação comercial. Então isso se a atividade que eles estão exercendo está centralizada nele, digamos assim, aí eles saem da posição de ou trabalhador, ou tal, e se tornam uma microempresa, então quando eles são micro empresas, eles ainda estão, e não só sendo donos e gerentes da empresa, mas executando aquele trabalho também. Seja como prestador de serviço, seja é fazendo compras diretas na rede de supermercados, seja vendendo diretamente o sapato ali na loja por vias digitais e controlando ali os seus funcionários. É, então, assim, microempresa além deles estarem ser donos da empresa, eles estão fazendo um serviço. É ou executando a atividade da empresa conforme ela vai crescendo para você passar para uma pequena empresa na onde, como você disse que vai para uma em torno de 20 a 90 funcionários, entendeu, pra ele passar aí, aumentar o tamanho dela, ele tem que fazer menos o serviço que ele está é o serviço que ele está vendendo ou fazer menos. Se for uma indústria, ele não pode estar é, por exemplo, uma indústria de é medicamentos, ele não pode estar produzindo o medicamento, então ele tem que deixar de produzir. Ele tem que produzir menos a atividade o serviço que ele está vendo. O que ele está vendendo? Ou ele tem que prestar menos aquele serviço e aprender, digamos, a contratar bem, reconhecer o talento do outro e delegar, então, digamos, ele pode fazer o serviço de 10, mas se ele quiser crescer, ele vai ter que contratar 10 que possam executar bem aquela atividade, senão ele não vai crescer e não vai sair de microempresa para pequena empresa e depois para uma empresa de grande porte. Aí ele já. Ele está mais afastado da atividade fabril ou da atividade é de serviço. Ele já, não, não, não. Ele está longe do chão de fábrica, vamos dizer assim, entendeu o dono, proprietário ou investidor. Então é isso que eu vejo e para ele poder crescer, ele vai ter realmente que se afastar do chão de fábrica, ele vai ter que se afastar da execução do serviço, vai ter que se afastar é da produção industrial, entendeu que antes ele sabe fazer, que antes ele fazia, aqui antes isso, entendeu, aprender a contratar e delegar aquele serviço.

ENTREVISTADOR

E então, você do sucesso, mas qual são determinantes que pode levar as falhas na tua visão? As falhas de uma empresa? ao fracasso de uma empresa?

ENTREVISTADO

É crescer demais, não recolher imposto começa por aí, não recolher o imposto, porque ele vai crescer e ele vai estar pautado em cima de um dinheiro que não é dele, por exemplo, e caso ele caia na malha fina. Ele vai ter um problema depois. Entendeu? É digamos assim, então. Ou seja, isso quer dizer. Crescer rápido demais. Quando ele cresce rápido demais, é um pouco complicado, entendeu? E daí não fazer o planejamento assim, por exemplo. Nem sempre quanto maior a empresa é, mais lucro ela traz. Entendeu? Então é ele simplesmente vai inchando, vai crescendo, vai crescendo e vai fazendo, vai fazendo e vai perdendo o controle da situação. É isso pode acontecer. Né? Então, ou seja, resumo é quais são as falhas, crescer rápido demais, é contratar, é como você havia perguntado antes, ou familiares ou pessoas incompetentes ali na administração ne, é centralizar muito a tua, é centralizar o negócio em si mesmo, ser humano, porque se ele centralizou e tudo funciona por ele e tudo acontece por ele, se ele ficar doente ou por alguma razão, ele tenha que se afastar o negócio, ele vai quebrar. É não ter um plano b, não ter um planejamento, não ter uma estratégia e a segunda, por exemplo, e também é quando ele está é muito centralizado, você tem uma relação emocional com a tua empresa, então eles deixam de enxergar, é então no caso, quando é o Brasil, por exemplo, assim, o estado está você é apaixonado pelo aquilo que faz, você criou, você começa a tratar aquilo como um filho, só que de repente o mercado mudou. Entende. Você vai precisar tomar decisões drásticas, é cortar funcionários, entendeu? Digamos, demitir. Fechar, reduzir o tamanho da empresa e daí eles não conseguem, digamos aí vira assim, não, mas vai dar, vai dar não só mais um pouco, só mais 1 mês é, e daí isso aconteceu? Já vinha acontecendo, é, vai melhorar, vai melhorar, mas ele estava olhando de modo emocional, então não demitiu os funcionários, começou a vender os caminhões e as coisas dentro da empresa para poder pagar os funcionários, para segurar mais um pouco, para segurar mais um pouco e quando ele viu a realidade, fechou as portas da empresa, demitiu os funcionários sem pagamento por exemplo das verbas rescisórias. Entendeu? Então. É, é isso.

ENTREVISTADOR

É agora como opinião, assim, de especialista mesmo, a gente estava falando, da sua vida, das empresas que você viu, pela sua experiência, pela sua vivência é, esquecendo um pouco das empresas que você trabalhou com ela, para poder dar uma dica, poder ajudar uma empresa, onde você acha que os gestores, seja meio que respondeu, sabe? Mas só pra, onde você acha que os gestores acertam? E onde erram na condução do entendimento?

ENTREVISTADO

Onde eles acertam, quer dizer. Na qualidade, entendeu executar bem o trabalho, na qualidade, no conhecimento do ramo. É no bom é. Um bom planejamento em aprender, contratar, aprender a delegar, saber até onde ele quer ir, entendeu? Ter, conhecer, saber que é, como é que eu vou dizer? Estar consciente de que a sua empresa é saudável. Entendeu? Ali de consciente assim, por exemplo. Não ser tão dependente assim de que tudo dê certo, sabe? Digamos assim, é isso, dessa dentro dessa boa estratégia, ou seja, qualidade, ter conhecimento do ramo realmente está trabalhando junto, é saber o que está acontecendo, mas aprender a delegar. Entendeu ali e ter consciência, por exemplo, de que, sim, eu sou apaixonado pela empresa, então, portanto, eu preciso, é ter um conselheiro assim, digamos assim, alguém que que ele possa consultar e confiar nessa ou segunda opinião para quando ele não está vendo efetivamente o que está acontecendo, é isso.

ENTREVISTADOR

Onde erra?

ENTREVISTADO

Aonde erra, há digamos a então é isso, é você não ter ali uma segunda opção, não é? Vamos por ali, ele concentrar atividade é toda nele, é só ele que pode fazer, só ele nisso, não recolher o imposto, crescer rápido demais, é não contratar bem, é incluir pessoas ali na empresa

que não são, que não agregam. É perder, o perdeu um pouco do discernimento, assim, tipo, deixar de ver ali a realidade ou. Sabe, é isso.

ENTREVISTADOR

O custo Brasil você acha que pode impactar na sobrevivência?

ENTREVISTADOR

Quanto custa para você ter uma empresa, hoje, no Brasil é caro pra você ter uma empresa, você acha que isso faz diferença?

ENTREVISTADO

Claro que faz. Claro que faz, porque da mesma maneira que você não pode crescer sem recolher o imposto, porque vai chegar uma hora que não é sustentável ao mesmo tempo é, você também não pode sair contratando e fazer porque você tem que recolher o imposto. Então, naturalmente. É, por exemplo, você queria contratar um profissional melhor para aquilo, só que o salário dele mais alto, o custo dele não é só o salário, ele também custa mais alto, o imposto dele é mais alto. Então às vezes você é obrigado a reduzir o número de contratação, reduzir o número de produção, é contratar com menor qualidade, porque daí o valor vai ser menor. Então, sim. É custo Brasil, é isso. Ah e mais, você também não pode demitir assim com, digamos, a empresa, quando ela volta ali, ou você, você tem 3 meses para decidir se a pessoa você vai ficar com ela ou não, porque depois o custo daquela demissão é muito alto.

Entendeu? não só para a empresa, também para o funcionário também, porque o funcionário podia dizer a eu também não gostei daqui e vai para uma outra empresa, se fosse um pouco mais simples, entendeu, um pouco menor, com prazo um pouco maior, eles teriam mais opções, o funcionário também podia entrar gostei de trabalhar aqui, a não gostei, entendeu? Ficou mês falou tchau, vou tentar outra coisa e o e o dono da empresa também gostei de você, tal, vamos tentar tal. Não sei o que não gostei bom, vamos trocar, ficaria bom para ambos os lados. Essa estabilidade ela acaba engessando ambos os lados. Tanto o trabalhador, como a empresa.

ENTREVISTADOR

Então ia falar sobre a contratação brasileiras, respondeu. A política adotada em relação aos funcionários, também interfere no desempenho da empresa. Assim, o que eu quero falar nessa política é o seguinte, quando as empresas contratam, muitas vezes, elas contratam, você acha que contratam irregular, por exemplo, sem carteira, fazendo pagamentos por fora, é hora extra, é sem pagar. É comum acontecer isso e isso pode interferir no desempenho lá na frente?

É comum ter contratação irregular de funcionários ou pagar errado o trabalho dos trabalhadores. Tem de muita lei e isso tem um impacto lá na frente, ação trabalhista na empresa, alguma coisa?

ENTREVISTADO

É o vamos pôr assim é. Não é normal. Entendeu? Não é mais comum a contratação de funcionários irregulares até uma certa categoria. Então, assim, funcionários de primeiro e segundo grau e tal, é agora com relação aos funcionários autônomos. Entendeu? Então ela é mais comum, funcionários de alta qualidade, entendeu? É comum, só que daí não é exatamente por conta da empresa. Entende. É porque, por exemplo, é, vamos lá contratação de um funcionário autônomo, você quer ter no teu quadro, o psicólogo de alto renome entendeu ali, só que esse, se você for contratar de maneira regular pela CLT esse, funcionário, ele vai ter primeiro exclusividade, então ele não pode trabalhar para fora, ele não pode trabalhar, ele não pode ter o. E tem assim, psicólogos que cobram, por exemplo, por uma consulta 2000 BRL, entendeu? Então ele é um profissional de alta qualidade, mas se ele for um celetista, ele vai ter exclusividade. É, ele não vai poder trabalhar para fora, ele não vai poder é ter os seus próprios clientes, digamos, qualquer coisa que ele, se ele for um contratado e você não tem como abrir isso, Entende ali pro para quando você é um celetista, porque você tem que ter exclusividade,

personalidade, onerosidade e tal. Então um profissional de alta qualificação, assim como principalmente de curso superior, eles tendem a não ser celetistas. Eles até entram com ação trabalhista mais tarde, assim é, eles perdem mais, mas é, mas daí, tem uma má fé, sabe, porque na hora da contratação, às vezes eles mesmo não quiseram ou é. É o contra? E eles não são hipossuficientes, digamos assim. É. Então assim, é funcionários, como você quer contratar um doutor assim a na própria área de é contratar um contador que é da USP, por exemplo, ou da o contador, com títulos e habilidade, e querer que ele seja exclusivo ali de uma empresa? Ele pode prestar consultoria para aquela empresa, ele pode prestar aquele serviço, mas se ele for um celetista, ele vai ter que ter exclusividade. Entendeu? Ele vai ter que ter, ele vai ser um funcionário de chão de fábrica. Então é isso, eu é normalmente, eles não. Entendeu? Funcionários assim é, mas não sei se. Eu respondi tua. Pergunta então, até segundo grau. Assim, primeiro grau, segundo grau, a tendência é que eles sejam celetistas e as empresas têm pago e contratado dessa maneira. Funcionários assim, autônomos, já é. Psicólogos, advogados, é contador, a tendência é que, médicos, por exemplo, que eles não sejam celetistas porque eles ganham mais? Entendeu? Eles podem desenvolver a sua atividade com mais liberdade, eles têm competência para isso. E é uma empresa, não tem dinheiro para poder pagar tudo com aquele funcionário vale e se isso acontece, tá? Se isso prejudica o desempenho? Eu não sei um. Porque assim depende.

ENTREVISTADOR

Entendi, mas também financeiro, porque às vezes a pessoa não contrata certo e depois pode resolver responder uma trabalhista lá na frente.

ENTREVISTADO

A se isso acontecer, mas é que assim, não, não é mais comum, pelo menos no estado do Paraná, não é comum. Pode acontecer? Pode, mas é muito difícil. Digamos assim, ultimamente é ultimamente, nos últimos anos, assim é, eu vou lhe dizer que é o último pedido de eu tive um pedido de reconhecimento de vínculo que tinha muito 2013, 2014. É nos últimos anos, era um, foi um assim, 2, talvez 2 assim. 2 assim, mas. Aí, como eu disse, os altos cargos assim e porque altos cargos assim, ou ele era gerente e trabalhava como, um, chegou até ser sócio da empresa o outro era é, tinha vários, mas eles entraram com ação trabalhista por questões pessoais, porque brigaram com fulano, briga com beltrano, fulano, uso, tratou mal assim, e daí? Eles entraram com ação. Mas foi mais uma guerra pessoal, sabe? Em ambos os casos, incrivelmente.

ENTREVISTADOR

O você falou, né? Eles a as empresas, certo ou não, tem muita política de marketing e publicidade. Você acha que faria diferença se investisse mais e também em inovação tecnológica?

ENTREVISTADO

Com certeza. Acho, acho, acho que faz toda a diferença, entendeu? É, por exemplo. A visa, eu vou ser assistindo agora a copa do Catar, você vê lá no campo tá lá o Visa, mas eu sempre fico procurando e o Mastercard? Né? Então, assim, Mastercard é alguma coisa aqui no Brasil, mas é a visa, está sempre lá, entendeu? Itáú não estava esse ano, entendeu? Conforme você vai ver no jogo de futebol, é então meio que li associada, assim, presa propaganda. Eles e eu fiquei impressionada na verdade, como é que donos eu falei meu? Impressionante, eles estão até lá no Catar assim e parece que dá uma renovada na empresa. Você achava que o McDonalds era só tipo, estava lá no Big Mac, mas não depois que eu os vi no Catar, eu fui lá no Mac, descobri que um Monte sanduíche novo. Entendeu ali. Não dormi tão bem a noite, mas realmente fiquei impressionada. É.

ENTREVISTADOR

E a política de atuação preventiva, para procurar advogado, procurar é fazer contrato, fazer contratação certinha, saber a legislação. Você acha que faria diferença, né, então?

ENTREVISTADO

Sim, eu vou dizer que a maior parte das empresas com quem eu tenho trabalhado, é. Eles querem fazer, certo. É, sinceramente, eles realmente querem fazer certo, eles querem contratar, certo, eles querem fazer certo. É, porém, é, eles não fazem essa a preventiva, ou então. Por exemplo, eles já estão trabalhando com profissional, por exemplo, a eu já tenho uma contabilidade, aí a contabilidade já faz o contrato, então só que não é da área necessariamente deles. Eles fazem um contrato, porque realmente foi pedido é e pode não sair exatamente da maneira que sairia e vai dar problema depois ou ao inverso. É eles a já tem um advogado? É, e perguntam para o advogado, é como é que ele vai emitir, que se ele tem que realmente emitir tal imposto, emitir tal nota ou emitir tal coisa? Ok, a gente sabe alguma coisa, mas não é da nossa área, assim você. É números, né? Entendeu, números você vai entender qual que é o imposto que você vai recolher? A gente tem ali enorme e o percentual, por exemplo, é da legislação. Eu sei o percentual do INSS, eu sei o percentual do FGTS, mas eu não estou certa sobre o que, como que ele vai incidir? Entendeu? Ali, na, por exemplo. Entendeu? É? Se eu sou obrigada realmente pela lei a incidir o percentual do INSS sobre todas aquelas verbas que são pagas. É isso, eu já não sei afirmar com certeza. É só um exemplo.

ENTREVISTADOR

Políticas públicas você acha que poderia melhorar o desempenho? Você acha que?

ENTREVISTADO

Não, das empresas, a não ser que eles desonerassem ou aliviasse políticas públicas para uma menor intervenção estatal sobre as empresas, aí sim, mas é penso que o melhor é a menor intervenção estatal, né? Nesse caso, políticas públicas para. É nesse sentido.

ENTREVISTADOR

E gostaria de acrescentar alguma coisa que poderia fazer diferença com sucesso ou fracasso, ou eu já perguntei tudo mais uma vez?

ENTREVISTADO

Para o sucesso ou fracasso.

ENTREVISTADOR

Gostaria de acrescentar alguma coisa, o que poderia fazer diferença para um bom desempenho?

ENTREVISTADO

Um curso de administração financeira. Entendeu? esse aqui é como aplicar o seu dinheiro, como administrar o seu dinheiro, como pensar no patrimônio líquido da empresa? Digamos assim, é porque isso daqui faz falta. Eu não falei dessa parte, mas eu não tenho esse conhecimento. Mas assim, as microempresas, que nem sequer se tornaram microempresas porque a gente está falando de uma pessoa que se tornou, né Microempresas e pequenas empresas, aquela que não chegou a nascer entendeu, por exemplo, ela esqueceu que ela tinha que ter um. Por exemplo, o fluxo de caixa. Ela esqueceu que ela tinha que reinvestir, então é normal você fazer uma. Por exemplo, o vendedor fez a primeira venda, entrou aquele dinheiro e se esqueceu que você tem que comprar de novo, esqueceu, entendeu? Não sabe o que fazer ou então deixou de crescer porque não sabe aplicar. A empresa recebeu o dinheiro aquele ano, entendeu? É não, não compreendi, é. Não, não teve uma educação financeira empresarial, entendeu? Investir, fluxo de caixa, onde que você vai reaplicar, onde que é seguro, qual que é sobre o que que você tem que ter é financeiramente no seu caixa até o final do ano, entendeu quanto tempo que você tem que sobreviver, qual que é o retorno que você tem que esperar, o que que você tem que guardar, o que que você pode investir e você acha que esse daqui é um fator. Os que tiveram sucesso conseguiram fazer isso, que é o que eu vi, por isso que eles não são exatamente um problema, mas porque eles nasceram, aqueles que nem nasceram morreram ali, entendeu ali. É colegas, assim que. É isso fez a primeira venda, tentou entrar no mercado de roupas e, de repente, esqueceu que tem que ter fluxo de caixa. É, entendeu? Fiz um

empréstimo a longo prazo e esqueceu que ela tem que pagar? É, então, a primeira é você saber, lidar, ter ali uma educação financeira é, é esse, é o. Primeiro passo. Entendeu aquilo que? Quais são os seus custos? O que que você tem que pagar? OI, por que você tem que pagar o imposto? Como, né? O que que você vai recolher? Qual é? O tamanho que você pode chegar. Digamos assim. O que? é de acordo com o teu retorno financeiro. Entendeu? Ali é e conforme a empresa vai contratando funcionários, seria bom ter um parecer jurídico na área para elaboração principal, não muito, assim, porque na mais, digamos assim, pelo menos um que ela possa trocar algumas dúvidas, mas, antes disso, ter um parecer jurídico para você não, o que ela faça ali, pelo menos os primeiros contratos, a legislação que ela tem que obedecer e, conforme ela for contratando funcionários, ela é, é só averiguar se os documentos que ela está solicitando e pedindo e tal são corretos assim, mas. É que mais? Como é que vou dizer? Mais um conselho é manter-se atualizado e mesmo que a empresa cresça, É mesmo que a empresa cresça, de modo que você vá se distanciando do chão de fábrica, da produção, do serviço, não esquecer de como faz aquele serviço, né? Digamos assim, um funcionário que faça aquele serviço agora melhor que você, mas você não pode deixar de saber fazer aquilo. Entendeu? Então há você pode ter um escritório grande, né, uma mega, mas você não pode esquecer como faz uma petição então, por mais que você não precise mais fazer isso. Tá, mas pra uma empresa nascer tá lá na educação financeira, a contabilidade, e se eu acho que, senão não nasce. É isso. Não estou ouvindo mais.

ENTREVISTADOR

A sinal ótimo foi perfeito. Muito obrigada, vou pausar a gravação.

ENTREVISTA E11

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Vamos lá.

Poderia me informar seu nome, sua profissão?

ENTREVISTADO

(...), eu sou contador, empresário.

ENTREVISTADOR

(...) eu gostaria de saber se atendeu ou teve acesso, trabalhou com formato micro e pequenas empresas, podia me falar um pouquinho do tempo que você trabalhou com essas empresas? Um pouquinho da tua experiência?

ENTREVISTADO

Você diz eu como funcionário ou como prestador de serviço?

ENTREVISTADOR

Prestador de serviço.

ENTREVISTADO

Tá bom, ainda trabalho.

Sim, é sim. Trabalhei ainda trabalho é o acho que 90% da carteira do escritório hoje é composta de Empresas no formato de microempresas e pequenas empresas. É um cliente muito distinto dos demais, porque ele não está tão focado em resultado, desempenho, ele está mais focado em sobrevivência. E ele não é muito colaborativo em questões de pagar imposto, manter organizado, ter uma gestão empresarial bem acertada, ele é focado no dia a dia. Engraçado é diferente, raros são os casos que não são assim.

ENTREVISTADOR

Quanto tempo já que você atua com esse formato?

ENTREVISTADO

E desde que eu comecei o escritório, bom escritório em si tem 22 anos, eu à frente do escritório, estou a cinco, eu acho que toda a vida do escritório tivemos esses contatos.

ENTREVISTADOR

Entendi. Vamos falar um pouquinho do empreendedor, você já falou um pouquinho quem eles são, você pode falar mais um pouquinho deles? Quem que são esses gestores e seus sócios?

ENTREVISTADO

Bom, você diz os clientes, né? No caso, bom, grande parte desses gestores são pessoas que trabalhou muito tempo na área e depois desse tempo assim, eu quero abrir um negócio para mim e abriu empresas no segmento que ele já dominava. Assim como vendedores a vender, um caso muito prático, que grande sucesso hoje aqui no escritório, que ele era vendedor de material de construção, muito, muito bom vendedor e em determinado momento, ele decidiu abrir a empresa dele, que super deu certo, então ele achou o caminho das pedras através da venda e deu tudo muito, muito bom para ele. Outro, a gente tem o pessoal que presta muito serviço, então prestador de serviços estão se tornando, é uma atividade muito recorrente aqui no escritório, o pessoal busca mais em abrir uma empresa para prestar serviço, que comércio hoje em dia. Um, geralmente acho que grande parte do escopo é isso. São raros os casos que, um gestor, ele saiu de uma grande empresa, muito grande empresa para ver um comércio pequeno

ou um prestador de serviço fora da área dele. Realmente, sempre voltado para a mesma atividade.

(...)

ENTREVISTADOR

É(...), no momento da abertura dessas empresas e esses profissionais, eles procuram, esses gestores e sócios, eles procuram advogados ou contadores para auxiliar no momento da abertura, ou porque é necessário o contador? eles procuram assim para fazer uma, já vou adiantar outra pergunta, um estudo de viabilidade, um planejamento ou alguma coisa preventiva?

ENTREVISTADO

O contador, a gente brinca que é um mal necessário, né? O pessoal procura o contador porque ele precisa de contador para abrir CNPJ para fazer a regulamentação dentro do município, estado, receita federal, enfim, todos os órgãos públicos. Mas ele nunca procurou contador numa visão estratégica, bom, eu pelo menos nunca recebi uma visita, com planejamento, a o que você acha desse modelo de negócio? E me apresenta um modelo feito, muito bem feito do negócio que está sendo executado. Micro, pequeno empreendedor, geralmente não tem uma cabeça mais voltado nesse tipo de empreendedorismo? Geralmente preciso abrir uma empresa, o que que a gente precisa? E a gente continua aí, vai. Enfim, depois de aberto a gente acaba ajudando na formação de preço com pouco mais de gestão PJ, PF, enfim, aí é faz parte do trabalho?

ENTREVISTADOR

É assim, então, então não há uma busca para prevenção, lógica, depois sim, mas no começo da atividade não há busca para prevenção de possíveis problemas?

ENTREVISTADO

Bom, teoricamente, sim, se a gente para pensar, né, porque ele pode abrir uma empresa a qualquer momento, no município, então, a priori, sim, né? Porque, bom, ele pode abrir uma empresa no município a qualquer momento, e mais tardar uma fiscalização indo lá e enviando tudo, está irregular e procura o contador para resolver, então quando ele procura o contador para abertura, ele quer prever alguns problemas de abertura, mas eu acho que o advogado geralmente eles procuram depois que tem alguma coisa muito ruim, preciso resolver e procuram advogado. Raros são os clientes que já tem parceria com o advogado e assim trago na empresa. Sempre espero primeiro dor de barriga.

ENTREVISTADOR

E assim, quando aparece um problema, um problema pro sócio, como ele enfrentado, assim como que os sócios enfrentam? eles tentam resolver primeiro sozinho e em último caso eles vão buscar o auxílio de forma geral?

ENTREVISTADO

É caso a caso você é um problema tributário, geralmente o computador é o primeiro a ser chamado, um processo trabalhista, alguma coisa, algum, alguma ameaça é o advogado, e às vezes o contador também.

ENTREVISTADOR

E eles demoram par chamar e tentam resolver primeiro ou já chamam logo?

ENTREVISTADO

Não deu problema, história, problema primeira pessoa é o contador, aconteceu isso aqui, como é que a gente resolve? Aí eles trazem para a gente, a gente tem que tratar a solução, o melhor caminho é que melhor caminho é assim, é assado. Há, vamos procurar esse profissional pra te ajudar nesse sentido, e aí ele vai tomando o caminho das pedras, claro, quando algum problema extra financeiro, quando você tem um problema financeiro, demora mais para chegar até a gente. Então a gente começa a perceber que ele começa a perceber que eles começam a contrair muito empréstimo, aí esse empréstimo começa de certo modo, a dá uma afogada no

fluxo de caixa dele, ele começa a pagar muita parcela, aí ele começa, poxa, está acontecendo isso, mas assim ele vem procurar a gente nesse sentido financeiro, depois de tudo o que ele já tentou fazer, estragou, para resolver a empresa.

ENTREVISTADOR

Entendi

ENTREVISTADO

É nesses casos, financeiro, a gente sempre é um dos últimos saber e é difícil de perceber as vezes. Porque tem sócio, tem gestor que pega um empréstimo na pessoa física, injeta dinheiro da empresa, então a gente não tem conhecimento, né? A gente tem o Balanço, não? Tem esse estrago a da pessoa física, no caso e o que acaba demorando um pouquinho mais a questão contábil, entender o que está acontecendo. Às vezes ele aprende, é o dinheiro que ele está cortado, está colocando a empresa não empréstimo. A gente percebe quando está saindo esses pagamentos, muitos pagamentos por empréstimo, a gente começa a se tocar, mas alguns casos é possível reverter, outros não. Já tivemos os 2 casos, tive uma empresa que teve esse problema financeiro e o sócio conseguiu sair e levantar em crise de novo, assim, em questão de 2/3 anos, hoje ela mudou totalmente a forma de trabalho da empresa, hoje é tudo digital, tudo online, então ela tem cerca de 7/8 funcionários cada um no estado brasileiro, todo mundo em home Office, ela conseguiu reverter a situação em que ela estava ruim em 2018/19.

ENTREVISTADOR

(...) esse formato, os cargos, lógico, eles têm não, às vezes não tem muito funcionário, mas os cargos de gestão que eles têm, eles procuram colocar gente que entende no ramo ou algum familiar?

ENTREVISTADO

Geralmente, se não é ele mesmo que faz, é um familiar.

ENTREVISTADOR

Esse familiar, normalmente, é por meritocracia porque entende ou para ajudar?

ENTREVISTADO

Confiança, confiança. É, não tem meritocracia, porque há eu confio em você que vai me ajudar aqui fazer isso aqui. Aí sempre traz algum parente, algo, algo próximo.

ENTREVISTADOR

Entendi, e assim esses sócios, eles procuram se aperfeiçoar, fazer cursos de preparação, você sabe ou não?

ENTREVISTADO

Muito boa sua pergunta, porque ontem um dos meus clientes me perguntou se, perguntou até (...) estava conversando o que ele achava da gestão financeira aqui de umas faculdades da nossa região que ele queria se aperfeiçoar no empreendedorismo. Mas são raros os casos, eu tive, eu posso falar, tenho UM que foi ontem que ele estava está buscando é fazer uma gestão financeira para aprender um pouquinho mais essa questão de empreendedorismo, gestão.

ENTREVISTADOR

Entendi, e assim, você até falou do teu cliente que se reergueu agora que agora é tudo online, tudo. Então, assim, eles estão usando a inovação, né? A inovação tecnológica que a gente tem e acabou usando um pouquinho do marketing, publicidade.

ENTREVISTADO

Ela é uma empresa de marketing, né?

Ela faz vídeo institucional para grandes empresas, então ela faz vídeo para engajamento interno, grande parte e não externa, então ela tem um marketing bem acertada, mas sim, fundamental.

ENTREVISTADO

Entendi. E se você que os demais clientes, eles, eles creditam a importância para publicidade e marketing?

ENTREVISTADO

Muito pouco, porque a gente está numa cidade pequena, eu não sei se isso, na verdade, eu acredito que o fato do nosso município é muito reduzido, é o boca a boca, como a gente fala aqui é o mais tradicional, então a gente acaba conhecendo muitos lugares por indicações dos próprios munícipes, vai lá, legal, fui lá, gostei, é interessante, a então o pessoal acaba não aplicando muito em marketing aqui no município. Eu tenho clientes em São Paulo e grande São Paulo que eles, sim, aplicam grande marketing, então você tem uma página do Instagram mais estruturada, você tem mala direta, você tem conteúdo sendo exibido no insta, nos reels, no nos stories. Então, assim, eles têm uma cabeça voltada para o marketing mais acertada. Em regra geral,(...) não tem muito isso, os próprios empresários aqui de (...).

ENTREVISTADOR

Política de investimento, as empresas têm?

ENTREVISTADO

Sim, algumas tem, tem pouco a não vou falar aqui não. A tem clientes que se reinvestem trocando o maquinário, isso é bastante comum a, tem os clientes que investem é comprando curso para os funcionários, me perguntando se pode ser presente, enfim, sempre tem esse investimento, seja em pessoas, como seja em um escritório físico ou maquinário, como a gente diz. Mas, via de regra, é um pouco tardio sempre depois que precisa, a mas a ideia, depois a gente vê, calma. Nunca é uma coisa previsível, preventiva. Raros são os casos.

ENTREVISTADOR

E, assim, (...), agora vamos falar um pouquinho do capital, os sócios no momento da abertura das micro e pequenas empresas, eles usam mais capital próprio ou capital de terceiros?

ENTREVISTADO

Eu acho que está equilibrado.

ENTREVISTADOR

Em 2 momentos, no início e depois da atividade.

ENTREVISTADO

No início, ele tenta sempre se reerguer com porque geralmente fica sem uma atividade, enfim, com o capital que eles têm. Então, ele geralmente tem uma reserva, ele aplica o capital para começar uma empresa. A se a empresa vai bem, tem um giro legal a eles conseguem se manter, senão, isso acabam buscando o capital de terceiros. Eu digo muitas vezes até capital de banco é o principal, mas eu tenho clientes que já trouxe sócio investidor para ajudar na atividade.

ENTREVISTADOR

E quando para obter empréstimos, sim, você acha que tem facilidade para esse formato conseguir um empréstimo?

ENTREVISTADO

Eu tenho, eu tenho acompanhado aqui, sim, geralmente os bancos pedem muita informação, só de faturamento. Se ele, se o CNPJ dele não tiver com nada atrasado, o sócio não tiver devendo pro banco, enfim, você pede uma autorização de faturamento, eles disponibilizam crédito, é o melhor da taxa? Não, não é. Geralmente eles pagam muito caro. Aí mesmo a gente dando um feedback, oh, está caro e procura alguma coisa, não, não, eu estou precisando e acaba pegando empréstimo, então assim o valor financeiro é muito fácil de conseguir, nem sempre é um bom negócio, mas é muito fácil.

ENTREVISTADOR

O custo é muito alto?

ENTREVISTADO

É sim, é.

ENTREVISTADOR

E pra pagar, eles conseguem pagar?

ENTREVISTADO

Sim, quando você tem uma empresa que fez um investimento, pegou empréstimo fazendo um investimento, eles seguem os pagamentos. Agora, quando acontece uma empresa pegar esses empréstimos é um ciclo, né? Fiz um empréstimo, fiz investimento, a tendência é que esse cliente continue podendo ser empréstimo, é, é muito grande, a gente vê isso muito constante. Quando que começa a dar a qual que é o problema? Quando você pega um empréstimo para quitar um algum outro empréstimo, aí quando isso acontece, seja pega esse cliente é bom, legal, esse empresário aqui vai começar a se enrolar. A gente tem um perfil que isso aqui não vai, não vai funcionar. Então esse é o nosso gatilho. Você fez um empréstimo, é porque eu fiz esse empréstimo para quitar esse finalzinho desse empréstimo e começar a pagar de novo? É isso o problema.

ENTREVISTADOR

Aí vai virando uma bola de neve. E assim você já falou um pouquinho de publicidade, assim é mesmo se eles achassem interessante, é creditar e querer fazer publicidade, investimento, tudo, eles teriam essa facilidade, eles teriam dinheiro para fazer isso?

ENTREVISTADO

Olha marketing é uma atividade cara, acho que eles acabam optando por ou tentar fazer eles mesmos. Ou não fazer, porque muitas é agência de publicidade que a gente tem, aqui em (...) são caríssimos. Coisa de 4000/5000 BRL por mês de gestão, então o pessoal meio que se assusta, é difícil.

ENTREVISTADOR

É porque, na verdade, para sobreviver, essas empresas já são difíceis, né?

ENTREVISTADO

Só pra contribuir, tinha um cliente que topou pagar para ele, pagou acho que cerca de 6 meses. Qual que foi o problema que ele desistiu? Ele não tinha o feedback da agência, o quanto ele evoluiu, ou quanto aquela publicidade trouxe de retorno, ele não conseguiu medir. Então tá, é isso, obrigado, vou seguir. E ele desistiu. Então, aí eu não sei te dizer se foi uma falta de talvez atividade não tão bom da agência, ou de fato, se aquela atividade não ia ser tão benéfica pro marketing, não sei se isso é possível, mas enfim, algo para mim, eu não consegui medir isso.

ENTREVISTADOR

E assim, só mais uma pergunta falando de capital. O governo às vezes dá alguns incentivos. Principalmente nessa linha, né? nesse formato, eles têm conhecimento ou vocês têm que avisar?

ENTREVISTADO

Todos os dois, então temos clientes que já vi essa notícia. É verdade, é verdade para você conseguir, sim, tem que fazer assim, assim, assado, está aqui, está aqui, está aqui e a gente já deixa tudo bonitinho. A quando saiu o BNDES, por exemplo, a gente já sabia que iam começar a ligar pra gente, aí já entrou no perfil de cada uma, na receita, pegou os documentos e deixou preparado, ó o seu é tanto, o seu é tanto e claro, é assim, a partir do momento que a gente conseguiu fazer isso, está bom, legal, segunda etapa, dispara para todos os clientes e a gente tinha cliente que já tinha ligado, já tinha cliente que nem sabia, tinha cliente que já sabia estava falando, isso aqui funciona, eu posso pegar mesmo. Como é que? É, então você tem os dois tipos. Equilibrado eu diria.

ENTREVISTADOR

Vamos falar um pouquinho sobre estratégias determinantes de mortalidade. Então assim, você tem bastante experiência, tudo pelo que a gente vai conversando, pelo que

você falou, e assim nesse tempo de experiência, você já se deparou com empresas próspera, que tiveram saúde financeira, sucesso, você sabe me dizer os pontos fortes, qual os fatores que assim, na tua visão ou na análise que você fez, o que levou a empresa ao sucesso, a saúde?

ENTREVISTADO

Olha, eu nunca parei para pensar, mas em todos os casos de sucesso, todos empresas que têm sucesso que começam pequenas, que são micro e pequenas empresas, obtém sucesso, geralmente se tem um sócio que foi algum gerente administrador num outro, num outro emprego, e ele tem uma grande distinção do que o que é da empresa e ele não acaba, não confundindo as personalidades jurídicas, então, acho que é esse segundo motivo, é o mais forte, quando o empresário sabe que o que é da empresa da empresa e o que é dele, né? Ele tem um salário e não a movimentação da conta corrente da empresa é o salário dele, a chance de sucesso é mais de 90%. Então você vê empresas progredindo, hoje eu vejo a empresa progredindo, porque o sócio é muito rigoroso com as contas empresariais, então ele com ele mantém um controle ele mesmo e a meu salário até o dia, o que é da empresa da empresa.

ENTREVISTADOR

Você já deve ter visto muitas empresas falhar, fechar as portas ou estar em muita dificuldade? Qual que você é?

ENTREVISTADO

Por isso, o motivo de demais falharem é porque eles misturam as contas e eles se afundam

ENTREVISTADOR

É o contrário.

ENTREVISTADO

É o contrário.

Falta de pagamento de imposto também, então tem uma, o pessoal, os empresários têm uma experiência dizendo que não pagar imposto é um financiamento do governo porque acha que o imposto é barato, deixar pagar e depois a gente resolve, mas não, a gente tem nos impostos, é, uma das maiores atualizações financeiras possíveis de pagamento. Então, tem empreendedor que acredita que deixar de pagar imposto vai conseguir um fôlego de caixa, não é? Você vai só piorar um pouquinho mais, porque lá na frente vai ficar bem pior.

ENTREVISTADOR

Entendi, os empreendedores eles se preocupam bastante com os clientes, com a qualidade do produto e do serviço?

ENTREVISTADO

Sim, é, dependendo da atividade, há eu tenho um cliente grande, enfim, que ele é o mais estruturado e sim, ele tem, com ele, tem departamentos que verificam a qualidade do produto final antes de ser distribuído, mas isso ele já tinha desde quando era menor, então, ele se preocupava já com o cliente desde antes, agora só aperfeiçoa. O prestador, a prestação de serviço, dependendo da atividade, ela tende a se moldar atrás do seu cliente, né? A gente fala que é um serviço personalizado, nunca é padrão, o escritório contábil, um pouco disso, a gente nunca tem que atender um cliente, dois clientes diferentes da mesma forma, tem cliente que gosta de receber imposto um pouco antes, tem cliente que gosta de mandar diferente a forma de extrato, enfim, o melhor dos caminhos seria fosse tudo padronizado, mas não é assim que funciona, não é assim que a gente tem esse costume, a gente aprendeu que não é assim que que daria certo, então. Em grande parte, sim, eu acho que os clientes motivam esses empresários, os clientes que fazem o comércio deles mudaram. É eles se voltam os clientes em primeiro momento.

ENTREVISTADOR

Entendi a vou pular o processo falimentar. Então, agora o último bloco é bem rapidinho e até agora você falou bastante dos clientes, agora, é parecido, tuas respostas, às vezes, vai ser parecida, mas eu queria que você focasse na tua *expertise*, na tua vivência, no que você vê e juntar tudo, assim, com base nos clientes, né, mas no que você acha para poder auxiliar esses empreendedores, sabe no que você viu, no que você estudou, no que você analisou, porque às vezes a gente analisa o negócio, fala, nossa, se ele tivesse mudado aqui, se deixasse de fazer isso, a empresa podia ser mais próspera, não teria tanto prejuízo, sabe a tua vivência, (...), o que você poderia sim, é como que eu te falo, um conselho nesse bloco, sabe. Então tá, na sua *expertise*, assim, onde você acha que os gestores acertam e erram na condução do empreendimento?

ENTREVISTADO

Oh eu vou bater na mesma tecla. Se tivesse que deixar uma mensagem pro Brasil daqui para frente, é: Empreendedores, por favor, faturamento não é salário, é isso.

ENTREVISTADOR

Gostei.

ENTREVISTADO

O pessoal confunde muito faturamento com resultado final e meu, se você gasta com base no seu faturamento, você está indo para um buraco muito grande e eu não vou junto.

ENTREVISTADOR

Deixa eu ver uma coisa que eu não perguntei para você, só para eu saber uma coisa, os empreendedores, quando abre o negócio eu falei, perguntei do planejamento, eles abrem já é porque é eu vou abrir, já tenho um planejamento ou eles falam assim, meu sonho é ser empresário, nem entende do ramo de atividade e vai lá e abre ou eles já entendem, já querem aquilo já.

ENTREVISTADO

Eu estou tentando pensar em alguém que não entendia quando entrou no negócio, espera aí porque quando.

Eu não consigo, geralmente sim. Geralmente, como eu falei, é ou já trabalhou naquele ramo, era muito bom no que fazia e falou agora eu vou tentar seguir sozinho ou descobriu o empreendedorismo como uma se há sem querer jogar ele lá falou, olha, você precisa abrir uma empresa aí para prestar serviço e ele descobriu que daria para prestar serviços para mais pessoas e ali foi, mas geralmente sempre no mesmo ramo. entende?

ENTREVISTADOR

Entendi. E aí, eles fazem planejamento? Assim, de capital de giro, quanto que vai gastar?

ENTREVISTADO

Grande parte, não. Quando você tem algum cliente mais estruturado, esse grande, por exemplo, que comentei com você, sim, ele tem um fluxo de caixa projetado, ele tem metas, ele já sabe o ponto de equilíbrio, de venda mensal, enfim, é aí é mais estruturado, aí sim. Mas a gente já está falando de uma empresa que fatura 2 milhões, enfim, já, não é micro, é pequeno.

ENTREVISTADOR

Entendi. Quanto menores e nem durante que você acabou de responder, não tem também um planejamento.

ENTREVISTADO

É, eu tenho tá? Alguns poucos fazem, está alguns poucos funciona porque o sócio faz, o sócio é muito bitolado em saber se ele vai estar vivo amanhã. É muito do que a gente fala. Às vezes o Sócio, quando ele é, ele é certo, ele já começa com um plano certo, ele tem muita, muita vontade de fazer aquilo funcionar, porque aquilo é a vida dele, se ele se aquilo ali falhar, ele não tem pra onde ir, né? É só aquilo que tem, então eles procuram da melhor forma possível, manter aquilo organizado, fazer com que o negócio funcione, dê frutos, dê lucro, e geralmente

quando isso acontece, é a empresa tende a se desenvolver mais do que a grande maioria, que só abriu por abrir porque precisava um CNPJ.

ENTREVISTADOR

Entendi, entendi.

Você acha que o planejamento faz diferença no desempenho ou não?

ENTREVISTADO

Um planejamento inicial?

ENTREVISTADOR

Tanto planejamento inicial ou durante né ou uma estratégia ou não.

ENTREVISTADO

A Gente guia, né? Você sabe para onde ir, apontar. A teoricamente, sim, na prática nem sempre, é o mercado brasileiro é muito instável e segue vários caminhos diferentes e às vezes, um planejamento, se você tiver um foco, há tem que seguir o planejamento, nós tem clientes que acabam até perdendo algumas oportunidades, porque tem que seguir o planejamento, então, às vezes, ser empresário no Brasil, você tem que estar um pouquinho disposto a desbravar coisas, para os lados, né? Às vezes funciona para cá, as vezes funciona para lá e daí tem que se adaptar.

ENTREVISTADOR

Entendi e falando em Brasil, o mercado diferente, você acha que o custo Brasil pode impactar na sobrevivência?

ENTREVISTADO

O custo Brasil ele é caro, ele é tão caro quanto em outros países, a gente para pra pensar, mas o problema do Brasil é que a gente tem um pouquinho mais de direitos trabalhistas do que outros, o que acaba assustando muitos empresários. Então é o que acaba deixando os empresários com a informalização de folha, que mais para frente pode virar um processo, que mais pra frente vira uma nuvem, enfim, isso sim, a agora, o custo Brasil, pro micro e pequeno empresário, ele preocupa, porque o pequeno empresário não quer pagar imposto, “porque eu pago o menor imposto possível”, ele preocupa, mas ele não é tão relevante, se você parar para analisar um Balanço de um microempresário, o maior gasto dele não vai estar imposto, o maior gasto dele vai estar com ele mesmo, geralmente com salário de gestores, então tem esses dois lados.

ENTREVISTADOR

Você já falou um pouquinho do funcionário que é muito caro, né? Porque eu ia perguntar, contratação Brasileira, você acha que essa política que os empresários adotam em relação aos funcionários, por exemplo, foi que você falou, às vezes é um pouco mais informal, a gente paga um pouquinho errado. Você acha que afeta o desempenho lá na frente?

ENTREVISTADO

Oh, eu gosto de trabalhar a com funcionários não voltado em preço, mas voltado em confiança e geralmente são caros, então para mim é, se você já tem esse com esse costume, esse início, já tá tudo certo, já tudo organizado, é você já tem um bom caminho de preparação para crescimento, porque se tem uma forma de você já conhece o caminho das pedras. Muitos clientes eles preferem não seguir esse caminho, mas sim, se for vai ser por fora e lá na frente, eles acabam pagando o preço disso aí, muitas vezes é bem caro, então é engraçado e até um ponto muito bacana que ele faz isso daqui, aí o cara processa ele porque aconteceu alguma coisa errada no meio do caminho, ele deixou de pagar, deixou de receber alguma coisa, aí eles crítica todo mundo, então ele para ele, o errado é o trabalhador brasileiro que não dá para fazer. Não, mas ele já começou errado, então isso você já começou errado, vai dar errado. E eu, geralmente, eu, eu oriento muito a não fazer, né? Enfim. A decisão final nunca é nossa.

ENTREVISTADOR

Sim, você fala, já entrando nesse assunto, então você acha que também foi o que você falou entra um pouco no trabalhista na contratação certa, você acha que uma política de atuação preventiva, por exemplo, com bons contratos, boa atuação, começar tudo certinho no início? Essa prevenção auxiliaria no desempenho na resolução dos problemas futuros.

ENTREVISTADO

Grande parte, é hoje em dia, mesmo com um bom contrato, um bom começo, tudo certinho. Se ainda está sujeito a tomar alguma reclamação, alguma discussão na justiça, já vi acontecer. Mas sim, reduziria muito, porque você já estaria mais estruturado. Quanto mais cedo você conseguir trazer a estruturação do seu negócio a um patamar profissional, seja com gestão de processos, de gestão de pessoas, uma estrutura bem rica e de empreendedor, mais chance de sucesso você vai ter.

ENTREVISTADOR

E políticas públicas você acha que poderia melhorar o desempenho ou não?

ENTREVISTA

Não entendi.

ENTREVISTADOR

Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das pequenas empresas, como por exemplo, melhorar a parte trabalhista, a reforma tributária ou alguma outra que você que você.

ENTREVISTADO

Tá, entendi. É algum benefício Público, algum incentivo. Na verdade, o pequeno, o pequeno empresário já é movido a pequenas de incentivos públicos, o simples nacional, por exemplo, é um deles, ao meu ver, você tem uma carga tributária bem reduzida, já uma facilitadora em alguns, há, eu sou simples, no pago taxa disso, não pago taxa imposto, enfim, já tem algumas coisinhas embutidas e sim, acho que toda a vantagem para o começo de uma empresa é bem-vinda. Principalmente que a gente sabe o quanto custa manter empresas do nada, do 0, 2, 3 anos, né? É complicado, acho que é o pior período.

ENTREVISTADOR

É (...), vamos para a última, daí você vê, aí eu acho que eu já perguntei tudo. Deixa eu te falar se tem alguma coisa para acrescentar na tua opinião, assim, o que empresários poderiam fazer para alcançar o sucesso? Onde eles evitariam para evitar a falha e futuro fracasso? Ou você já respondeu tudo? E é isso. Mais alguma coisa assim que eu não perguntei, que você gostaria de acrescentar? que você pensou que você pode ajudar tanto minha pesquisa, aí os querendo ou não, porque o eu fiz a pesquisa, porque eu gosto desse formato de micro e pequenas empresas e eu acho que é bom se a gente puder auxiliar, a gente começa, você que trabalha com isso, a gente começa a ficar com tem carinho, né? Você vê assim.

ENTREVISTADO

Sim, bom, deixa eu pensar, vamos ver se o seu passaria algum conselho ou alguma coisa que eu percebo aqui dentro que funciona. Informatização, computador, saiba mexer, saiba utilizar é fundamental. Há, mas eu não mexo computador, cara, aprende. Saber utilizar bem computador, saber ter o controle de plano e eu não tô nem falando do sistema aqui, estou falando de usar o computador, saber usar internet, enfim, isso é que eu acho que já é um. Eu acho que diria uma atividade fundamental hoje em dia. Então a gente tem muito cliente assim que há não sei nem usar celular direito, como é que faz? Não sei, cara. Hoje em dia eu acho que essa habilidade de digitalização ela é importantíssima.

ENTREVISTADOR

Então, 2 coisas, inovação usar a inovação tecnológica a teu favor e separar o faturamento, as contas.

ENTREVISTADO

Com certeza. Por favor, é isso seria incrível.

ENTREVISTA E12

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

É (...), você poderia me informar o seu nome e sua profissão?

ENTREVISTADO

Meu nome é (...), sou contador, empresário contábil.

ENTREVISTADOR

E você tem contato, você trabalhou, trabalha com as micro e pequenas empresas, atende elas?

ENTREVISTADO

Sim, sim, até são, principalmente clientes, são os principais clientes, principalmente não, 100% são micro e pequenas empresas.

ENTREVISTADOR

Você pode me falar o tempo da tua experiência profissional, falar um pouquinho sobre a sua experiência?

ENTREVISTADO

Sim, é.

Um resumo.

ENTREVISTADOR

É, um resumo.

ENTREVISTADO

Eu comecei. É, tentar ser breve, objetivo, eu comecei ter contato com contabilidade aos 20 anos de idade, não é como, como Office boy num escritório de contabilidade, não, não era meu sonho ser contador, não é porque eu nem sabia que existia essa posição, por favor, idade, então, mas aí eu comecei a gostar, né, da área, passei por vários setores, né, dentro do escritório é que é fiscal.

Contabilidade e penas. E eu fiquei 9 anos durante nesse primeiro escritório. Então, durante esse período, eu fiz um curso técnico de administração, dentro deste curso técnico tinha matéria de contabilidade, era o que eu mais gostava, né? Então, a partir de gestão, de planejamento, era o que mais me chamava atenção. Diferente do que eu fazia na prática no escritório, mas foi o que me chamou a atenção. E aí, pouco tempo depois eu ganhei uma bolsa de estudos na faculdade daqui da região e comecei a cursar ciências contábeis mesmo e fiz o curso com muito prazer, né, em cursar ciências contábeis, todas as disciplinas. E durante esse período, ainda continuei a trabalhar nesse escritório e aí eu fui convidado por um dos professores, (...) pra ir trabalhar com ele no mundo da indústria. Eu saí do escritório e fiquei nessa indústria por mais ou menos um ano, um pouco mais de 1 ano, tive uma boa experiência lá, mas não existia, era um estágio na verdade né, só que não existia plano de efetivação. E aí esse mesmo professor que foi meu chefe, né, lá na indústria, ele me indicou para um amigo deles que tinha escritório de contabilidade, a de trabalhar com ele, esse amigo dele, né?

(...) Entrei num escritório de contabilidade para a primeira vez, até hoje já se passaram aí 18 anos, 18 anos e sinceramente, eu não vi tudo ainda, sim, eu tô muito longe de ver tudo na vida, isso eu garanto, que todo dia, a gente se depara com uma situação diferente, né? Dos desafios que só vai adquirindo a experiência, né, então, nós trabalhamos aqui. É dessa sinergia aqui, né? No mesmo ambiente, né? Eu estou aqui, inclusive na. Na Express, contava junto com

Juliano, Julinho, né? Somos ainda sócios, né? É não no papel, mas somos sócios na parceria aqui, né? Por amizade. Tudo, né? Que a gente tem. Então é, resumindo bem, resumidinho mesmo. Estava, acho que o. Você sabe de mais. É isso, não é a minha experiência compra minha experiência.

(...)

Assim, assim eu fiz uma pós também na FECAP, é na área de Controladoria, né? Antes disso.

(...)

ENTREVISTADO

Mas eu gosto bastante, também, do estudo, né e não só da daqui, da prática, do dia a dia, da vivência, né do sim do escritório, né, que é diferente um pouco, né? De que vive na indústria. É a capital, a parte acadêmica, mas eu acho muito importante a parte acadêmica, né? Então, assim, futuramente eu vou ainda retomada.

(...)

ENTREVISTADOR

(...)

Então vamos lá, é, eu vou falar um pouquinho. Eu fiz por bloco está do empreendedor? Então agora eu queria que você pudesse nos falando da sua experiência, é sempre focando no formato micro e pequenas empresas. É, você pode me falar um pouquinho sobre os sócios, os de os gestores dessas micro e pequenas empresas? Assim, informações, como que a preparação deles, escolaridade, como conduz empreendimento, quais as políticas de contratação, o que você visualiza um pouquinho dos sócios gestores desses micros e pequenos empreendimentos.

ENTREVISTADO

Bom, 100% dos sócios gestores dessas empresas são os próprios donos, né. Não tem um contrato de terceiro para administrar, né? Então perfil deles é esse, né? Pessoal que conhece o ramo de atividade, né? É por meio, do Pai, da Mãe, né, que já vinha com o negócio, ele continua ou então ele já trabalhava com isso anteriormente, então é um. Então tem esse perfil, né? De conhecer Business, é o negócio que tem, que ele atua e com relação a nível de escolaridade, daqui nossos clientes aqui, um meio a meio, tem é formação universitária, tem formação universitária, outra metade tem uma formação média mesmo, né? Então, mas eu sinceramente assim os clientes que nós temos é, não se faz muita diferença, é com relação, assim, eu, eu não tenho, eu não, esses clientes nossos, vejo, a escolaridade como um fator que determinou o sucesso ou fracasso desses clientes, né? Interessante você fazendo essa pergunta.

ENTREVISTADOR

É na sua vivência, você sabe me dizer se os empreendedores, no momento da abertura do empreendimento, é a maioria, como que eles tomam essa decisão para abrir, eles fazem planejamento, estudam viabilidade ou simplesmente abre, no modo geral assim, o que que você vê?

ENTREVISTADO

No geral simplesmente abrem mesmo, sabem mais é baseado no que eles conhecem do negócio, né? Não, não questão de gestão, nada disso, né? Transamérica? Vejo isso.

ENTREVISTADOR

Não sei se vai saber responder essa, mas assim, na hora de conversa com teus clientes, tudo, eles falam, qual que é no momento que eles abram negócio, qualquer ambição deles? O que eles almejam, em outras palavras, assim, onde eles querem chegar quando eles resolvem abrir um negócio, né? Não sei que às vezes a gente conversa aí, né, a pessoa.

ENTREVISTADO

Olha, sinceramente, a maioria quer sobreviver, não é, então é que é ter aquele, quer ter uma vida um pouco melhor, né? É vivendo daquele negócio que eles acreditam que eles são bons no que fazem e realmente são, né? Durante a maioria dos nossos clientes aqui, eles estão já bastante tempo, né? Então, né? Então, eu vejo mais isso. Eu não vejo, tem, não tem casos de clientes aqui que pensam lá, eu quero expandir nossa, eu tenho que sobreviver.

Quero continuar como estou, né? Então, sim, 90%, 99% é dessa forma.

ENTREVISTADOR

E assim é, você já falou para mim que os gestores, os sócios desses pequenos empreendimentos, eles resolvem abrir e no momento dessa abertura eles procuram advogados e contadores para auxiliar?

ENTREVISTADO

Principalmente contadores, né, advogados

ENTREVISTADOR

Mas eles procuram pela necessidade ou para tirar informações, para fazer uma prevenção assim, de um estudo prévio?

ENTREVISTADO

Da obrigação mesmo, pra você sincero, uma obrigação.

ENTREVISTADOR

Então, e assim, então não há, na tua opinião, não há essa prevenção, eles não procuram profissionais para prever futuros problemas?

ENTREVISTADO

Não, não, não.

ENTREVISTADOR

Só depois?

ENTREVISTADO

Só depois que abriu quando surge o problema, chama o contador para resolver esses problemas, né.

ENTREVISTADOR

É, quando aparece um problema, assim, como esses sócios, na maioria, enfrentam?

ENTREVISTADO

o problema? É, jurídico?

ENTREVISTADOR

Não, as vezes até fiscal, as vezes algum problema do funcionário que eu sei que eles conversam muito com a contabilidade, como agem? esperam acontecer ou eles tentam evitar?

ENTREVISTADO

Há, sim. Então não, eles entram em contato conosco mesmo, então qualquer coisa, qualquer dúvida, por menor que seja, a maioria, a maioria entra em contato, pede opinião. É hoje, hoje é o WhatsApp, né? Só pelo computador é o dia inteiro, você tem que perguntas, à vezes, mas as vezes até questão que não é muito na nossa área, né, que nem questões mais para Advogado, né. Dizer assim, 90% para o contador primeiro. Mas tem muitos clientes que tem advogados também, né, que conta com advogado e contador, né? É imensa maioria pergunta primeiro para o contador.

ENTREVISTADOR

Aqui você já respondeu, né, que normalmente os sócios tem conhecimento do seu ramo de atuação, e os funcionários que eles contratam, eles contratam por conhecimento do ramo de atuação? Eles têm muito assim de contratar família, amigo ou eles focam mais assim nos funcionários que têm conhecimento para a gestão, sabe?

ENTREVISTADO

Para a gestão, para a área de gestão.

Que nossos clientes têm procurado? Sim, é claro, para gestão que eu falo é um auxiliar administrativo ali, né, uma pessoa que conhece um pouco mais da rotina dele, do administrativo, não gestão de verdade não é, nem de gestão. A maioria coloca pessoa na família mesmo, eu tenho, temos alguns clientes que sim, eles contratam pessoal focado em gestão, mas isso, é cliente do outro (...) é, eu não posso responder isso, então, minha carteira, a maioria não tem.

ENTREVISTADOR

E os demais funcionários que são contratados, eu sei que nessas empresas não tem muitos funcionários, então para a gestão então é familiar e os demais?

ENTREVISTADO

Não, pra gestão não é familiar.

ENTREVISTADOR

Se tiver precisar de mais ao funcionários, daí contrata gente que entende do ramo ou não?

ENTREVISTADO

Sim, tem buscado, eles têm buscado informações com pessoas que entendem do ramo né, por exemplo, (...) e há bastante busca consciente de profissionais qualificados para as outras áreas.

ENTREVISTADOR

Entendi, assim, o que você vê nessas empresas, se eles têm a política de investimento ou não tem dinheiro para fazer? eles creditam importância na publicidade, no marketing ou não?

ENTREVISTADO

Publicidade e marketing, é até acho que não viu, boa parte desses clientes que estão a bastante tempo no ramo eles, já existe, já tem um sucesso pela tradição, pelo tempo, prestação de serviço é pela boca a boca né. Eu não vejo tão forte essa parte de marketing, apesar de que a maioria tem sites, né? a maioria tem sites aqui está, diz, tem sim, é, tem sim, algum investimento, sim, é não tem um grande investimento em assim de dinheiro na área de marketing, mas, tem sim.

Não sei se consegui responder sobre isso.

ENTREVISTADOR

Conseguiu, conseguiu. É investe, não investe pesado, não investe forte no marketing, mas tem um investimento, uma coisa mais leve, tranquila.

ENTREVISTADO

Sim, mas tem investimento, sim.

ENTREVISTADOR

É, e o capital, no momento da abertura, sabe dizer, a maioria, sempre no modo geral, assim, de acordo a sua experiência, de onde que eles tiram o capital para abrir empreendimento? Se é próprio, se é de financiamento?

ENTREVISTADO

É, vou dizer que é meio a meio, né. Tem um grupo de clientes que realmente abriu com capital próprio mesmo, tem um, inclusive, que consegue, tem uma meia dúzia que consegue ter e precisa de dinheiro que usa exclusivamente capital próprio, porque tem outros negócios, porque tem uma renda com aluguéis, outras fontes de renda, né. E tem um outro grupo que realmente recorre bastante a capital de terceiros também, esses são o que mais sofrem para falar a verdade.

ENTREVISTADOR

Entendi. Tem facilidade de conseguir empréstimo, como que funciona? Ou seja, se você não tiver contato, não tem problema, você não precisa responder.

ENTREVISTADO

E aí eu começo a lembrar de um cliente outro. Tem cliente que conseguem sim, né? Eu não sei se por é amizade com o gerente, né, determinado banco consegue, né, outros não. Eu não consigo mensurar.

ENTREVISTADOR

E eles têm assim, é capital para conseguir, eu sei que você falou que eles não têm, não investe muito em marketing e tal, mas se eles tivessem, tem dinheiro para isso? para investir? sobra dinheiro ou não para realizar investimento tanto operacional como em publicidade e marketing, sabe, na empresa ou você acha?

ENTREVISTADO

Sobra assim.

ENTREVISTADOR

Sobra, daria pra fazer?

ENTREVISTADO

Sim, daria sim, eu estou falando no geral né. Se eu pegar um, é de forma geral, é que eu tenho um cliente especificamente, ele investe sim, ele faz um considerável investimento em marketing.

ENTREVISTADOR

Alguns teriam condição de investir, mas acabam não achando tão importante?

ENTREVISTADO

Sim, é, eu tenho uma cliente que ela, inclusive tem até canal no YouTube, né? Tem mais de 300 mil inscritos, ela é caso bem específico, né, eu não posso pegar ela como.

ENTREVISTADOR

Entendi, sim. Legal né

ENTREVISTADO

Não é regra geral, é isolada e mais um cliente também, que ele trabalha criando páginas de internet, ganha com aqueles Google AdSense, e, é um absurdo, absurdo mesmo o que ele ganha, é mas são casos isolados, né, não é, não é a regra geral, né. Então, quem já tem essa facilidade com marketing, com redes sociais, tudo, mexe um pouco mais sim.

ENTREVISTADOR

É, e você sabe dizer, os teus clientes, eles têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo, ah se pode ir para o simples, qual a facilidade ou não tem muito conhecimento?

ENTREVISTADO

Essa orientação é exclusivamente nosso mesmo, quando sai alguma coisa se incentivo, de parcelamento, a gente sempre está de olho e avisa.

ENTREVISTADOR

Entendi. É então, assim você tem bastante experiência, então você já se deparou com muitas empresas prósperas, né. Você sabe dizer, na tua opinião, qual foram os fatores que levaram essas empresas ao sucesso? Qual o diferencial delas, que fez crescer, obter sucesso? não estou falando assim, só de a quantidade da receita, sabe? Sucesso que eu falo a longevidade, saúde financeira, sabe? Não é o quantum, não é receita que tem.

ENTREVISTADO

Sim, sim, entendi. Acho que o que é também quer é postura, é os sócio mesmos, né, responsabilidade é mesmo que a pessoa tem é de minimamente é de separar o que é dinheiro da empresa e pessoal, eu estou falando desses que têm que tiveram sucesso, mas se eu falar dos que fracassaram aí recentemente, por exemplo, dá um exemplo de um cliente aqui que 2 anos atrás ele já começou chutando o balde, né, com 5 filiais, pegando dinheiro já de terceiros, ele nem tinha certeza se poderia suportar, problemas operacionais também, não soube colocar gente para trabalhar ali, então se perdeu, né, na parte de administração, começou fazer dívidas e dívidas, né, e ao mesmo tempo não tinha responsabilidade sobre o uso do dinheiro e pensava

primeiro, em tirar aqui já ganhava, né? Aparentemente, né, e foi uns desastres totais. Eu não vejo muito casos destes assim para ser sincero, né aqui, nossos clientes, felizmente tem responsabilidade, né.

ENTREVISTADOR

Qual seria os pontos fortes desses clientes de vocês? Desses clientes que têm sucesso, que tão bem assim, saudáveis.

ENTREVISTADO

É, são pessoas mais é austera, austeras assim na questão financeira, né, então geralmente, a pessoa que realmente começa, conhece o negócio, né então começa, começa pequeno, né, não começa já abrindo 10 lojas de como é esse caso que acabei de falar, não o passo maior que perna, nada disso, começa de forma bastante humilde, né, e vai crescendo aos poucos, faz operações, não faz nada mirabolante, né. Eu acho que a principal característica seria essa, é muito pessoal, mesmo assim, do sócio, né.

ENTREVISTADOR

Entendi, entendi. É (...) deixa eu te perguntar, aqui é no mesmo sentido que você está respondendo, mas aqui seria a sua opinião pessoal, você já deu, né, mas dos clientes, mas agora da tua vivência, *expertise*. O que eu vou perguntar agora, na tua opinião de especialista, como que a gente pode fazer para ajudar essas empresas? Você pode dar a tua visão, nem que seja parecida com o que você já respondeu nos blocos acima, sabe? Então, assim, na sua *expertise*, você pode me falar onde os gestores acertam e ou onde erram na condução do empreendimento?

ENTREVISTADO

Acertam, é exatamente, no financeiro mesmo, a forma como a pessoa lida com o dinheiro mesmo, por incrível que pareça é como ela lida com o dinheiro mesmo. Simplesmente a forma como lida com o dinheiro, bem simples, uma resposta bem simples.

ENTREVISTADOR

E onde erram então? É o inverso, então eu cuidado também com o dinheiro?

ENTREVISTADO

Sim, sim, também é por aí mesmo, né? É Claro, que não é só isso, né, tem a questão da dificuldade aqui no Brasil, acho que o próximo que você vai, vai dizer aí.

ENTREVISTADOR

É custo Brasil pode impactar?

ENTREVISTADO

Poder, pode sim. Só que assim, impacta para todo mundo, né, então é o mesmo, dizer estou indo mal, mas o outro foi nem, né? Assim é essa parte do dinheiro aí influencia bastante.

ENTREVISTADOR

A forma de contratação Brasileira afeta o desempenho ou não?

ENTREVISTADO

Falando da experiência minha não.

ENTREVISTADOR

Entendi, a forma que esses empresários contratam os profissionais, sabe, assim, às vezes eles contratam certinho ou é, de modo geral, contratam certinho com registro, paga hora extra certinha ou é meio irregular e pode dar problema lá na frente. Você acha que isso impacta no desempenho? Isso acontece que eu estou perguntando?

É a forma de contratação, é a maioria, contrata muito certinho, regular, paga hora extra em dia. Na tua *expertise*, ou se acha que a contratação é um pouco é irregular? Contrata mais nesse registro ou paga hora extra por fora ou paga, sabe? Vai fazendo a, digamos assim, um jeitinho. Você acha que isso impacta? Acontece muito, isso sim. Ou você acha que não, que hoje em dia não?

ENTREVISTADO

Acontece, sim, acontece sim, porque muitos contratam sem, porque assim se for seguir a regra é, é desde o primeiro dia que a pessoa começou a trabalhar tem de estar registrada, né? Vou ar um exemplo agora de uma empresa que ele vai muito bem no marketing, etc, mas esse mesmo cliente, ele tem muita rotatividade muito alta, então ele contrata muita gente que vem um dia, e no dia seguinte ela não queria voltar mais não, então pra ele se existisse, né, uma flexibilidade, né, seria até melhor, né? Mas é claro que eu entendo que não, não dá para existir essa flexibilidade, né? No caso o primeiro dia que a pessoa começou a trabalhar lá tem que ter o registro sim, né, porque vai que tem um acidente com o funcionário, né? E tem que estar registrado, né. Mas, mas ele trabalha de forma meio irregular, né? Assim fica uma semana com um funcionário aí depois que manda os documentação para a gente registrar, né, mas, esse período que a pessoa ficou sem registro, ele paga direitinho, ele calcula a hora extra, né? Para adicionar ao tudo certo, eu. Eu tenho um exemplo de um cliente, mas eu tenho pelo menos 3 clientes que fazem isso, né, então, com frequência e tem uma folha de pagamento numerosa. Né? Bastante gente. Então, pegando como exemplo esse tem, sim, impacto, impacto.

ENTREVISTADOR

Assim, lá na frente, numa futura ação trabalhista, alguma coisa impacta empresas.

ENTREVISTADO

Sim. impacto, sim a impacta sim. Já tivemos problemas já, nós não, mas os clientes já tiveram esses problemas, né? Então nós nunca recomendamos trabalhar fora da regra.

ENTREVISTADOR

E é muito comum trabalhar fora da regra?

ENTREVISTADO

Sim, na parte trabalhista é comum sim, sim.

ENTREVISTADOR

Entendi, é na tua opinião, não do que os teus clientes fazem, você acha que a inovação tecnológica, o marketing e a publicidade afetam o desempenho? seria muito importante?

ENTREVISTADO

Afeta sim, bastante, que nem a você falou agora da inovação tecnológica. Não é, por exemplo é hoje nós temos uma parceria aqui com um sistema, um RP online, então a gente oferece pro cliente se ele quer implantar isso pra facilitar, né a integração de informações financeiras e contábeis, né, com a empresa. Então, para ele, seria uma redução grande de custo, mas maioria não interessa, então essa parte tecnológica é importante. Marketing e publicidade eu, eu não tenho muita experiência, eu não tenho autoridade para falar.

ENTREVISTADOR

Você acha que os teus clientes tivesse política de atuação preventiva para resolução de problemas, por exemplo, é procurar vocês antes, apesar que eles falam muito com o contador, é o procurar um advogado antes pra fazer contrato. Você acha que evita problemas e melhoraria o desempenho até o sucesso da empresa.

ENTREVISTADO

Assim, com certeza, com certeza. Todos tivessem um advogado tanto, né advogado trabalhista, advogado empresarial auxiliando, seria excelente, excelente.

ENTREVISTADOR

As políticas públicas deveriam melhorar o desempenho? As políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das microempresas. Quais, na sua opinião, seriam importantes?

ENTREVISTADO

Poderiam, sim, principalmente a parte de financiamento mesmo, é bancos públicos poderiam apoiar mais nas micro e pequenas empresas, né, porque que a gente vê BNDES só ajudando gigantes, né. Então, que a gente sofre com juros altos, né, Brasil? E o governo poderia

apoiar, né? De forma melhor né, apesar que existem, né, Estado de São Paulo. Acho que deveria sim, existir políticas públicas melhores. Não, que existam nenhuma, tá existissem, né? Empresas do simples nacional mesmo, tem, né muitas, é vantajoso, né. Inclusive, para participar de licitações públicas, né? Tem. É, nós temos clientes, né que participam de licitações, existem sim, Mas eu acho que na parte do crédito que falha, né. Os países, acho que deveria ter mais, mais essa ajuda, concessão de crédito pra micro e pequenas empresas.

ENTREVISTADOR

Entendi, claro, sobre o que os micros e pequenos empreendedores podiam adotar para melhorar o desempenho, né? Você respondeu financeiro, né, que você falou essa pessoa tomar mais cuidado com o financeiro, começar devagar, começar aos poucos que eu, que eu entendi o que você quis isso, né?

ENTREVISTADO

Sim, sim, sim, é. Experiência mesmo, todos aqueles que começaram e nós tivemos dois casos aqui, todas as experiências, muito marcantes, né, de dois empreendedores que começaram a expandir o negócio, começaram a abrir, né, é expandir o negócio sem ter garantia que ia dar certo, né? Abre 3/4 lojas, né? Coisas assim, né? Sim, sim, sim, é, é sem planejamento nenhum, simplesmente pela crença mesmo, não, eu acho que vai dar certo porque o mercado aí tá bombando, está crescendo, né, mas sem ter um estudo propriamente, né. É só mais pela crença, né. E aí a aí vai muito da teimosia também desse tipo de empreendedora, de dar certo, pode dar errado, né? Mas infelizmente, mas outras vezes, tá errado, e foi o que aconteceu, com isso os clientes marcantes que tivemos aqui, né, que Agiram da mesma forma, né?

ENTREVISTADOR

Entendi, pelo que eu entendi da tua entrevista, você pode concordar, veja se eu estou falando certo, é desde o começo, então você acha que o diferencial do empreendedor, do micro e pequeno empreendedor, é o pé no chão, cautela, começar aos poucos, na medida que faz um planejamento, uma estratégia, né, sim, uma viabilidade, o conhecimento, o diferencial é o gestor, o conhecimento do ramo de atividade é isso?

ENTREVISTADO

Sim, sim, sim, sim.

ENTREVISTADOR

É isso?

ENTREVISTADO

Isso, isso mesmo. Então tá bom, exatamente.

ENTREVISTADOR

É só um resumo, você falou bastante coisa, só porque eu peguei que você acha bastante diferencial, esse planejamento, é separar o financeiro da pessoa física da pessoa jurídica, ter mais cautela na hora de investir o dinheiro.

ENTREVISTADO

Isso, isso exatamente.

ENTREVISTA E13

Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.

Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Explicar a minha pesquisa de fala sobre o sucesso e o fracasso, né. Só para os termos de pesquisa, o sucesso para senhor se basear suas respostas, é o bom desempenho, é a continuidade das empresas, não é a receita, quanto ganha tempo de atividade, sabe. Então seria assim, bom resultado, desempenho, sucesso e fracasso falta de êxito, baixo desempenho, encerramento das atividades, descontinuidade. Sabe mais ou menos da linha, pra minha pesquisa seria o sucesso e o fracasso, o foco é vivência, né, Sua vivência, sua *expertise*, que o senhor vê no dia a dia, né.

ENTREVISTADO

OK? Essa realmente quer saber? O tempo não é tão fundamental. Muitas vezes a ideia da pessoa realmente, pouquíssimo tempo e às vezes por causa do tipo de atividade que a pessoa escolhe, ela vai precisar do negócio, vai durar muito pouco tempo. É muitas vezes a pessoa tem, tem grande sucesso mesmo com o tempo tranquilo.

ENTREVISTADOR

Então agora a qualificação, o sr. poderia me informar o seu nome, a sua profissão.

ENTREVISTADO

Eu sou (...), eu sou contador e professor.

ENTREVISTADOR

O senhor trabalhou ou teve contato com o formato micro e pequenas empresas?

ENTREVISTADO

É, eu tenho, eu trabalho, eu tenho um escritório de contabilidade, já 30 anos agora, esse 2023 está fazendo 30 anos do escritório e o dos públicos principais da nossa empresa por 50% dos clientes, até um pouquinho mais são micro e pequena empresas.

ENTREVISTADOR

O sr. poderia falar um pouquinho sobre a sua experiência?

ENTREVISTADO

Bom, eu comecei a trabalhar contabilidade já quase 33.34 anos, sou novinho, tá? Eu lá com 12 anos, já começava a fazer serviço de boy, tudo mais, é depois eu fiz meu técnico em contabilidade pra poder trabalhar nessa área e aí, quando tinha 17 anos, a gente começou, eu, meu pai, com meu sócio, que a gente começou o escritório de contabilidade, ele também é, é técnico de contabilidade também, então juntos a gente montou o escritório que que a gente tem até hoje. É, e a gente começou com todo esse processo, né? A gente começou, a empresa com em torno de 30 clientes, que já era empresa, eram 2 grupos, então já tenho 2 grupos grandes, mas que tinham pequenas empresas em si eram pequenas empresas, mas os grupos em si eram grandes. É, e aí, nesses 30 anos isso foi alterando, mudando esses 2 grupos é, não existe mais como era naquela época, porque as atividades que existiam se transformaram um era revelação de fotografia de uma hora, esse tipo de mercado mudou completamente e tal, esse grupo de empresa não existe mais, o outro mudou de ramo, foi para outras as atividades e tudo e ai agente foi se diversificando, crescendo, mudando de atividades. Hoje a gente, está aí com 250 clientes, a gente tem uma matriz aqui em São Paulo, uma filial no sul de Minas e atende diversos segmentos de empresas, comércio, indústria, serviços e diversas atividades, é que isso é um dos pontos importantes aí, atender clientes diferentes, porque se o setor entra em crise, se o setor

tem dificuldade, te acaba não tendo dificuldade junto, né? A gente consegue, passar pelas crises de pouco mais tranquilo. E aí estamos aí nesses 30 anos, já com outra equipe toda bem estruturada, com uma série de ferramentas aí para poder atender esses clientes. Em paralelo, desenvolvi minha carreira acadêmica também, fiz a minha faculdade de contábeis, fiz uma Especialização também em Controladoria, depois eu fiz meu mestrado em contábeis também, fiz meu doutorado também contábeis administração, Né? E comecei também a carreira acadêmica como professor, e hoje coordeno um curso de mestrado também, tá? Então fui trabalhando esses dois lados e em paralelo é, mas a vida no escritório aí já, já está completando 30 anos. Dá pra pedir aposentadoria?

ENTREVISTADOR

Mas que experiência, professor? Eu já acho, eu falei 12 anos, mas é muito pouco.

ENTREVISTADO

Eu me assusto quando eu falo 30, fala, não, espera aí, você só tem 45 de idade, né? Aí esse assusta que naquela época a gente podia começar a trabalhar com o 14, né? Registrado tudo pelo registro foi 14. É, e hoje já não, é um pouco diferente o mundo.

ENTREVISTADOR

É o tempo passa, né? Você nem vê que passou tanto tempo já, vamos falar um pouquinho sobre os empreendedores. O senhor pode me falar pela sua vivência, o que o senhor conhece um pouquinho sobre os sócios gestores dessas micro e pequenas empresas, mas falando, preparação que o senhor vê, assim, a preparação, a escolaridade, como conduzir, o que que o senhor pode falar um pouquinho sobre esses sócios.

ENTREVISTADO

A é muito variado, não é? Depende muito do setor que a pessoa é, escolhe empreender ela de informação zero a muita formação, né? Então, depende muito da atividade. É como a gente estava muito tempo com empresas muito distintas, então você vai pega aí um bar, uma lanchonete, que a pessoa sabe fritar um ovo e ponto, não conhece mais nada, você sabe fazer a comida, né? Mas não tem experiência nenhuma outra coisa, né? Só que a pessoa faz muito bem aquilo e aí ela é, entra a necessidade, pelas oportunidades e acabam empreendendo e seguindo com aquilo. Você vai para outra área de tecnologia ou alguma outra área que demanda um pouco mais de informação, de estudo, tal? Aí você já pega um público muito diferente, é com de formação, de preparação, disparidade, então essas coisas são bem distintas, principalmente, quando a gente olha para os setores e podem ser bem distintos, né? Então é tem muito, muito disso. E, também essa questão da preparação ou não, ou do processo de pensar, de conversar, de montar o negócio é este tem um uma parcela grande de pessoas ali, que tem uma experiência de vida um pouco maior, uma idade um pouco maior que aí já colocou a questão de empreender como uma ideia de vida, uma mudança, um progresso na carreira em si e está impressionada de serviços muito pessoal que acaba começando as suas empresas muito mais pela necessidade, do local de trabalho, é o caso da pejetização, do processo e aí depois a pessoa acaba saindo dessa, dessa, desse local, dessa, dessa empresa, ele continua com aquela prestação de serviço de forma é de empresa em si, porque empresa e começa a prestar serviços para mais de uma, de um, a gente tem aqui alguns clientes na área de arquitetura, por exemplo, e começaram assim né. Então, no primeiro momento trabalhava para grandes escritórios de arquitetura do processo de pejetização, como que está hoje? E aí quando a pessoa sai dessa empresa, ele vê a oportunidade teve a empresa na mão, já com uma certa experiência e aí começa a empreender buscando diversos clientes, outros perfis de clientes. Aí começa a trabalhar realmente, então é existe uma variação muito grande, principalmente em função do setor que está atuando cada uma dessas empresas.

ENTREVISTADOR

O senhor já falou um pouquinho daqueles iniciam, às vezes pela pejetização por ser obrigado e os demais, assim o senhor pode dizer na sua experiência a decisão de

abertura do empreendimento como que se dá? A maioria faz o planejamento, a pejetização não, o que o Senhor vê na sua visão, a pessoa fala assim, ó vou abrir uma empresa, prepara, planeja ou vai no susto e abre sem nada, a maioria assim, no modo geral?

ENTREVISTADO

É nos últimos anos, com o surgimento da MEI, a pessoa chega com a empresa aberta e aí, já estava trabalhando, já um ou dois anos, daí ele começa a ter um problema de cadastro, começa a ter algum problema de necessitar de transação no banco ou começa a ter o excesso de compras, é porque faturamento o cara não tá nem preocupado, porque às vezes o MEI nem me tira nota, né? Mas ele começa comprar demais e aí o Estado começa a bloquear ou suspender as suas inscrições. E aí o cara vai atrás de uma formalização de uma regularização ou a migração do MEI para uma outra situação, né? Então hoje a gente tem é a figura do MEI, acaba tirando muito essa questão do planejamento e tinha acabado, muitas vezes nem percebendo, nem sabendo, nem entendendo como que o cara chegou ali para abrir a empresa e aí já vem já querendo regularizar, a filial em Minas Gerais, no interior, uma cidade pequena e lá é muito raro a pessoa querer começar uma empresa e procurar um contador ou advogado para começar o processo, o cara já simplesmente, um amigo já fez assim, o vizinho já fez assim, alguém já fez assim, vai lá e abre e começa a operar e quando ele vê, ele não sabe o que fazer com aquilo, aí ele vai procurar alguém para poder ajudar nesse planejamento, né. Se a gente voltar aí uns 10 anos atrás, então a pessoa pensava em abrir empresa e procurava o computador primeiro, geralmente, o pessoal pouco mais simples para conversar, para entender, né, como funciona, quais são os requisitos, quais são as necessidades, o que ele precisa se preocupar e aí partir para o segundo ponto, está aqui em São Paulo, a gente ainda tem a um pouco as pessoas procurarem essas informações iniciais antes de partir para abertura de uma MEI ou de uma atividade em si.

Até eu até comento na minha aula, eu tenho de uma pessoa no passado, porque eu trabalho já pro pai dela e a filha queria montar uma fábrica de papel e ela já tentou abrir o MEI, abriu o MEI como fábrica de papel, que o meio permitia lá você escolher isso e eu comecei a questionar a você fala de fabricar papel, a fabricar papel é uma coisa tão complexa, de tantas máquinas e tantas coisas, é aonde você vai voltar essa fábrica? "Eu vou votar no meu quarto, no meu apartamento." Mas como você vai produzir papel? comprar celulose, vai fazer o papel no seu apartamento, não tem como a Cetesb, o governo, alguém autorizar a fazer uma coisa como essa, "mas eu fabrico papel". Vamos fazer assim, eu quero te contratar, o que você vai oferecer para mim? me explica o que você oferece para mim? "Há eu faço cartões personalizados para casamento, passo cartões personalizados para aniversário", então você não faz, não fabrica papel, você personaliza os papéis e tudo mais, então começa a explicar o processo produtivo. Eu daí ela vou explicando todo o processo produtivo, como que ela vai chegar naquilo. Então você está prestando um serviço, meio que uma gráfica, meio do processo diferente, meio com uma simples, um simples design de material e tal, e aí você consegue explicar, ensinar, mostrar, dizer o que que a pessoa vai fazer, e a pessoa consegue abrir empresa da forma como realmente ela precisa não é. Então, hoje tem muito disso, né? É aquilo que o advogado sofre, aquilo que o médico sofre não é, o cara tosse, ele vai na internet, o que que ela tosse? ai, ele o que ele viu primeiro ele já acha que ele tem e já vê o remédio, já sai tomando e chega no médico lá com o remédio tudo errado. Então hoje a gente tem sentido muito esse processo nesse planejamento inicial, essa, a pessoa chegar já achando que resolveu a coisa, sem ter todo esse planejamento primeiro, que precisa para poder definir tributos, para poder definir localidade, então o MEI deu uma bagunçada nesse processo.

ENTREVISTADOR

É professor na sua visão, é uma pergunta que está dentro do meu roteiro, mas assim não é todo mundo que conversa e tal, mas assim, então se o Senhor não souber responder não tem problema. Mas, na sua visão, como seria objetivo, a ambição dessas

peças que abrem empreendimento? Eles abrem o empreendimento por quê? Isso é, é mais subjetivo, assim seria mais uma conversa.

ENTREVISTADO

É ter, ter algumas pessoas que te acaba chegando a este de conversa, esse tipo de discussão, né, muitos, não, a pessoa simplesmente quero abrir por e aqui e é esse modelo eu quero e ponto, né. É alguns trazem aí esse processo, é assim, muito mais é, acho que é um pouco buscando, é isso, é que essa questão do sucesso enquanto desempenho, né, buscando realmente ter um retorno, ter uma tranquilidade, ter um é um processo pouco diferente, mas na nossa realidade é a minoria chega a ter uma conversa franca assim pra poder explicar realmente que é ou que deseja tal, acho que a relação contador e empresário para esse aspecto, é um pouco fria e a gente não chega a ter uma debate não tão aprofundada assim.

ENTREVISTADOR

Entendi, Professor, os sócios, o senhor já responderam, né, sócios procuram profissionais para auxiliar no momento da abertura? o senhor já falou que muitos não por causa da MEI, né é, e assim, mas os que procuram, procuram porque querem conversar, querem saber ou é mais, por que é obrigatório?

ENTREVISTADO

Então, até não é obrigatória, né. É, para abrir micro e pequena empresa não precisa nem do visto do Advogado, não é. É então e o contador, se for serviço também não precisa. Se for comércio que precisa da informação do computador para inscrição estadual, né, mas o resto, até não precisaria. É. mas a maioria procura um contador mais por esse processo de despachante eu vou dizer assim, mas para poder fazer os trâmites burocráticos que tem, porque eles sabem que é mais prático, mais ágil, então, realmente, procura para só abertura do negócio. Isso existe, né? Muitas vezes a pessoa procura só para abrir realmente, né, nem para continuar, até o contador é obrigado abrir MEI de graça, isso não pode cobrar para abertura de MEI. Há então, quando eu sei que a pessoa que quer abrir a MEI eu insisto para ela, é procurar o contador para poder fazer isso, é deixar a gente fazer esse processo, pra gente poder fazer corretamente, pra não ter um problema de pessoa que ele abriu uma indústria no apartamento dele.

ENTREVISTADOR

Então, não vem assim para conversar sobre uma viabilidade, para tirar mais, vem mais para abertura mesmo?

ENTREVISTADO

Isso é quando o cara, a pessoa, está pensando em montar uma franquía, está pensando em montar um negócio mais diferente, uma atividade diferente é. Eu tive um cliente agora acabou de vender a empresa para uma empresa chilena, ele tinha uma ideia na cabeça, desenvolveu o software, criou a plataforma, me contratou para abrir empresa e chegou a ter uma reunião inicial, mas para poder pensar se abre um S.A ou se abre uma limitada, mas isso em função de uma pessoa que investiu dinheiro lá e que não queria aparecer no negócio.

Né? E depois aí isso foi o último na hora de vender empresa, né? Mas só que assim, são poucos que tem uma conversa como essa para poder tratar.

ENTREVISTADOR

E não é comum. É, e assim há uma busca de prevenção de possíveis problemas iniciais, é uma busca preventiva para evitar outro ou não? Só procura depois que o problema já existe?

ENTREVISTADO

É quem começa com o MEI, só procura depois que do problema, quem procura antes de fazer qualquer coisa, realmente ele quer fazer abertura correta, por mais que que num futuro ali não, não se tiver algum problema do não vou trabalhar, não vou fazer isso corretamente, mas assim a busca inicial, quando o cara procura o contador para abrir empresa é porque ele quer abrir empresa corretamente, né. E quem já começa com o MEI vem aí, aparece só depois,

realmente isso vem tudo possíveis não, com enormes problemas. E aí, vem, é muito bagunçado e aí para regularizar, eu tinha um caso aqui de um de uma empresa que o moleque entrou na faculdade e começou a vender caixa de papelão na internet e depois de 6 meses ele estava vendo 500.000 BRL por ano já e chegou aqui desesperado e o fazia, isso levou quase um ano para conseguir regularizar toda a empresa dele.

ENTREVISTADOR

Entendi. E assim os gestores, os sócios dessas pequenas empresas é, eles estão preparados para a atividade que atuam? Eles têm experiência no ramo? Lógico, tem que ser no meio de forma geral, o que o Senhor vê na maioria?

ENTREVISTADO

A gente vê, a gente vê, às vezes algumas pessoas que querem montar um negócio, porque aquela atividade eles gostam como cliente, né? e não como uma profissão que ele já tinham, então tive algumas experiências de clientes na área de pet shop na área de trato com animais porque a pessoa gostava muito de cachorro, já tinha um cachorro e levava de cachorro pet shop, achava aquilo maravilhoso, montou um negócio igual e acho fantástico, porque a pessoa não tinha nenhuma experiência, entendia nada do negócio em si, né? Mas hoje, assim, o que a gente vê, a maioria das pessoas procuram montar daquilo que elas conhecem, aquilo que elas têm alguma experiência ou já trabalharam como empregado e agora querem empreender. Então geralmente é assim. E quando o cliente vai conversar comigo e eu conheço a pessoa e ela apresenta atividade que ela quer, eu procuro tentar fazer essas perguntas para ver ali o porquê está entrando nessa furada? Se entrar nessa atividade o que você vai fazer? o que que isso tem a ver com você? então muitas vezes a gente acaba trabalhando nisso pra poder é mostrar se realmente a pessoa tem capacidade, de ter condições de seguir com isso, mas é o que eu tenho visto ultimamente as pessoas procuram fazer aquilo que realmente elas conhecem.

ENTREVISTADOR

Entendi, é comum familiares auxiliar na gestão, as pessoas colocam, no formato micro pequena empresa, lógico empresa um pouquinho maiorzinha, né, que às vezes começa, tem bastante funcionário, bastante coisa na parte da gestão, eles colocam familiar pelo porque entende do negócio pra poder ajudar, porque confia aqui, o que senhor vê?

ENTREVISTADO

Ah maioria traz familiares para trabalhar e a maioria traz por ser família, está todo mundo junto, vamos lá, vamos ajudar. Essa questão da experiência e tal, eu te ajudo, eu te ensino, eu te levo e vai junto, né? É muito mais essa preocupação, não tem muito essa questão, são poucos que tem alguma experiência ou que que é quando tem experiência, os dois acabam montando junto o negócio, . Agora, senão, quando um só monta, traz a família junto, é ou às vezes a gente pega alguns casos que o pai botou negócio para o filho tocar, né. E aí o pai fica a supervisionando por trás, né, normalmente acaba pegando muita coisa disso, porque aí o filho *expertise* que o filho tem, aquilo que o filho conhece né. Ele vai desenvolver, vai trabalhar, né? Que nem eu tenho aqui um restaurante aqui perto que o pai já trabalhou muitos anos com o restaurante e a filha trabalhou um tempo com ele e ele comprou, comprou uma unidade, um restaurante novo e a filha que toca um restaurante e pronto, né. E aí, quando tem algum problema mais sério, chama o pai para poder ajudar a entender, algo da gestão, mas a filha toca tudo, então isso acaba tendo nesse processo, mas é um caso ou outro, mas a maioria veio trabalhar junto porque estão juntos no mesmo barco porque a empresa e a família é a mesma coisa.

ENTREVISTADOR

Entendi. Você acha que isso afeta o desempenho ou não?

ENTREVISTADO

Às vezes, sim, é assim, se se tributar começando junto ali no primeiro ano ou no começo muitas vezes ajuda isso a deslanchar. Mas em muitos momentos é depende do pé que está o negócio, mais atrapalha do que ajuda.

A entendi e assim esses sócios forçarem, detectado em cursos de.

ENTREVISTADOR

Entendi e, assim, esses sócios fazem curso de aperfeiçoamento ou na prática mesmo?

ENTREVISTADO

Depende muito do setor, tem setor, realmente você vê que o pessoal está sempre ali, sempre aperfeiçoando alguma coisa, coisa preparando alguma coisa, mas as atividades que são mais operacionais, essas a pessoa vai na prática mesmo, vai seguir.

ENTREVISTADOR

Entendi, essas empresas têm política de investimento? Elas creditam na publicidade, marketing, acham importante ou não?

ENTREVISTADO

O investimento, assim, tem alguns clientes que em função do valor que ele ganha, do perfil da pessoa, ele acaba investindo o que sobra tal, mas nada como uma política realmente de investimento, mas como guardar o dinheiro para uma emergência no futuro. E aí, dependendo algumas atividades, temos clientes na rede de limpeza e portaria que são pequenas, eles sabem que vai ter décimo terceiro, vai ter a rescisão desses funcionários um dia, isso é pesado, precisa é guardar um pouco do que ganha para poder suprir isso, né. Mas é, é não com uma política institucionalizada. Então, para algumas atividades, eles fazem pela necessidade negócio né. Agora publicidade, marketing também, aí, depende do setor, depende do modelo, de tudo. É muitos utilizam, mas não sei te dizer se uma coisa muito prática. Então, é assim, é eu não tenho contato é com as empresas para poder entender essa questão de publicidade e marketing. Isso a gente não tem, a gente não, é chega o documento para contabilizar aqui, mas eu não sei como que isso funciona.

ENTREVISTADOR

Entendi. Vamos falar um pouquinho de capital, é no momento da abertura das empresas, as pessoas normalmente usam capital próprio ou capital de terceiros para poder abrir a empresa?

ENTREVISTADO

A quase a totalidade é o capital próprio. Pessoal com quem eu comentei que o cara montou uma plataforma e software, aí ele trouxe como sócio uma pessoa que tinha dinheiro que investiu nele durante dois anos, né, é pequeno, né. A maioria dos que eu tenho contato são dinheiro que a pessoa foi guardando a vida toda e que usou para iniciar o negócio.

ENTREVISTADOR

E depois, quando está em atividade a empresa daí é comum pegar empréstimo e se tem facilidade de conseguir empréstimo esse formato de micro e pequenas empresas?

ENTREVISTADO

Ó hoje tem mais facilidade sim, é hoje as pessoas usam mais dinheiro emprestado, tem o MEI ele começa a crescer um pouco mais e precisa de recurso, ele procura um contador para se formalizar melhor, porque está buscando o empréstimo, está buscando recursos do banco e aí o banco exige que ele tenha alguma formalidade um pouco maior que muitas vezes no MEI o cara não tem isso, né. Então hoje tem um, tem muito mais a busca de crédito pela pelas empresas do antigamente e com o PRONAMP que a gente teve nos últimos anos, ficou muito fácil pegar empréstimo para quem estava tudo legalizado, né. Então, se a pessoa pagava os simples normalmente, fazia todo o registro simples, normalmente também tinha um limite de crédito, é interessante para poder pegar no banco e isso era facilitado, aquele cara que sonegava tudo, ele não tinha esse dinheiro e os juros era muito importante, então o empresário acaba

falando pro outro, o cara percebe que isso sonega de um lado, economiza de um lado, mas por outro lado é que vai precisar de um empréstimo e acaba, não conseguindo então é. É isso foi bem sentido aí na época da pandemia.

ENTREVISTADOR

Entendi. Os empreendedores, eles têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo ou vocês têm que comunicar, avisar ou eles estão por dentro, sabe qual que pode utilizar os benefícios, se pode ir para o simples ou não, não entende disso?

ENTREVISTADO

A depende, bem variado, bem variado também há, assim, incentivo quanto ao regime de tributação, todo mundo sabe, todo mundo quer o simples, todo mundo acha que o simples é o melhor, aí você tem que mostrar para cada atividade se é melhor ou não é, aí outros tipos de incentivo, às vezes essa pessoa tem contato com outras empresas do setor ou está ali em alguma associação do setor, alguma coisa assim, entendeu? Ele fica sabendo de incentivos próprios, teve agora o PERSE que é um incentivo pra pro setor de eventos que deu 5 anos de isenção de impostos para a empresa ligada ao setor de eventos, então as pessoas estavam dentro desse setor, ficaram sabendo e como foi o processo que o Congresso aprovou, o Presidente anterior vetou e o Supremo, depois que derrubou, tudo isso, então levou um ano e pouco depois que aprovou a lei para voltar, então, o cliente chegava com a informação antes da gente para poder comunicar eles, né? É então, em função de disso, a pessoa está ali acompanhando o mercado, o setor que tem outros concorrentes, que são muitas vezes amigos, conhecidos, que trocam essas experiências, né? Então, nesse setor são limitados, são poucos os incentivos, assim são muito detalhados e aí não é tão simples assim para a gente é comunicar, informar tal quando a gente já pega uma empresa média grande, a gente está mais acostumado, mais bem-informado nessas coisas e olha, se tem um sentido novo, tem um processo novo e aí a empresa tem mais interesse em ficar, participar, uma pequena muitas vezes não tem isso, não entende o que é isso.

ENTREVISTADOR

Vamos para estratégia determinante de mortalidade e longevidade, Professor, durante seus anos de atividade, o senhor deparou com muitas empresas próspera, na sua opinião, qual os fatores que as levaram ao sucesso e o fracasso?

ENTREVISTADO

A gestão a gestão do caixa é um ponto muito importante. É, principalmente, gestão no caixa, na questão da formação do preço, é muitas vezes a pessoa não sabe e não quer formar o preço corretamente, verificando o lucro que ele tem, verificando os custos que tem, colocando os impostos ali nessa informação de preço e quer trabalhar com batendo com o preço do concorrente e aí acaba tendo tudo uma dificuldade de caixa muito grande. É, e aí, nessa gestão do caixa, é prejuízo, auxilia, porque aí as vezes ele mistura o caixa pessoal com o caixa da empresa e aí a empresa não consegue honrar seus compromissos e, por outro lado, nos últimos anos teve muita transformação, é muita, muita atividade que se transformou, né. Então, tem muito setor que se transformou, deixou de existir e passou a existir de uma forma diferente, e aí você teve muita empresa que acabou é encerrando, quebrando, fracassando em função disso, né, que é, quando a gente começou, a gente tinha dois grupos, o grupo de fotografia, outro grupo autorizada da Brastemp, o de fotografia ele quebrou pela mudança do setor, as pessoas diminuíram a impressão das fotografias e ficou o setor muito mais, um nicho muito maior, trabalhando para fotógrafo, trabalhando para um público bem diferente, então a pessoa tinha umas 15/18 lojas no Estado de São Paulo e atendia público no geral, não era profissionais, não era fotógrafos, então, e aí a pessoa some, não tem cliente, quebrou. É o outro de autorizada da Brastemp e a Brastemp fez uma mudança de política interna, mudou o sistema de fazer esses extratos, mudou a forma de relacionamento com essas autorizadas e os donos daquele momento decidiram que não iam trabalhar com aquele modelo mais, então mudaram, fecharam as operações e mudaram para outro. Ou seja, então a gente não pode dizer que foi um fracasso

daquele negócio, mas foi uma decisão enquanto o grupo de ir para um negócio diferente, porque não concordavam aquele modelo que estava sendo apresentado, né. E o outro foi um fracasso, porque o furacão foi diminuindo o setor ele não conseguiu se reinventar naquele modelo de negócio que tinha, né. Então eu acho que é essa transformação dos modelos das atividades, dos negócios e, por outro lado, a gestão de caixa que primordial.

ENTREVISTADOR

Eu pulei aqui, o processo falimentar.

Palestrante

Tá bom.

ENTREVISTADOR

Não sei. O senhor tem conhecimento?

ENTREVISTADO

Conhecimento tenho, mas é eu rezo pra ninguém entrar para o processo falimentar oficial.

ENTREVISTADOR

É, você quer falar um pouquinho?

ENTREVISTADO

Estou fora, inclusive até o nosso contrato não prevê trabalhar durante falência, não é. Então, se a pessoa pedir falência, ele tem que ir, não faz um contrato novo, outras coisas hoje não trabalha.

Porque pode ser tão mais responsável do que os próprios clientes, né, a legislação pro contador nesse ponto é muito cruel com a gente.

ENTREVISTADOR

Entendi. É esse aqui, fica um pouquinho parecido Professor, mas isso aqui, eu até agora eu perguntei sobre as empresas mesmo, sobre os sócios, sobre gestores, essa aqui seria sua vivência, a sua opinião, a sua experiência, mudar um pouquinho o foco para o senhor auxiliar aqui, o que senhor poderia dizer nessas questões, poder auxiliar os gestores, os sócios a levar as empresas ao sucesso ou assim: "esse aqui você deveria deixar de fazer" ou "esse aqui você deveria fazer", sabe, sua, a sua *expertise* mesmo, mudar só um pouquinho o foco, sabe, parece parecido, mas não é. Pode repetir as respostas, mas seria mais assim a sua vivência, sabe, sua vivência pura.

ENTREVISTADO

Olhei para a empresa e agora minha experiência.

ENTREVISTADOR

É, então assim, na sua *expertise*, onde os gestores acertam onde erram na condução do empreendimento?

ENTREVISTADO

É eu acho que essa visão envolve todos trabalhar com planejamento antes de montar o negócio é um ponto é muito importante, pode ser o caminho para o acerto ou para o erro de todo o negócio. E acho que um ponto que eu falo, destacaria bem, é a formação de preço. Então, o empreendedor que ele não se preocupa com a formação de preço, é, e aí você não sabe da preço do seu negócio, não sabe da preço do seu produto e aí é um ponto que quando a pessoa começa um negócio, trabalhou uma franquia, por exemplo, é um ponto que ele aprende nos primeiros momentos, a franquia obriga ele a trabalhar num preço e explica por que aquele preço que tem que ser daquele jeito, então isso ajuda bastante, então eu acho que é essa questão do planejamento e da formação de preços são dois pontos que podem ser o acerto ou o fracasso nesse processo.

ENTREVISTADOR

E assim, o que o empreendedor tem que deixar de fazer, que você vê que é muito comum, assim, Professor, porque eles fazem muito e acaba, muito subjetivo o fracasso, né, levando ao fracasso, seria também não saber cobrar e o Caixa?

ENTREVISTADO

É e misturar as coisas, né. Misturar sua vida pessoal com o seu caixa empresarial, e, aí, muitas vezes não, sabe, no final se você está tendo prejuízo do negócio, ele sabe só que o caixa está sendo negativo, mas não sabe se o negócio realmente está dando resultado ou não, né? Então, essa mistura que o pequeno tem é importante e leva muitas vezes ao fracasso fácil.

ENTREVISTADOR

Então, assim, só pra resumir, para ver se eu entendi certo, então assim o sucesso seria, então, formação de preço e planejamento e o fracasso, que é muito comum e tem que deixar de fazer, seria misturar a conta da pessoa física com a pessoa jurídica?

ENTREVISTADO

Sim, para os micro e pequenos, acho que se podia resumir bem isso.

ENTREVISTADOR

E o custo Brasil, o Senhor, acha que impacta na sobrevivência dessas empresas?

ENTREVISTADO

O custo Brasil é mais, é mais subjetivo que sucesso e fracasso. É, então, se a pessoa não planejou, não entende o seu negócio, não é o custo Brasil que vai fazer o cara, então acho que o custo Brasil é muito, eu o colocaria no rol das lendas né, é então? Lenda, contos de fada, está tudo ali no mesmo grupo ali, o custo Brasil está junto para mim.

ENTREVISTADOR

Entendi, interessante.

ENTREVISTADO

É porque, é porque é muito fácil colocar a culpa num custo Brasil que eles têm, sendo que eles não pagam por esse custo né? Então eu como contador, eu te eu te eu cobro de uma empresa de 300 BRL, eu, se pessoal for pensar no custo Brasil toda demanda que eu tenho de obrigações, eu tinha que cobrar 3000 BRL desse cara, só se eu cobrar 3000, não tenho cliente, né? E aí, muitas vezes tem tudo isso, mas esse, esse custo acaba sendo diluído de uma forma que o empresário muitas vezes não percebe ou não é afetado por esse, por esse custo em si né? É que muitas vezes eles não, não, não entendem o preço dele e aí na hora que vê as contas para pagar e acha um absurdo, não é, então, se ele entendesse onde comendo ali, então ali formei o preço aqui, o, vou ter um lucro de 10% aí que eu tenho aqui os impostos 20% e o resto é as minhas compras, daí entende isso? Segue o jogo. Então eu acho que é muito subjetivo, era um. É subjetivo.

ENTREVISTADOR

Entendi, gostei de o Sr. colocar como lenas. É, a forma de contratação Brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

ENTREVISTADO

Essas últimas para alguns setores essa reforma trabalhista ajudou bastante essa questão do trabalho intermitente, por exemplo, é aperfeiçoar a alimentação, restaurantes e tal, isso ajudou bastante, né? A gente tinha muito, tinha muito restaurante, trabalhava só almoço e só a janta, e ele tinha uma dificuldade enorme para poder contratar funcionário, porque não, não, não ficava dentro do horário que legislação permitia e aí você tem demandas mais no final de semana, mais em dias específicos da semana, então isso prejudicava bastante, então para alguns aspectos isso facilitou bastante, é? É, mas ainda é um ponto, é um dos custos mais caros ai de manter o negócio é a parte trabalhista, né? É, é isso, não dá para dizer que não é o custo alto isso, mas assim, aqui algumas regiões, algumas atividades, a gente vê que as pessoas se preocupam mais com isso, outras regiões, as pessoas não nem aí pra isso, né? eu vejo na nossa filial em Minas Gerais, que ninguém está nem aí se a pessoa está registrado ou não está registrada, você explica a forma, mostra os riscos, mostra das dificuldades e o cara não nem ai, o cara é meu vizinho, o cara é filho do fulano que eu conheço e o cara não vai me botar no pau e pronto, né? E aí o cara tá, não tá preocupado com isso, tá, se o cara sofre acidente azar dele,

aposentadoria o cara vai se preocupar quando eu tiver que se aposentar, então aí é uma realidade assim que eu me assustei quando a gente foi pra lá, é diferente daqui em São Paulo que você, cara contrato funcionário a ali, às vezes nos 3 meses experiência, passa um tempinho e tal, mas na maioria das empresas, já até nas pequenas, o cara já começa já registrado já, porque o risco do cara se machucar no caminho para o trabalho, é que essa situação, tudo isso, o cara, acaba ficando com mais medo. Então cada região do Brasil tem uma diferença muito grande nessa questão da contratação.

ENTREVISTADOR

Sr. acha que essa política, essa forma de contratação, a política que eles adotam, afeta o desempenho da empresa? Às vezes, a forma que você contrata, a forma que você age, afeta lá na frente com possível trabalhista ou outra coisa, acha que pode afetar?

ENTREVISTADO

A sim, pela minha experiência afeta. Eu vi agora na pandemia, os clientes que estavam bem-organizado, essa questão de contratação, conseguiu resolver bem isso e passaram ilesos aí na pandemia, os que estavam mais bagunçados não sobreviveram.

Não veio, não.

ENTREVISTADOR

Assim, o senhor acha importante, eu sei que você não tem contato, acha importante a inovação tecnológica, marketing e a publicidade para uma empresa? Você acha que hoje em dia faz diferença no desempenho?

ENTREVISTADO

Faz diferença principalmente a questão de tecnologia hoje, ajuda bastante a deslanchar e muitas das atividades dos negócios. Marketing, publicidade não, eu não sei te dizer, são duas coisas que eu não lido, sou técnico também.

ENTREVISTADOR

E a burocracia o senhor acha que faz diferença também no desempenho? Ou acaba atrapalhando?

ENTREVISTADO

Faz, mas tem reduzido bastante a burocracia, não é? Então nossa, nos anos 90, 2000 eu dormia na fila da receita federal para ser atendido, hoje eu faço quase tudo aqui da minha máquina, então o processo burocrático mudou muito, muito, muito. Se precisava do licenciamento de uma empresa aqui em São Paulo levava 5/6 anos para poder fazer essa licença, hoje você faz o pedido, se o imóvel está regular, será a hora. Então, assim, a tecnologia que o governo trouxe por um lado ajudou muito a diminuir a burocracia do outro. Só que ainda, é algumas atividades, a gente tem um leque muito grande de coisas que a empresa precisa olhar para ver se estão enquadrados e se está respeitando tal e às vezes, esse leque de coisas é até desconhecido por todos os lados, né? Então, é a gente tem muita norma, muita regra, muita coisa para poder tentar ver se está regular. Mas é de 2004/2005 para cá a redução assim é muito grande.

ENTREVISTADOR

Professor, o senhor acha que se as micro e pequenas empresas, os gestores, né, tivesse uma política de atuação preventiva na resolução dos problemas melhoraria o desempenho?

ENTREVISTADO

Gestão de risco é fundamental, minha tese de doutorado eu provei que o risco pode quebrar todo o setor contábil no Brasil, né. É, então eu entendo que é fundamental a prevenção, a gestão em todos os risco do negócio e para qualquer tipo de empresa, não tem tamanho de empresa para isso. Porque se ele trabalhar essa prevenção ele consegue é não ter dificuldades no seu desempenho em função de coisas que poderiam ser prevenidas, né. E tem muita coisa

que pode ser prevenida, mas então. É, mas aí a pessoa tem que conhecer muito bem o negócio para poder traçar aí todas as prevenções que precisam, mas é algo fundamental.

ENTREVISTADOR

Entendi. Que medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho?

ENTREVISTADO

É pensando na longevidade e tudo mais, tem um lado do planejamento, o planejamento é uma medida que não precisa ser tão formalizado, como nas grandes, mas ele precisa ter um planejamento de entender o negócio, entendeu, o futuro do negócio que está trabalhando, o futuro das atividades pra poder entender, é como que vai gerenciar a empresa, gerenciar o produto, por quanto tempo aquele produto vai continuar existido no mercado ou não, ou aquele serviço que está fazendo, então, para ele conseguir entender as mudanças em tecnologia e tudo mais, inovações vão trazendo para aquele setor, para ele poder ir evoluindo com o seu preço dentro desse processo, para acompanhar tudo isso, e aí ao longo desse caminho, sempre fazendo a mitigação, sempre fazendo a gestão do risco nesse processo. Então, acho que um pensamento de planejamento, crescimento de olhando a longo prazo é fundamental para que possa ter sucesso essas empresas e melhorar o desempenho.

ENTREVISTADOR

Políticas públicas, o senhor acha que auxilia o desempenho?

ENTREVISTADO

Estamos carentes de políticas públicas, principalmente de uma política industrial, de uma política de ambiente de negócios? Então, é fundamental isso porque envolve todas as cadeias né? Então, quando se tem uma política industrial no Brasil muito bem estabelecida, essa política industrial afeta tanto aquelas indústrias principais como a gente teve no passado, aí, políticas industriais do produtor de automóveis, afetava a fábrica de automóvel, mas afetava o auto peça, afetava o fornecedor da auto peça, então era a cadeia tão grande e você via todo mundo participando daquilo e aquilo funcionando, é, muito bem, muito interessante isso ainda. Eu acho que política pública é pro setor, para indústria, para o setor produtivo como um todo, é fundamental. Então, a gente pegar o próprio simples nacional como, como política pública, o próprio MEI, como política pública, né? Eles foram fundamentais para mudar o desempenho, mudar a organização, mudar a gestão do muitas empresas, é só que precisa ser algo de governo, é algo que, é algo de estado, algo que fique por muito tempo, é um grande problema quando as políticas vão deixando, vão sendo deixadas de lado e a gente não consegue seguir com todo esse processo, né.

ENTREVISTADOR

Entendi. Acho que é isso, Professor. O Sr. gostaria de destacar, acrescentar um ponto importante que eu deixei de perguntar, o que o senhor gostaria de falar, sua opinião?

ENTREVISTADO

Acho que você passou tudo, contudo, acho que é interessante os questionamentos, acho que é olhar para a pequena empresa, não é fácil, não é simples, tem muitas diferenças, não tem muito acesso, muita informação, muitos dados. É, mas acho que você passou por todas as coisas e é muito subjetivo, né.

ENTREVISTA E14

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Você poderia me informar o seu nome, a sua profissão?

ENTREVISTADO

Meu nome é (...). É, sou advogada na área cível e trabalhista e trabalhei e 2 anos como empreendedora de uma pequena fábrica de camisas masculinas. Mas é focada para Padres e sacerdotes, né? E também trabalhei como advogada em escritório de advocacia em São Paulo, trabalhei para bancos que faziam empréstimos para compra de carro, trabalhei para o Banco Itaú. Enfim, é uma experiência empreendedora, eu posso explicar como aconteceu. Foi num período curto, mas que foi, é foi motivado por pessoas que queriam consumir, comprar camisas feitas por mim, né? Então, é quais foram os motivos para ingressar nesse mercado? É, foi. Motivo técnico e o motivo que eu tive clientes já no começo. Então o motivo técnico, porque eu sabia costurar e porque desde os 12 anos eu aprendi a costurar e depois com 18/19 anos continuei estudando corte e costura e, era assim, uma fábrica artesanal, ou seja, não era uma indústria em larga escala, eu tinha uma certa experiência de vendas, mas era de vendas, assim em pequena escala, né, era vendas de pães. o que colocava na minha mão eu vendia, né? Então as pessoas achavam que eu ia ser bem sucedido em qualquer tipo de venda.

É, eu tinha certas noções de empreendimento, não, porque eu tivesse feito alguma vez, mas, enfim, eu tive bons professores nessa área, né, então sabia que para ter um empreendimento você tinha que ter matéria-prima, capital, mão-de-obra, maquinaria e clientela, né, a única coisa que eu não tinha muito claro era a pesquisa de mercado, né, então quando eu comecei, a matéria prima eu sabia, como eu sou Paulista, eu sabia muito bem que é a matéria-prima se pode conseguir muito mais barato em São Paulo, né, o algodão, metro do algodão, lá em São Paulo, no Brás, você consegue muito mais barato do que qualquer lugar de São do Brasil, né. O capital não tinha, então eu teria que um, quer dizer, no começo tive o apoio do meu irmão e então com esse apoio eu comprei uma máquina, a máquina era uma máquina, não era nem semi-industrial, era doméstica, mas para aquilo que eu precisava, já era suficiente. Mas a minha meta era comprar depois uma máquina industrial. O mercado, clientela eu já tinha no começo porque havia 13 padres que pediram pra eu fazer 5 camisas de cada um, né. A única coisa que eu não tinha experiência era da concorrência e do preço, fixação de preço, né.

Então no início eu vendia aquela camisa por 120 BRL, o que era abaixo do mercado, né. E, bom, como na verdade foi o cliente que me pediu que pediu para eu cobrar esse valor, eu não discuti. Mas, de fato, é que eu não tinha o pró-labore, né. Então, na verdade, eu costurava, eu consegui o cliente, né, eu conseguia, no começo, de certa forma, não tive problemas de clientes, né, porque, como o preço era baixo, as pessoas compravam de mim, né. Mas é como eu não fiz a pesquisa de mercado, a partir do momento que você é começa a vender, começa a surgir os problemas, porque eu notei que aquilo no sul, né? É Joinville, Rio Grande do Sul, existe umas fábricas que são, digamos assim, monopólio de micro empresas ou grandes empresas familiares. Tinha uma empresa que chama consagração e outra chama celebração que eram de parentes, né. E eles monopolizam o mercado e não só de é camisas de padre, mas também de todos os objetos litúrgicos. Então, na verdade os padres da região acabam comprando peças dessas 2 empresas. Além disso, é, houve um crescimento do mercado pelos sites, né. Então, outras empresas que não são empresas físicas, como corta, empresa da Canção

Nova passaram a vender através dos sites, através do Instagram e bom, sem dizer dos outros que são a faixa de mercado você atende, é pessoas que querem, é como eu posso dizer, né. É pessoas que querem, tipo é esnobar, né. Então são marcas muito Fortes, que são feitos em São Paulo, né, que é da Maria Laura, eu esqueci o nome da empresa dela, desculpa, mas eu vou lembrar daqui a pouco.

Então é, eu estou falando assim, a parte da dificuldade que eu tive, que é a falta de pesquisa de mercado e esse item é muito importante, né? Quando você vai iniciar um empreendimento, você vai no oba, oba você vai naquilo que você já está focada, você quer agradar o cliente? E outros itens que são que vão junto com essa organização que são é capital, né? Você vai precisar investimento, você vai precisar comprar uma maquininha, né, hoje em dia ninguém mais trabalha com dinheiro vivo, então você precisa de uma maquininha, as pessoas trabalham com cartões, né? E uma das coisas que é eu vi que também era importante, era, é não me perder também nessa fase de produção, então a mão de obra, então eu pensava, bom, tudo bem, chegou um dia que eu falei, eu estou fazendo tudo sozinha e se eu for contratar outra pessoa, eu vou ter que registrar, eu vou todos os encargos trabalhistas e sociais, eu tinha trabalhado em escritórios que é, a gente teve vários problemas com mão de obra, né, então? Era uma empresa de Campinas que contratavam guardas noturnos. E a demanda trabalhista era muito forte e eu estudava isso, eu via isso, então eu pensava, não vou contratar ninguém, né. Se for pra contratar é daqui a 2 anos, daqui a um ano, eu vou falir por conta das ações trabalhistas. E porque eu tinha visto isso acontecer em empresas, né, em Campinas, não é que ela faliu, tá, mas existe um capital que você tem que destinar para essa demanda que vai acontecer, porque politicamente a gente sabe que as pessoas estão bem mais conscientes dos direitos dela. Antigamente não se tinha tão, então, claro, porque também antigamente não existia seguro desemprego, né. Eu, eu vivi a fase de não ter seguro desemprego, então, eu sei que as pessoas, infelizmente, tem uma mentalidade de que há se eu for demitida, eu vou ter uma garantia, isso não existia antes, né. As pessoas não ficavam dependendo disso, então eu falei, eu não vou contratar absolutamente ninguém.

E o que que eu fiz. É, eu entrei em contato com várias pessoas, o meu irmão que ele é muito econômico, então ele compra camisas boas e aí ele me falou vai para Pomerode e lá você vai procurar essa empresa e lá eles vão fazer, é, você vai, eles têm uma fábrica, tem pessoas que costuram a nível industrial, você não vai pagar muito caro. Realmente, eu procurei essa fábrica, fiz o contrato com ela, quer dizer foi um contrato verbal e não foi nada escrito, mas eu vi que a essa empresa não ia me dar calote, não ia me dar dor de cabeça, né. Porque também eu tinha experiência de ouvir várias histórias em São Paulo, é, infelizmente é assim, né, a gente sabe quem é que vai dar calote na gente. E numa cidade que eu morei lá em Santana de Parnaíba, Barueri, é você vê muitas empresas que te enganam, não é. Então eu vi o pessoal do sul não tem essa mentalidade de enganar, né. Então eu fui para Pomerode, fiz ali, combinei com um funcionário, gerente e aí eu falei quantas camisas que eu precisava, a forma como eles tinham que fazer.

É, eu tinha que fazer camisas de punho duplo que um é, não é fácil de fazer esse tipo de camisa com punho duplo, você faz a manga cumprida, mas você faz o punho dobrado, né, então, é mais difícil acertar e fazer assim e depois também outra características da camisa de padre é que ela tem um colarinho diferente, né. Então a gente chama de clege.

Enfim, e fora isso a gente vai conversando, a gente vai se informando com os concorrentes, né. Porque eu comecei a participar, para conseguir mais clientes, eu comecei a participar de encontros de sacerdotes, então diocese de Ponta Grossa, diocese de Paranaguá, né. Bom, não só isso, aí foi muito bom porque eu descobri os outros há vendedores de dessa desses itens de camisa e materiais litúrgicos e, também, conheci vários padres que ficaram, se tornaram meus clientes.

E uma coisa muito interessante, quando você trabalha no comércio, e se você trabalha com Produtos artesanais, como era o meu caso fidelizar o cliente, né. É, quando você vende comida, você vende, seja o que for, né, você vende macarrão, você vende, é produtos alimentícios, tortas, o seu trabalho, você tem que mostrar a qualidade do seu produto, a pessoa só vai ver a qualidade se ela experimentar. Se ele experimentar, é esse bolo, esse produto, essa camisa, se ela percebeu que ela tem qualidade, você conquista o cliente, essa conquista é importante e também você tem que guardar o nome das pessoas, né e isso chama muito atenção. Agora a credibilidade é uma coisa também importante. É, você conhece o cliente, você tem que ficar conversando com ele, mas isso aí não é para você, não é porque você, sei lá, tá querendo teu telefone dela e pra ficar telefonando toda semana, não, você tem que criar um pequeno vínculo com ele, né, para que depois, quando ele, ele precisar do produto, ele vai lembrar de você. Naquele dia e tal, e para que ele pense em você.

ENTREVISTADOR

Só um minutinho.

ENTREVISTADOR

Você estava falando do cliente, que é muito importante fidelizar cliente, tudo, daí travou.

ENTREVISTADO

E conversando com pessoas que trabalham em área assim a fins, né. Como vendedores de por exemplo, vendedores de gás de cozinha, coisas assim, microempresas também. E aí conversei eles dão as dicas, olha, você pode cuidar, fidelizar, fazendo, é calendários com o nome da sua empresa e telefone, você pode fidelizar com ima de geladeira, você dá um calendário para ele, daqueles grandes, isso é uma forma de você fidelizar, quando ele olha, lembra você, ele vê a geladeira e vê o seu telefone, telefona para você.

Agora tem uma coisa, você tem que conhecer também os tipos de clientes que você tem, né, Como eu disse, tem é claro que isso aí eu vou dar uma resumidamente, tá, é? As mulheres, por exemplo, são muito consumistas, tá. Os homens nem todos são consumistas. Bom, eu peguei uma linha que é de sacerdotes padres, está, os padres, os homens, né, vou dizer que sou consumista, porque tem uns que não são consumistas mesmo. Agora, é, por exemplo, os Paulistas, tá. É, os Paulistas tem dinheiro, né e eles pagam com cartão de crédito, 2,3,5 vezes parcelado, mas eles não se importam tanto com o dinheiro porque eles têm. Então você vê um Paulista consumindo aqui no Paraná, você percebe. É e mas, claro, tem paranaense também tem dinheiro, né? Mas paranaenses eles querem qualidade, né. Então é, eles pensam muito antes de comprar. E eles não ficam fazendo tanto o cartão de crédito, né? Eu conversando com os paranaenses, eu percebo isso, não é? Então é existe uma diferença muito grande, não é, quer dizer, você percebe na hora que você vende o produto, mas é claro, como você vai fidelizar o cliente através da sua atenção que você dá, através do seu trato mesmo, né. Teve alguns clientes que eles na hora me falavam, há eu não compro camisa sabe, por que você não compra? Porque eu tenho um pescoço muito curto, sabe e todas as camisas ficou sobrando, então eu precisaria de um colarinho número 2 e a camisa número 3. Bom, depois que você ouve isso, você fala, eu tenho que fidelizar esses clientes, então eu pedi pra fábrica, eu falei, olha, faz um favor para mim, você faz o colarinho número 2 e a camisa número 3, aí eu faço, aí depois você chega para outro à é tipo, cara era muito pequeno, ele falou, não, eu compro essa número 1 mesmo, eu falei mas vai sobrar no senhor? Eu falei, mas aí ele falou, mas todas as camisas sobram em mim, consigo comprar uma camisa, enfim, você ouve isso e fala, se o senhor quiser eu posso tirar as medidas do senhor. Ele falou, não, eu não quero não, eu é às vezes a pessoa quer resolver o problema na hora né? Então você tem que ficar de olho quem é aquele que quer resolver o problema na hora e compra aquilo que você tem, né. Então você tem que saber, né. Bom vender, saber vender e saber atender. Então aquele que queria a camisa número 2 e o tamanho número 3, aí é da próxima vez que eu fui, eu levei uma camisa de dessa para ele, comprou na hora ele

comprou e ele percebeu, puxa vida, ela se preocupou, preocupou comigo, então eu vou comprar, né? Então tem é esse jogo, você tem que saber, né, agradar o cliente, agora nem tudo são flores, maravilhas, né, então quer dizer, é, mas é esse o jogo que você tem que estar disposta a fazer, estar disposta a dizer, tem é, sei lá, tem um tempinho a mais, a não chega um, sabe você não tem um Slim fit aí, eu falei, claro, aí eu se falo, eu não tenho, mas eu posso dar um jeito de ter, né, há, então, você, por favor, traz da próxima vez e eu não gosto de camisa muito folgada demais, aí você fala, cara não acredito, né. Desculpa falar com gíria, mas você está tem que está disposta a ouvir tudo e não reclamar de nada, certo, porque, é quando eu comecei a fazer esse negócio aí, né? E aí, tipo, eu ia na loja, eu tinha que comprar o celular e tal, aí eu comecei a falar que eu vendia camisa, aí você vê um comprador jovem, ele falou à camisa Slim fit, eu falei, é, é sim, eu vendo isso, né, tipo, só pra você ficar na boa e tudo, mas quer dizer, eu ia fazer, mas é que eu não estava fazendo.

Então você tem que saber o que está acontecendo no mercado, o que as pessoas tão falando por aí, então você tem que estar de olho em tudo, porque, porque hoje em dia né, temos site de camisa de padre, né, camisa de manga curta, camisa de manga cumprida, aí, o que que você vê, é, você vê tecido denim slim fit, você vê camisas que estão vendendo agora, quer dizer, agora não, já faz 1 ano ou 2 que já está vendendo Slim fit, mas é que é assim as coisas é, as coisas.

Enfim, é tudo, né., o mercado, ele, ele, ele, ele gira em torno de novidade, tá? Então, qual é o preço? Bom, é claro que você tem atualmente, né, o preço de uma camisas Slim fit, camisa longa está 298, né. Então, depois de Manga Curta tá 179 e aí, você, você vê um sacerdote, você tem um aí, né, eu notava isso, eu via nas reuniões em Ponta Grossa que o os sacerdotes, eles eram mais jovens, eles iam procurar aquela camisa que era jeans sabe, desculpa, era meio feia, sabe, eu achava horrorosa, mas era o que vendia, né. Então, se falar, eles estão vindo, eles estão comprando, porque eles gostam de jeans, então eles querem estar mais jovens, mais, sei lá, mais na moda, enfim. Agora, existe todo tipo de cliente, existe o cliente tradicional que gosta daquele, daquele, da camisa branca, camisa preta, existe aquele que quer é camisa bege, camisa cinza, camisa azul, né. Uma coisa que eu sei, a gente que é vendedora, a gente vibra depois, quando a pessoa aparece com o produto, não é, parece uma coisa besta, tá? Mas eu vou dizer o exemplo, eu vendi uma camisa para o padre lá em Ponta Grossa, ele só comprou uma, tá? Comprou uma camisa azul que eu vendia e aí eu sempre quando eu falava, olha, compre essa camisa aí que o pessoal gosta muito dela aí, é, eu não sei se foi naquele mesmo ano, mas eu acho que foi, é eu tinha o WhatsApp desse sacerdote comprou, né e ele depois na foto do WhatsApp, ele colocou, tirou uma foto com um monte de outros Padres no encontro que ele teve lá em Rom e que camisa que ele tá vestindo a minha camisa, entende? Então se fala nossa ele gostou tanto da minha camisa que ele levou para Roma e usou essa camisa e colocou e postou, você fala bom, tudo bem ele comprou só uma de mim, mas aquela camisa foi que escolheu para tirar foto, entendeu? Então isso, tipo, é te dá muita satisfação, né, pode ser que ser que você nunca mais veja esse cliente, nunca mais, também, nunca mais vi, porque também eu parei de vender isso, mas você fala, puxa vida, é o produto que ele gostou, né.

Então às vezes é tem isso, né, quando você veio o produto industrial, você nem sabe quem comprou, quem deixou de comprar e tal, do produto artesanal, ele diz o que acontece, você vê o resultado daquilo que você fez, né, agora, é, existem os problemas, claro, né. É a gente mora, a gente vive num país que existe muita oscilação do mercado, não é, não precisa ser muito inteligente para saber, né, quer dizer que no Brasil uma hora você tem dinheiro, outra hora, você não tem nada de dinheiro e isso acontece com as pessoas, com a clientela, a gente viveu crises, a gente viveu a pandemia e tal, né? Então o que que você precisa, né, pra você ter um mercado, uma microempresa você, precisa de ter uma clientela crescente, né, não basta você ter 80 clientes, você tem que ter 100, você tem que ter 500, você tem que ter 800, né? Porque, depende do seu produto, se o seu produto é aquele que dura um, dois, bom, se você vendeu para

eles, você só vai conseguir vender para ele daqui a 2 anos, né? Se você está vendendo comida, né, comida, você vende toda semana, né, porque a comida estraga. Então quer dizer, a pessoa para conservar a comida tem que como guardar, mas tem um momento que ela, ela tem um prazo de validade, né.

Camisa, você não tem prazo de validade, né, tudo bem, tem gente que fala assim, ai eu quero que essa camisa dure 5 anos, eu vou dizer bem a verdade para você, se quer que ela dure 5 anos então você, você contrata uma boa lavadeira, né? Porque camisa nenhuma dura 5 anos no Brasil, como cultura, 5 anos, porque não dura gente, porque primeiro, a gente tem um tipo de algodão e depois a gente tem um tipo de água, né e depois a gente também os sabões, né. É, eu trabalhei uma época com isso, com lavanderia é, se você quer ter uma camisa limpa e aqui o brasileiro é exigente como limpeza, a gente, parece que não, mas as melhores empregadas domésticas são brasileiras, seja na Itália, seja nos Estados Unidos, porque brasileiro gosta de limpeza, eu digo isso porque na Itália é assim, né, porque você vê muita Brasileira lá sendo contratada nas casas de família. Agora voltando aqui, né, então, o brasileiro, ele gosta de camisa limpa, né? Agora, para você ter uma camisa limpa, você tem que usar produto bom e o produto bom acaba porque acaba com, você põe lá na máquina de lavar, tá, você deixa, o brasileiro deixa de molho, ainda tem infelizmente tem essa mentalidade que desculpa, e atrasado, tá. Se você tem um produto bom, você não precisa de colocar, não precisa colocar ele com sabão lá com água, tudo bem.

Há, mas eu preciso estar coisa limpa, então põe lá, põe no sabão, põe no sol, põem na lua e aí você vai ver que essa camisa não vai durar 5 anos, ela vai durar no máximo uns 2 anos, né? Porque, porque depois você tem a química, né, depois você tem a temperatura na hora de passar, então a fibra, ela se desgasta e aquele produto, ele, a camisa vai sair limpinha, bonitinha, mas é, mas ela vai durar menos. Então quer dizer 2/3 anos, então pra você ter uma rotatividade, né, de vendas, você tem que ser industrial, tem que ter 500, 800 clientes, né, você tem que ser, gente, você tem que ser muito boa para você vender camisa de padre, né? Porque é porque para você ter 800 pleitos. Bom, o ateliê da Maria Laura vende produtos litúrgicos, mas camisa mesmo ela não vende tanto, porque, enfim, porque os produtos delas são setorizados, né.

É então, voltando um pouco aqui, né, é, pra você ter um bom negócio, um empreendedor, tudo bem, hoje em dia existem muitos empreendedores, né. Mais isso, tem que ver o foco e tem que ver também estudar o preço que você vai dar para o produto, o preço que você vai dar produto eu só aprendi isso, fora de brincadeira, depois de 1 ano e meio atuando na área, né? Porque eu conversei com um pai de uma amiga minha, ele era dono de uma casa de chá em Brasília e aí, ele tinha essa casa de chá com a esposa e com uma cunhada, né, ele se deu muito bem nesse negócio, mas ele falava assim, é só consegui ter lucro depois de 2 anos e aí um dia ele veio visitar aqui, ele era de Brasília, ele veio visitar filha e a filha falou que eu tinha esse negócio. Aí eu perguntei pra ele se ele podia me dar umas orientações financeiras, e aí ele fez, sentou comigo e começou a fazer o cálculo de tudo o que eu colocava na minha camisa, botões, entretela, o valor do tecido, o valor do plástico que eu ia embalar, tudo, tudo isso e o saquinho de papel, e a horas de trabalho, linha, máquina, tudo, tudo que eu gastava e a minha sorte que eu não tinha que pagar nem aluguel do local, nem a energia, né, mas somando tudo isso em 2018 e ele chegou à conclusão que eu tinha que vender a minha camisa a 200 BRL para eu ter lucro e eu não estava vendendo a 200 BRL.

Então, ali é depois dessa desse encontro, eu fiquei pensando, eu falei, gente, se eu puser esse valor, os meus clientes não vão comprar, né. Porque, porque eles não, uma vez eu coloquei esse valor no encontro lá., eu vi o senhor saindo da minha banquinha, indo para outra, porque estava vendendo por mais barato, 150 eu acho. Então o meu público do Paraná não pagavam 200 BRL, ou seja, eu não ia conseguir ter lucro e eu não tinha lucro mesmo, né? Só que caiu a ficha, é, depois de muito tempo, né. Quer dizer, eu estava me esfolando e tal, mas eu não estava com lucro. Então existe isso, não é? Quer dizer para você empreender, são vários ingredientes,

é como um bolo que você vai fazer, tem vários ingredientes, né. Só que eu não estava levando em consideração o que era muito importante, né? Quer dizer é o preço unitário, qual era o preço que ia dar para o meu produto para eu, para eu poder ter lucro.

ENTREVISTADOR

Faltou um planejamento inicial, né, (...), você tinha a clientela, sabia o público, mas não sabia se a clientela ia comprar o seu produto e o preço, né? Então esse planejamento inicial é essencial, é essencial, você acha para um sucesso de uma empresa?

ENTREVISTADO

É, exatamente. Para você ter uma visão, você não pode ter uma visão, é a curto prazo, né? Você tem que ter uma visão a longo prazo, um prazo de um ano, prazo de dois anos, né? Esse planejamento, que muitas vezes a pessoa não tem e não possui, porque não teve uma orientação, né. É óbvio que tem pessoas o que a gente ouviu muito durante o ano passado, atrasado, foi esse grande empreendedorismo, né. É, obviamente, existem empreendedores, que se se deram muito bem, né, mas todo esse investimento, tá, que a prefeitura aqui na economia Brasileira quis colocar à disposição das pessoas, com Sebrae, um Senac, né, é, eu ouvia muito uma amiga minha falar, vai lá no Sebrae agora e aí eu não fui, tá e eu acho que isso ia fazer muita diferença, né e aí acabei ne, me envolvendo, trabalhando e tal, eu acho que, na minha opinião, é o fato de eu ter vivenciado antes, a experiência de ser advogado trabalhista, também me ajudou a não dar também, de ter prejuízo, sabe, de ter riscos maiores do que eu tive, né. E também o fato de ter morado em São Paulo e também esse contato com a com essa realidade da concorrência, tal, eu acho que é uma experiência muito, muito boa, embora é, você tenha aqui que pra aprender por meio dos erros, né, para você poder acertar muitas coisas, assim de diante e bom, enfim, eu acho que isso.

ENTREVISTADOR

(...), se você fosse dar um conselho para um o micro e pequenos empreendedores, qual conselho que você daria para empreender?

ENTREVISTADO

É o conselho que eu daria, bom, eu acho muito importante a pessoa ter visão de mercado, tá, é ter uma visão de mercado e também de não desanimar diante dos desafios, porque quando você faz um planejamento, é, você ouve também muitos conselhos que muitas vezes te desanimam, né.

Como é que eu vou planejar se esse dinheiro eu não tenho na mão?, né, como é que eu vou planejar, sim, eu não sei?, pode ser que eu, porque eu estou super animada pra fazer isso?, porque eu tenho esse dinheiro, eu tenho tal e tudo bem, eu tenho, sei lá, eu tenho um capital de 60.000 BRL, mas eu não tenho experiência, né? É assim, de administração, como eu vou planejar? e aí a pessoa pode se desanimar, não é? Então, é, é a pessoa tem que estar aberta a esses desafios e tá? É aberta a rede, as respostas negativas tá, porque vão acontecer as coisas negativas, então o conselho é, não sei se eu estou dando muito uma coisa muito ampla, né?

ENTREVISTADOR

Não, está indo bem, super bem, (...)

ENTREVISTADO

O planejamento consciente e também de desafio que está disposta a receber não, está disposta a ter oscilações, tá, porque tem hora, por exemplo, teve vezes que eu falei assim, é eu vou arriscar, né? E quando se fala que você vai arriscar, você pode ter lucro, você pode ter prejuízo, né. Por exemplo, eu arrisquei e falei para minha irmã, que morava no Japão, eu falei olha, vende as minhas camisas, aí elas começaram a fazer propaganda, né. Mas é assim, a minha irmã ela fez um negócio que eu nunca tinha pensado, ela colocou umas etiquetas, embelezou o meu produto, como eu não tinha pensado, ela colocou umas etiquetas e colocou lá o tipo, as características, etiquetou, né. Aí quando ela, quando eu vi, eu falei, nossa, que coisa tão bonita, aí eu falei, caramba, ela falou, é assim que eles vendem aqui, então sabe, aí eu vendi, eu vendi

várias camisas lá pro de japoneses e só que aí o que acontece você, é outro tipo de cliente, tá, que eu tinha que estar aberto para esse tipo de desafio.

Você tem que vender o produto e ele tem que estar bonito, ele tem que estar impecável, você tem que vender, tipo, é como se você vendesse em uma loja do shopping center e eu não estava preparada para isso, não é? Então, então você, quando você vende um produto, você tem que estar disposta a ter essa abertura de aprender a vender com qualidade, né. Se quer vender, Você quer ter um cliente melhor, então você venda com qualidade, então são esses pequenos desafios que você vai tendo que aprender. Então quer dizer, tem que estar aberta, né, você tem que estar aberto a esses desafios de pegar cliente bom, de pegar cliente ruim, pegar cliente que vai fazer propaganda de você tá e é assim que funciona, né, quer dizer, a gente está no mercado, é, e que o seu concorrente, é, ele tem outras novidades que você não tem, então você tem que estar correndo, você tem está correndo assim atrás e descobrir, é o gosto do outro, né, é você, você tem que saber qual que é a sua exclusividade, né. Por que que o seu produto é melhor que o outro, enfim.

Então agora, claro, se você não tem concorrente aí você bota o preço lá em cima, né. Essa verdade é, existem produtos que não tem concorrentes, então por isso que são mais caros, aí começa a ter concorrência, enfim, você sabe mais do que eu sobre esse assunto, né? Mas é assim, no dia a dia, é, por exemplo, eu fiquei sabendo que em Brasília o pessoal tem mais dinheiro pra pagar. Brasília é um lugar que só rola dinheiro assim solto, né. O então vendedor, falou, por que você não vai em Brasília? Vende seus produtos lá?

Eu falei a não, ir até Brasília, né? Então para mim era muito fora de mão, né, mas é você, enfim, para você, nessa área de microempresário, tem que conversar muito, estar aberto para aprende, estar aberto a planejar e não tem medo de se arriscar, porque arriscando você pode ter muitas surpresas boas, sabe. Não tem medo de arriscar, né, mas é claro, a gente tem que estar meio que atenta porque o mercado brasileiro é um mercado que oscila, né, economia Brasileira oscila muito. Mas se o produto é bom, o pessoal vem atrás de você, mesmo depois que eu parei de fabricar, é teve alguns Padres que voltaram para mim e falaram eu não encontro pessoa que faça, eu não consigo costureiras, então, aí eu costurei para alguns, sabe. Eu falei eu costuro e tal, porque eu tinha o molde deles, né. Eu tinha, eu sabia, porque existe essa dificuldade, né? E como é uma coisa que você tem que fechar até em cima e às vezes, o colarinho é menor do que a camisa, né? Aí a pessoa é que eu engordei lá porque emagreci essas coisas.

Bom, enfim, eu não sei se eu não consigo, não sei se era isso que realmente você queria, mas foi isso que eu tenho para dizer para você.

ENTREVISTA E15

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Vamos lá, (...), você poderia me informar seu nome, sua profissão?

ENTREVISTADO

Tá, meu nome é (...) e eu sou contador.

ENTREVISTADOR

Eu gostaria de saber se você atendeu, trabalhou e teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

ENTREVISTADO

Tenho sim, tenho. Tenho essa vivência.

ENTREVISTADOR

Quanto tempo? Pode falar um pouquinho sobre sua experiência?

ENTREVISTADO

Então eu tenho 17 anos escritório contábil, então eu entrei com 18 anos e nesse período todo eu me formei em contabilidade. Me formei MBA em gestão tributária também.

Então, vivenciei empresas, desde pequenas empresas a indústrias de grande porte. Então assim, tem uma vivência, bem larga e sempre no mesmo escritório. É um negócio, uma escola que eu te que eu tive aí na minha, na minha vida aí, por enquanto.

ENTREVISTADOR

(...), você me falar agora, nós vamos entrar nos blocos, eu queria saber um pouquinho dos empreendedores, um pouquinho dos gestores, dos sócios dessas empresas, você pode me falar um pouquinho deles? preparação, escolaridade, assim, o que você enxerga desses gestores?

ENTREVISTADO

Nossa maior dificuldade hoje, com a chegada de novos de novas empresas é o preparo, né, as pessoas não têm o preparo assim, digo até escolar mesmo, para ter essa o que que é uma empresa, o que que eu vou, o que eu vou ter de obrigações e tudo mais. Não precisa saber tudo, mas pelo menos uma base para começar, é, então a gente vê que isso as pessoas não têm esse conhecimento, é muitos, a gente está percebendo que estão, elas eram empresas do MEI que estão estourando, então já chega para nós uma situação que a pessoa já estourou o faturamento do MEI, não sabe o que vai fazer, então pega muito casos nesse sentido e os empresários, muitas vezes, a gente vê que eles não sabem o que eles querem na verdade, né, então a gente tem muito também problema com isso, há, eu quero abrir uma empresa que vai vender sorvete, mas na verdade não vai vender, ele é uma indústria de sorvete, então a gente tem essa dificuldade também de entender o que o empresário quer. E a parte da escolaridade atrapalha muito também, porque muitas vezes a pessoa não tem, teve só a parte do ensino médio, do ensino básico, não tem uma graduação, né e até mesmo das pessoas com graduação, a gente percebe a graduação não dá tanta ênfase nessa parte de empresa, o que que ela deve fazer? Como ela deve se portar? então a gente também pega muitas situações nesse sentido. Acho que é isso.

ENTREVISTADOR

E na sua vivência, sim, é, você já falou um pouquinho, mas só pra ficar mais claro, é na hora que esses empreendedores, esses sócios, eles tomam decisão para a abertura do empreendimento, eles fazem planejamento?

ENTREVISTADO

Então, é a gente também tem essas duas situações, tem pessoas que já vem com a estrutura pronta, até com consultores do Sebrae, o, já estou com um consultor que tá me orientando e tal, então já fez um estudo de mercado e aonde ele vai ser inserido e como que ele deve trabalhar a marca e tudo mais. Só que também tem os aventureiros, o cara vou abrir, vou abrir e daí até uma coisa que a gente tenta meio que puxar para a realidade é a necessidade de abrir ainda uma micro e pequena empresa ou será que sua empresa não se encaixa no MEI no primeiro momento? Para você ter um ter essa vivência de empresa para depois você tomar um passo um pouquinho maior, que seria a micro e pequena empresa, então isso, é uma coisa que a gente está tentando pescar também dos clientes, para não abrir empresas desnecessárias, que acaba em vez de ajudar o empreendedor, acaba atrapalhando o negócio dele. Isso é uma coisa também está tentando tomar esse cuidado aí.

ENTREVISTADOR

Mas a maioria, quando vem te procurar, já vem com estudos de viabilidade, vem com estudo do Sebrae, já vem organizado, sabendo tudo ou essa é uma minoria?

ENTREVISTADO

Não, não vamos lá, minoria os 10%, a maioria vem abrir porque já tem alguma coisa na informalidade e aí ela quer, que estão pedindo nota, então daí ela precisa deixar o negócio formal e daí ela parte para abrir empresa. Mas com estudos é pouco, são poucas empresas que vem com esse estudo de Sebrae ou que já tem algum consultor, a maioria é porque já estava na informalidade e aí estão precisando emitir nota, estão cobrando isso, daí eles começam a eles, querem arrumar a empresa.

ENTREVISTADOR

E assim, só continuar na mesma linha, então, assim, no começo, quando eles vão abrir as empresas, eles procuram contador, advogado para auxiliar no início ou eles procuram contador porque é obrigatório, para ajudar a fazer uma prevenção de futuros problemas ou é por ser obrigatória e só acha tem que contador para abrir a empresa?

ENTREVISTADO

É, na verdade, a visão que a gente tem é da obrigatoriedade mesmo, não é como um parceiro, né? A gente vê mesmo a gente, a gente enxerga que os empresários enxergam o contador como uma obrigação, né? Eu estou tentando mudar um pouco esse estereótipo para trazer o contador, entendeu, então se eles veem como um custo e não como algo benéfico para a empresa. E eu estou tentando mudar isso, então assim a gente está tendo muita conversa com vários clientes e eles estão começando, estou tentando implantar aqui, ó, se a gente está mais próximo, eu consigo te ajudar a reduzir impostos e tudo mais. Só que a sim, os menores mesmo, eles não estão preocupados muito com isso eles, querem simplesmente emitir a notinha dele no dia a dia mesmo, e são os que não têm tanto conhecimento de empresa, né, os aventureiros que a gente chama.

ENTREVISTADOR

Tá? Por isso contabilizei faz tanto sucesso, né?

ENTREVISTADO

É exatamente, exatamente.

ENTREVISTADOR

É, e na sua visão, esses donos da empresa, assim, a maioria o que eles almejam, qual a ambição, no momento que decide abrir um empreendimento?

ENTREVISTADO

É, na verdade, assim a gente percebe, muitos é para aquilo, para regularizar mesmo o negócio que a pessoa tem, né e para conseguir se inserir no mercado melhor, né, abranger mais coisas saindo da informalidade. Mas assim, pessoal, a interesses pessoais assim, eu não, a gente não chega nesse intuito muito, tá. Mas é o que eu percebo é isso, as pessoas querem sair da

informalidade, eles querem tentar captar novos clientes, conseqüentemente, eles vão conseguir fazer isso, só que vai desse preparo, vai de como ele está preparado para inserir e a maior dificuldade também é as pessoas acharem que se ela, como ela, que está trabalhando, aquilo ali é dela, né, que a gente fala da despesa despersonalização da pessoa jurídica, então ela acha que o que ela está trabalhando, que ela está ganhando, tem que ir para ela, mas não, é uma outra pessoa, que aquele dinheiro é da pessoa jurídica, então a gente percebe também que isso é um dos maiores problemas que eu lendo aqui o se eu questionário, é uma coisa que pega muito, tá.

ENTREVISTADOR

Confusão Patrimonial.

ENTREVISTADO

Exato, e misturar tudo, então isso.

ENTREVISTADOR

E assim, eu estou pulando uma questão porque você já respondeu, eu acho que eles não buscam prevenção, né? Então, a contabilidade preventiva acaba não tendo. E quando tem um problema, como ele enfrentado, eles vêm procurar vocês para resolver o problema?

ENTREVISTADO

É, na verdade, em 17 anos que eu estou no escritório, eu acho que eu peguei uns 3 casos assim críticos, né, um por conta que fiscalizaram a empresa, conseqüentemente pegou um cliente nosso, mas era contornável e ele não quis ir pra frente que preferiu pagar. Um outro cliente também, que ele não mandava os documentos fiscais para escritório, então, conseqüentemente, o estado veio atrás dele falando assim, ó, esses documentos, você não apresentou pra gente então eu quero que você pague esses impostos, já chegou com tudo pronto. Então, e tem um outro também agora que não era cliente do escritório, mas chegou com um problema já, que a mesma coisa, ele só vendia, vendia, vendia, não comprava nada e o estado fez a mesma coisa, ó, você vendeu tanto e não comprou nada, eu preciso que você me apresente as compras, só que a gente percebe que a maioria vem quando dá o problema mesmo. A prevenção a gente tenta contornar toda essa pressão já no escritório, para não ter esses problemas, então muitas das coisas a gente já tenta solucionar dentro do escritório mesmo, pro cliente não ser pego surpresa.

ENTREVISTADOR

E, assim, (...), os sócios dessas micro e pequenas empresas eles têm conhecimento do seu ramo de atividade? e, é comum colocar familiar gestão do empreendimento? e esses familiares têm conhecimento do ramo?

ENTREVISTADO

Sim, então, o escritório que eu trabalho é escritório de contabilidade familiar. Então, por aí a gente vê que o próprio escritório, ele já tende a ser meio que familiar. É empresas familiares, há muitos, assim tenho casos lá de empresas familiares de um segmento que começaram todos juntos, de repente, separou todo mundo, abriram outras empresas do mesmo segmento, só que cada um com a sua, para cada um utilizar do seu método de trabalho, ali. E que aconteceu quando essa pessoa sai, ele abre o dele, o dele vai dar, tem sucesso, o outro decair e então, por aí, você já entende o cenário familiar de quem era, trabalhava corretamente ali e quem não, não queria nada com nada. E tem também os casos que as empresas familiares caminham juntos tem marido, mulher com farmácia também pequena e média empresas, eles caminham juntos, sem problema nenhum, t e são empresas, aí os dois são formados na profissão também na parte de farmacêutico e as empresas caminham perfeitamente.

ENTREVISTADOR

E esses sócios, eles fazem curso de aperfeiçoamento e preparação?

ENTREVISTADO

De modo geral, muitos desses sócios. Como que forma essas empresas, como é que elas formam, eles eram funcionários. Que saíram da sala? O escritório. Saíram da empresa dele, se abriram um negócio próprio, esses farmacêuticos, saíram da farmácia que eles trabalhavam e abriram a farmácia deles, isso não estou falando de um, tenho vários casos nesse sentido, então muitos profissionais das empresas que abrem a gente percebem que é pessoas que atuavam na área e querem seguir aí o seu caminho daí. Está agora curso de aperfeiçoamento, eu acho que é mais a vivência falando ali, sabe toda a rotina, né, sabe como é trabalhar no caixa, trabalhar de balconista e aí, conseqüentemente, a gerente nesse sentido aí.

ENTREVISTADOR

Entendi, tem política de investir na empresa ou não?

ENTREVISTADO

Aí a gente vai entrando aquele assunto que a gente tinha falado, né? Então eu tenho empresas aí, micro e pequenas empresas que o cara, a pessoa tem uma, tem uma ou tem uma cabeça para investimento, né, então assim fazem reserva de emergência, então as empresas tem algum caixa para se der algum problema, ter esse valor lá disponível, tem outras que investem no próprio prédio da farmácia, né, investe em energia renovável, então assim, tem vários, várias vertentes aí em conseqüentemente, estou vendo ali que é a próxima parte você coloca a publicidade e hoje em dia a gente percebe que publicidade e marketing é o caminho, então a gente vê que eles também investem muito nesse sentido. Estão sempre renovando a fachada do comércio, as gôndolas sempre, também, sempre em ordem, a parte de marketing digital também sempre bem a florado, aí bem certinho.

ENTREVISTADOR

Os sócios quando vão abrir a empresa, qual o capital que eles usam? capital próprio ou de terceiros? no geral, o que você visualiza.

ENTREVISTADO

É, a gente visualiza que a maioria usa o capital próprio, né. Às vezes assim nem aparece muito pra gente esse capital, né, surge o dinheiro lá na empresa, tá. É, até porque a gente abre as empresas no escritório com capital mínimo também, porque não tem se a pessoa vai abrir empresas e o capital 50.000, ela tem que ter esse aporte de 50.000 numa conta bancária, por exemplo. Então assim pra gente não onerar essa situação, a gente coloca o capital mínimo lá de 10.000 a 20.000 pra pessoa ter a condição de aportar ali, mas assim, os recursos que aparece na empresa, para equipamento, tudo mais, a gente vê que é capital próprio mesmo, não tem nada de financiamento, nada. Agora assim, depois da abertura, muitas empresas buscam os financiamentos, né, buscar em São Paulo, buscar outros, BNDES, mas para ampliação, para investir em novos equipamentos e tudo mais.

ENTREVISTADOR

E há facilidade para conseguir esses empréstimos?

ENTREVISTADO

É o que a gente fala, aí que bom relacionamento entre contador e empresário, tá? Porque assim, hoje os financiamentos, eles exigem Balanço patrimonial, DRE, carta de fatura, então é que acontece, a gente tem clientes que há, eu quero pegar o financiamento, mas você manda pra gente os movimentos para a gente gerar as obrigações, tudo corretamente, pra você ter informação suficiente para você fazer um levantar um capital de 200.000, porque às vezes o cara não quer pagar imposto, então emite nota, ele não paga, não paga imposto e, conseqüentemente, ele não consegue ter esses financiamentos, essa facilidade aí. Então a gente vai também teve um saiu PRONAMP que é pequenas e médias empresas, saiu baseado, ele ia liberar um crédito baseado no seu faturamento dos últimos 12 meses do ano anterior, então, se a pessoa não emite nota, ela vai ter um há, mas eu faturar 300.000 por mês, só que emite 100.000, então ela vai, conseqüentemente, ter o empréstimo ali, baseado naquele faturamento oficial de 100, não no que realmente ele fatura, porque não quer pagar imposto, mas se for algo bem

trabalhado dá pra ter, como eu falei, né, planejamento tributário que a gente fala, então você tem que ter o planejamento tributário pra você pagar menos impostos, fazendo de forma correta, vendendo tudo, né e você conseguir aí esse, consegui valores maiores de empréstimos.

ENTREVISTADOR

Você falou da publicidade e marketing, né e tanto o investimento operacional, você respondeu que todos as pessoas valorizam, estão valorizando esse investimento. E eles têm dinheiro para isso, você acha que é difícil?

ENTREVISTADO

Então, aqui hoje, na verdade, você tem aí você tem aí pessoas para fazer publicidade na parte digital de todos os bolsos né, então assim, você vai, você vai se adaptando ao que se encaixa no seu, no seu, onde você quer atingir e o quanto você está disposto a pagar ali.

ENTREVISTADOR

Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos que o governo dá?

ENTREVISTADO

De lançar os benefícios eles já sabem, já vem falar com a gente. É então, assim, antes de sair, daí o financiamento, falou, mas vai sair? Por assim vai sair, mas ainda não tem nada certo. Então assim eles são muito ligados, estão bem antenados.

ENTREVISTADOR

(...), durante teus anos de atividade você se deparou com muitas empresas próspera, na tua opinião, quais os fatores que levaram essas empresas ao sucesso? Quais são os pontos fortes desses empreendimentos?

ENTREVISTADO

É o primeiro que eu falo é uma que eu tinha te falado lá em cima, que não misturar, né, a pessoa ter lá o que é da empresa é da empresa, o que que você pode tirar de lá? o meu salário. Então você vai ter um salário determinado e você vai usar aquele valor para você viver pelo menos os primeiros anos, né. Até os negócios começar a ter esse sucesso para você conseguir tirar mais recurso. Mas inicialmente, o que a gente fala um dos maiores problemas é a mistura do dos recursos, então ele entrou na empresa, você pegar toda aquele recurso que entrou e gastar para uso próprio. Então, a gente entende que os maiores insucessos são a primeiro, não estudam, né e a pessoa não ter essa, não ter a cabeça que são duas pessoas, eu tenho que separar, eu não posso pegar tudo dali, porque se eu pegar, vai faltar para pagar um imposto para poder investir marketing, para poder comprar o estoque. Então a gente percebe que é família, o maior problema é a família vivendo no negócio, então, assim, há é uma família vivendo ali, então todo mundo quer tirar um pouquinho, no final não sobra nada para a empresa, a empresa não consegue seguir em frente, então o sucesso das empresas só tem quando a pessoa tem isso em mente, ela tem que saber separar, tem que saber que ela tem que ter uma reserva de para investir, reserva até para um possível problema aí, trabalhista, alguma coisa nesse sentido. Então estão antenados nas mudanças, né, tá sempre acompanhando o mercado, o que o mercado está fazendo, que ele está trabalhando, como é que ele está trabalhando para ele também não ficar para trás, tem casos também nesse sentido.

ENTREVISTADOR

E assim, essas, essas empresas, como creditam a preocupação com os clientes, a qualidade do produto do serviço? se você tiver conhecimento assim.

ENTREVISTADO

Então, hoje eu percebo que, vamos falar de farmácia, a gente está com Drogaria São Paulo muitas farmácias grandes aqui no município de frente as farmácias que são clientes lá do escritório e o que acontece muitas vezes o faturamento desses nossos clientes não caíram por conta dessas farmácias estarem de frente uma para outra. Mas por que que não caiu o que a gente percebe que é, que a gente leve que eu leve muito em consideração, não é preço, porque assim produtos de perfumaria, as grandes redes têm um preço muito bom, né. Mas é o

atendimento, então a gente vê, é o dono da farmácia que está lá para te atender os funcionários, eles te acolhem, não é um negócio tão ó, está aqui o remédio. Tchou. Então o negócio mais humanizado, né, que as pessoas buscam hoje. Então, a parte comércio em geral, eu acredito que seja mais isso atendimento humanizado, tanto é que o faturamento não caiu, faturamento só aumenta, então eu percebo que é muito isso mais humano, né. Não sei se essa resposta que se espera.

ENTREVISTADOR

É isso mesmo, atendimento, a diferença no atendimento mesmo.

ENTREVISTADO

É atendimento, porque o preço assim tem preços melhores, algumas coisas, sim, mas, ao você acolher a pessoa, muitas vezes o idoso vai entrar numa rede grande e ele fica até constrangido, então ele entra numa outra ali, mas ele é muito bem atendido, então isso também.

ENTREVISTADOR

Faz diferença de desempenho, né?

ENTREVISTADO

Faz

ENTREVISTADOR

Vamos para último bloco, você já falou um pouquinho do sucesso e da falha. Agora eu queria a tua opinião, a tua *expertise* mesmo. Qual conselho você daria quando resolve abrir uma empresa, onde ela acerta e onde erra?

ENTREVISTADO

É o que eu falo para, na verdade, hoje eu espalho isso para todos os clientes, que é o diferencial, então, hoje o diferencial de todas as empresas é a parte de impostos, né, que é onde o pessoal fala que onera mais. Mas tudo isso vai de a pessoa ter um conhecimento de querer investir em profissionais mesmo nessa área, porque o grande diferencial nos impostos, o que vai diferenciar você numa farmácia para outra, uma empresa para outra é você estar com a parte tributária em ordem. Então eu estou falando do meu lado, que é o que eu volto mais nessa parte tributária. O trabalhista também tem lá, tem maneiras de você contornar, tem, mas eu acho que o diferencial, o trabalhista, ele é, muito, é isso, o sindicato que vai encaminhar para cada coisa, mas a parte tributária, eu acho que é o diferencial. É que eu falo para todo mundo, se você tem um tributário perfeito, você vai se diferenciar do outro e, conseqüentemente, você vai ter redução de impostos na hora de pagar, você vai ver que vai estar diferente, então, muitos dos clientes que a gente tá ganhando hoje é porque está tendo essa análise, então assim, a maior aqui, eu falo dos clientes, é, investida em fiscal, o fiscal é onde vai te dar, onde você vai ter ali, é o onde vai estar sua margem. Você pode ter uma margem maior se você tiver um fiscal correto, ou você pode perder muito se você tiver fiscal incorreto. Então eu falo muito nisso e, conseqüentemente, nos marketing digitais, né, você tem que, não adianta mesmo, independente da sua idade, você tem que migrar para uma arte digital, Instagram, Facebook, LinkedIn, você tem que ir por onde você vai alcançar o maior número de pessoas numa maneira rápido, rápido e fácil. Então eu penso, eu falo muito isso.

ENTREVISTADOR

Você acha que o custo do Brasil pode impactar na sobrevivência? no desempenho?

ENTREVISTADO

Sim, hoje a gente tem o maior problema, que nem a parte de custo, em todos os sentidos, né, até para uma empresa, mesmo sobreviver como a gente não tem aí as parte de tabela de tributária, tudo mais, não acompanha a inflação e tudo do Brasil, conseqüentemente, começa onerar muito empresário, que é uma outra situação que a gente está tendo agora no final do ano, empresário tendo que segurar faturamento em 2022, porque se ele continuar faturando, ele muda de regime, acaba, acaba, o negócio dele acaba sendo inviável, então assim, se o Brasil, se tabelas de tributárias das micro e pequenas empresas não são atualizadas, conseqüentemente,

uma empresa tudo aumenta se o preço, então, só que as tabelas não, você acaba onerando cada vez mais o empresário com a mesma margem que ele tinha lá atrás. Então a gente vê que o esse custo ele continua subindo, só que a parte tributária não acompanha e acaba atrapalhando o empresário aí no modo geral.

ENTREVISTADOR

(...) e a contratação Brasileira afeta desempenho?

ENTREVISTADO

É, eles tentaram, eles tentaram criar alguma coisa com a reforma trabalhista referente trabalhos sazonais, né? Eu estava com um caso para estudar aí, mas acaba se você for pegar um horista, por exemplo, alguma coisa assim, né acaba se tornando inviável do mesmo jeito que você contratar uma pessoa mensalista. Então, assim, ainda é difícil, muitas empresas dizem abre o MEI lá que a gente tem contrato pelo MEI, é, mas a gente também alerta para os clientes não fazerem isso, porque no final isso pode se tornar contra, pode virar contra você, porque é o vínculo empregatício. Acontece do mesmo jeito, então, assim ainda é um ponto que tem que melhorar um pouquinho, sim.

ENTREVISTADOR

E a política de contratação afeta do desempenho?

ENTREVISTADO

É, na verdade, assim a gente é o nosso maior problema, que nem a gente faz contabilidade de todas as empresas, então, a gente sabe que muitas empresas pagam lá, ele veio no sábado, ele paga por fora ou vai ficar até um pouco mais ele paga por fora, economicamente falando, a gente tem essas saídas aí de recursos de banco e tudo mais que a gente não tem lastro, né, não tem como contabilizar isso. Então a gente percebe também que se tivesse alguma mais maleável aí nessa parte trabalhista, isso não aconteceria, né. Então, uma coisa que tem que a gente vê que deveria ter essa, essa liberdade aí do funcionário, definir algumas coisas né? Alguma coisa, né.

ENTREVISTADOR

Ou se as empresas fizessem um pouquinho mais certo também, né?

ENTREVISTADO

É o mais, é só aí que está? O que o empresário chega falar para você, ó, eu vou te dar 3000 por fora e 4000-3000 oficial e 4000 por fora, aí tem se por outro lado você vai ter que pagar IR sobre esses 4000 você então assim, dependendo do profissional, seria uma pessoa solteira, tudo mais para ele é uma puta de uma vantagem, né? É agora, olhando para a pessoa que é chefe de família e tudo mais para ele, isso não é vantajoso por conta de n fatores, né. Porque o cara que é um chefe de família, ele quer comprar móvel, então se ele tem esse por fora? Ele não vai ter nem nada oficial desses valores, uma aí seria um provedor da casa, né, que tem o maior recurso ali, se acontece qualquer coisa com ele ficar doente vai ficar sob vai receber só sobre 3000, BRL das coisas que tem que ver, o profissional também, o profissional, ele tem que se posicionar. Eu penso dessa maneira.

ENTREVISTADOR

Se empresas levasse mais a sério, fizesse mais certo, você acha que também melhoraria o desempenho?

ENTREVISTADO

Com certeza, é o maior problema. Só que olha a posição dos empresários, eles preferem fazer isso de por fora, porque ele fala, meu, vai dar um problema, aí se daqui a um exemplo, tá? Se eu tiver problema daqui a 10 a 15 anos, o que eu economizei de imposto trabalhista. Sai mais barato, que o cara vai entrar com uma causa, pedir uma de indenização de 100.000 diminuiu para 10, eu pago lá em 10 parcelas de 1000 BRL pra mim é uma vantagem.

ENTREVISTADOR

Entendi, mais vantajoso a trabalhista do que pagar os encargos.

ENTREVISTADO

Mas por quê? Porque os empresários fazem isso, pelo retorno, não veem retorno também disso agora, caminhar, putz, eu vou lá pago INSS, pago as coisas têm e você viu as coisas acontecerem, beleza? Não faço, vou emitir mais nota aqui, vou pagar mais imposto porque eu estou vendo o retorno, tá sendo só tendo investimento na cidade, está com um investimento no estado, mas então o pessoal eles não, eles querem fazer o máximo para pagar menos impostos, então, quanto ao desempenho da empresa ele pensa dessa maneira, a se daqui 10 anos me dá um processo trabalhista, o que eu economizei aí eu pago para um funcionário sem problema nenhum. Tá, mas a gente tenta fugir disso, mas é tem cliente que não, gente, não consegue muito.

ENTREVISTADOR

Igual tributário, né, como você falou que é um problema muito sério.

ENTREVISTADO

Sim, sim, é o.

ENTREVISTADOR

As pessoas podiam pensar se está pagando muito imposto porque está recebendo, então tem que agradecer.

ENTREVISTADO

Exato, é o que eu que eu que eu coloco também, né, mas eu coloco isso veja pelo contrário, você está pagando isso de imposto que você faturando bem. Mas é o que eu falo, as tabelas não são atualizadas e acaba sendo injusto, entendeu.

ENTREVISTADOR

Coitados, ele tem que rebolar.

ENTREVISTADO

E a gente fica no meio do caminho e o escritório vai fazer 40 anos agora em 2023 né? Então, assim, nunca teve problemas, estou 17 lá, então assim, nunca pegamos temas assim. Trabalhista tem bastante coisa porque é um negócio que é mais difícil, mas a parte fiscal a gente nunca teve problema assim tão grave. Mas a gente vê que os empresários e aí vem falar com ele mas aí que eu faço, daí a gente tem que falar assim, o, tem que fazer isso, mas vai ficar muito mais caro, mas está ficando caro, porque você tá crescendo, você tem que aceitar que você está crescendo, é difícil. Mas é, tem que ter joga cintura.

ENTREVISTADOR

Quais medidas que os gestores podiam adotar para melhorar o desempenho?

ENTREVISTADO

Eu acho que aquilo que eu falei, né, as pessoas têm de conhecer onde eles estão, onde eles vão se inserir, num restaurante, o que que eu tenho que pensar para ter um restaurante onde eu tenho que inserir o meu negócio. Eu tenho esse conhecimento, eu vou ter que contratar um profissional para me dar todo o suporte, tudo isso eu acho que a pessoa, antes de partir para uma empresa, ela tem que ter todo esse É, na verdade, a aí know how de conhecimento. A mesma coisa, eu ser contador hoje e eu vou abrir uma padaria, tipo, eu sei a parte tributária, mas o pão eu não sei, então assim, qual que é o valor, quanto que custa aquilo ali para mim, então eu não posso fugir muito do que eu já vivenciei, então eu acho que as pessoas têm que ter esse conhecimento, tem que buscar um pouquinho onde ele vai se inserir, não abrir na loucura também para conseguir um negócio aí.

ENTREVISTADOR

E políticas públicas poderiam melhorar o desempenho?

ENTREVISTADO

É as políticas públicas que eu falei, é isso, é, a parte tributária, se estamos falando de micro e pequenas empresas, estamos falando de empresas do simples nacional. É essas tabelas serem atualizadas, né, que é onde onera muito empresário e, conseqüentemente, é eles não vão

faturar o real e a acaba atrapalhando todo o negócio como um todo, para pegar um empréstimo, ele não consegue, porque, em vez de faturar o real, que é 100,000, ele fatura 50. Então, essas, parte de atualizar as tabelas do simples que eu vejo que é o mais importante aí, para as empresas ganharem o fôlego aí para conseguir ir para frente.

ENTREVISTADOR

(...), você gostaria de acrescentar alguma coisa que poderia fazer diferença?

ENTREVISTADO

Oi, eu acho que não, mas eu acho que é isso mesmo, eu acho que para as empresas aí terem sucesso ou fracasso delas depende muito do gestor, ele ter o know how do que está entrando, ele estudar muito o mercado para ver se realmente está necessitando daquilo que ele está abrindo, onde ele, onde ele vai abrir, é ter um ter escolaridade, pelo menos a gente fala que para abrir uma empresa hoje deveria ter uma escolaridade mínima, mas a gente acaba criando, aí um limitando muito o rol de pessoas que poderiam abrir, mas a gente, isso é que a gente vê muito problema, muita gente abrindo, e aí não tem conhecimento nenhum e acaba em vez de ajudar pessoas, acaba atrapalhando a vida dela como um todo, tem investimento, ela tem que investir em dinheiro, tem que investir tempo, então é uma coisa aí que tem que, que eu acho que a pessoa tem que ter estudo, eu penso nesse sentido.

ENTREVISTA E16

- Foi explicado o tema e diretrizes.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

(1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

Respostas

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...) graduada em economia e contabilidade, com pós-graduação em Marketing e pós-graduação em Contabilidade e finanças, atuo com Controller em empresa multinacional.

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

Sim, tive contato com empresas micro-pequena.

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

Atuei como consultora financeira.

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

Profissional com vasta experiência na área em atua, com bagagem adquirida como funcionário em empresa, cursos de aprimoramento e graduação na área.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

Há uma *expertise* grande no segmento de atuação, existe planejamento, porém a limitação de recurso financeiro faz com que a estrutura do negócio seja revista.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

Almejam o êxito do empreendimento, com reconhecimento do negócio por parte dos clientes, que o empreendimento seja capaz de trazer o retorno esperado, isto é, subsidiando os custos e também possibilitando uma retirada a título de “salário”.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

Não

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

Sim, porém não de forma estruturada. Por exemplo, o SEBRAE disponibiliza material para elaboração do Plano de Negócios, mas que não é seguido. A prevenção de possíveis problemas está na “cabeça do empreendedor” ou num simples “papel de pão”.

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

É avaliado o impacto, consequências e prazo de solução.

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

O sócio sim, porém os colaboradores com eventual nível de instrução menor, onde o empreendedor precisa capacitar o colaborador.

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

Sim

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

Sim

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

Não existe política descrita mas há clareza que a receita gerada precisa ser reinvestida seja para manutenção ou crescimento do negócio.

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

A divulgação do negócio é crucial, porém há baixo investimento disponível.

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa?

Fruto de um negócio anterior, por exemplo, venda de um bem ou rescisão de contrato de trabalho ou bônus de performance

3.2. E para realizar investimentos?

Sem a participação\ingresso de terceiro, não. Uma fração do rendimento mensal é destinada para o plano de investimento

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

Empréstimo de “pequena monta” sim, através de bancos de crédito.

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

não

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

Apenas no que se refere à impostos. O governo tem apoiado muito start up do segmento de tecnologia, dificultando incentivo para segmento de alimentação por exemplo.

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

Sim. Dedicção em conhecer os indicadores do negócio: Custo do produto, oportunidade de redução, parcerias que deram visibilidade com custo baixo.

E a recíproca é verdadeira. Não conhecendo os indicadores do negócio, tende ao insucesso.

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

Engajamento

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

Estrutura física, com produção de alimentos, atendimento ao cliente

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

Maior *expertise* em ser “funcionário” do que dono, causada pela falta de mão de obra, ocupando muito tempo do sócio em atividades operacionais

Limitação financeira para subsidiar a operação, diminuindo um pouco a dependência da receita de venda.

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

Trabalho operacional alto, afetando o planejamento e gestão diária.

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

Não

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

Acertam na vivência, conhecimento, engajamento

Erram na gestão do negócio, quando precisam incluir um sócio investidor que não vai trabalhar, sobrecarregando quem atua diretamente no negócio

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

Sim, o aumento do custo do produto impacta direto, até mais do que a carga tributária

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

Sim, em certas regiões falta mão de obra, mesmo que contratada de acordo com a legislação. A definição de piso salarial, pode contribuir com o empreendedor, apesar de não ser satisfatória para o colaborador.

6.4. E a burocracia?

Não

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

Não

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

Sim, positivamente, apesar que eventual inovação tecnológica tem custo elevado, mas bem planejado, traz resultado.

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

Parcerias com o governo municipal para treinamento, obtenção de recurso\autorização para funcionamento diferenciado.

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

Há grandes cidades que dispõem de “barracões empresariais” que atuam dando suporte ao empreendedor, porém disponível para alguns segmentos, não abrangendo alimentação, por exemplo. As associações abrem portas para os empreendedores, mas não são fortes em divulgação da marca, produto.

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

Não

ENTREVISTA E17

- Foi explicado o tema e diretrizes.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

(1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

RESPOSTAS

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...), advogada e empreendedora

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

Tenho uma loja de acessórios femininos.

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

A loja tem 3 anos, tem como sócias eu e minhas duas irmãs. São duas lojas pequenas, mas que sobrevivem bem. O empreendimento nasceu como uma possibilidade de renda extra, e como conhecíamos o produto a ser vendido achamos que daria certo, e deu.

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

Conhecimento básico em qualquer área de ensino superior acho que é suficiente para começar um empreendimento. Ou experiência profissional no comércio.

Contratação de pessoas: na minha experiência é a parte mais difícil da gerência de uma empresa, sempre tentei contratar pessoas com experiência, ou muito boa vontade e mesmo assim, errei algumas vezes seguidas, o que me gerou dor de cabeça e trabalho em dobro, sem contar no desapontamento de alguns clientes.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

Sobre a maioria não sei responder.

Mas na minha experiência fizemos planejamento, nem tudo foi feito corretamente, mas foi planejado.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos?

Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

Ganhar dinheiro. Alguns visam lucro desde o início, e talvez por isso não consigam fazer o negócio prosperar. É preciso calma e paciência para ter o retorno financeiro que todos querem

Alguns não tem nem a disponibilidade financeira de esperar o negócio funcionar para começar a receber e por isso se frustram desde o início.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

Contadores sempre, advogados raramente.

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

Em regra não.

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

Buscar resolução rápida e q não gere dano.

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

Aqui sócios não tinham experiência nenhuma, fomos aprendendo com calma e com o tempo, sempre tentando ir devagar, para que caso caísse, o rombo fosse pequeno. Funcionou. Alguns tropeços mas tudo indo bem. O problema é a pessoa sem experiência querer dar um passo maior que a perna, vai cair.

Colaboradores: atualmente uma gerente com total experiência no ramo, e uma funcionária com experiência em vendas, mas não no ramo. Ocorre que o ramo é muito fácil para mulher, então com boa vontade aprendem rápido.

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

Aqui 3 irmãs

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

NÃO

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

NÃO

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

90%

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa?

Não sei, nós fizemos empréstimo.

3.2. E para realizar investimentos?

Hoje só fazemos se tivermos caixa.

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

Para conseguir não é muito fácil não, acho os juros altos.

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

SIM.

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

Sim, mas o pronamp por exemplo é bem difícil conseguir, um stress. Conseguimos 1 vez de 20 mil, foi ótimo, mas nunca mais conseguimos apesar das políticas do governo publicizarem que estavam oferecendo.

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

Sim.

Crescimento e lucro devagar, sócios sem soberba.

Conhecimento e gosto pelo produto que vende ou oferece vai gerar facilidade no trabalho, e a desnecessidade de saber muitos profundamente como “se vende”.

Investimento em MARKETING, ideal contratar empresa, mas se não tiver dinheiro pode ser feito pelos próprios empreendedores, uma busca no google já ensina muito sobre como fazer marketing sozinho, só que demanda tempo e dedicação.

Mídias sociais – precisa estar presente em mídia social, não adianta esperar o cliente bater na porta

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

Respondido acima

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

Venda de acessórios – investimento na forma de apresentar o produto para que a cliente se sinta linda usando só de olhar a vitrine.

Localização do empreendimento – não precisa fazer caríssimos estudos para determinar a localização, mas quando surge a oportunidade do ponto, prestar atenção ao tipo de público que passa por ali, se tem estacionamento, qual o comércio do entorno, etc.

Qualidade do produto é bem importante – eu tenho aproximadamente 20 fornecedores, alguns são excelentes, outros medianos e outros de baixa qualidade, o preço é proporcional a qualidade, e eu falo isso pro cliente. Eu dou garantia de tudo que tem boa qualidade, e se por acaso acontece algum problema eu troco o produto e sofro prejuízo, mas não deixo o cliente na mão (se o produto de qualidade der problema). Ocorre que produtos de baixa qualidade, tem preço baixo e eu informo que não tem garantia. Transparência sempre.

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

- fatura a mercadoria sem considerar o valor necessário para sobrevivência do negócio.

- planilha de custos de tudo – muito necessário.

- falta de paciência – objetiva lucro rápido demais.

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

Falta de adaptação do empreendimento com o mercado. Isto é, quando abrimos um negócio, a análise mais rasa (de quem não é expert), prevê a venda de um valor por mês em um tipo de mercadoria, com o passar do tempo o negócio vai se adaptando ao mercado.

Nossa loja nasceu para vender para público B e C, produtos baratos, de qualidade média e baixa. Ganharíamos a quantidade e não no valor do produto. Esse formato não funcionou como gostaríamos.

Da análise do dia a dia percebemos que na verdade nosso público deveria ser A e B, e produtos qualidade A (20%), B (60%), C (20%), por nossas clientes são classe média e média alta, elas transitam entre todos esses produtos e os consomem. Para esse formato tivemos que sair da nossa localização originária, pois nossas clientes queriam estacionamento e nossa loja inicial não se preocupou com isso pois queríamos atender primordialmente o público passante (média baixa).

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

Sucesso, investir ao poucos e com cautela, sempre estudando o mercado e os clientes.

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

Erros – falta de planejamento financeiro, falta de conhecimento sobre o produto, falta de análise de mercado, não investimento em marketing.

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

Sim, é cara e excesso de formalidades.

6.4. E a burocracia?

Sempre atrasa e dificulta.

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

Claro.

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho? Totalmente.

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

Em regra não, mas deveria ter.

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

Relação custo do empreendimento e valor de venda do produto, conhecer e acreditar no produtor oferecido, lutar para formar equipe forte e depois lutar para engajar a equipe; nunca estacionar na análise de clientes, sem estar atendo no que os clientes pedem, investir em marketing principalmente digital.

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

Sim, não temos incentivos fiscais consideráveis.

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

Não é fácil empreender, quase impossível iniciar um negócio sem dinheiro, difícil fazer empréstimo para começar, depois de investir o dinheiro, demora para receber o investimento de volta e só depois disso que começa a ganhar dinheiro, ou seja, nem todo mundo tem esse tempo para esperar todo esse giro.

ENTREVISTA E18

- Foi explicado o tema, diretrizes e realizada a solicitação da autorização para gravação, tudo devidamente esclarecido e autorizado.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

ENTREVISTADOR

Você poderia me informar? O seu nome é sua profissão?

ENTREVISTADO

O nome completo (...), sou contador formado desde 2003.

ENTREVISTADOR

Nossa, bastante tempo. É você trabalhou e/ou tem contato com o formato micro e pequenas empresas?

ENTREVISTADO

Sim.

ENTREVISTADOR

Você pode falar um pouquinho sobre sua experiência?

ENTREVISTADO

Bom, eu tenho, eu trabalhei em indústria. Assim, a minha vivência é de indústria. Eu trabalhei no período de 2003 até 2007 em uma indústria farmacêutica no setor fiscal, no lançamento de notas de apuração. Em 2008, 2007, finalzinho de 2007, início de 2008, até quase começo de 2009, eu trabalhei em um escritório de contabilidade aqui da Cidade como consultor e fazendo serviços para a empresa e depois de 2009 eu abri o meu escritório, comecei a trabalhar por conta e abri meu escritório em 2009. A minha experiência é, assim, a parte fiscal, apuração de impostos, lançamento de notas, apuração do simples nacional, lucro presumido e lucro real e, também, da parte de escrituração contábil. Não entendo muito da parte de departamento pessoal. (...) Aqui no escritório nós somos sócios, essa parte do departamento pessoal é ela quem cuida. Então eu sei o básico do básico, o que é que a gente muitas vezes aprende na faculdade a respeito da folha de pagamento, essas coisas, tá? A minha empresa foi pequena. Depois, agora, estamos com uma empresa que, se formos contar pelo faturamento, a gente está com uma empresa de pequeno porte, né? Faço abertura de MEI. A abertura de todas as empresas que a gente abre, Carla, normalmente, no caso do escritório, é sempre microempresa, tá? Então a gente tem essa vivência até do dia a dia de consultoria para os clientes, né? Então a gente tem toda essa bagagem que a gente vai ganhando com o tempo.

ENTREVISTADOR

(...) mas a maioria das empresas que você abre é microempresas, né?

ENTREVISTADO

Sim, quando a gente faz abertura de empresa, Carla, normalmente a gente abre como microempresa. Então, acontece que a microempresa hoje, as pessoas muitas vezes confundem a microempresa com o tipo societário.

Então, você pode ter uma empresa limitada microempresa, você pode ter uma empresa individual microempresa, entendeu?

Então é isso, as pessoas confundem. Dizem *Eu quero abrir uma ME*; Digo *Tá, a ME já vai ser aberta, mas qual é o tipo societário que você vai querer? Vai ser sociedade de uma pessoa ou mais?* Se respondem *Eu vou ser sozinho, beleza*. Respondo *Então hoje a gente tem a opção da empresa unipessoal, né, que possui todos os benefícios de uma sociedade normal, só que composta por um sócio somente*.

Se respondem *Eu vou ter mais pessoas, vou trabalhar com mais pessoas, não quero ser unipessoal*; Em resposta *Eu abro a que é empresário, firma individual, entendeu?* Mas toda empresa que ela é aberta, dependendo da situação, ela é já aberta como microempresa.

ENTREVISTADOR

Não sabia disso. (...) vamos falar um pouquinho agora sobre os empreendedores. Você abre bastante empresa, você tem contato, você trabalha com elas, você sabe me falar um pouquinho sobre os sócios os gestores dessas micro e pequenas empresas? Assim, a preparação - o que falo de preparação é se eles entendem da área que eles estão quando abrem a empresa, a escolaridade deles. Só um pouquinho, assim, para dar uma visão para a gente. Quem são esses sócios?

ENTREVISTADO

Esses sócios normalmente são compostos por pessoas que ou tiveram uma oportunidade de comprar uma empresa que apareceu, tá, vamos dizer assim; ou, no caso, ele era funcionário de alguma empresa e resolveu ter o próprio negócio, tá; ou, em alguns casos que aparecem, a pessoa se aposentou e está trabalhando para compor a renda ou, assim, para ter o que fazer, vamos dizer assim, né?

Normalmente são pouquíssimos os casos que são pessoas que realmente são da na área. Elas têm conhecimento da área, muitos deles sabem porque ele vê. Vamos falar assim, você está em São Paulo, não é? Nós estamos no interior. Aqui vou dar um exemplo:

Abriu uma loja de R\$1,99. Você já foi em uma loja de R\$1,99. Já. Então, abre uma loja de R\$1,99 - Eu tenho aqui um cliente que ele é rede R\$1,99 -. Então ele vai lá na 25 de março, tudo onde tem esse comercio popular. Vai lá, compra a mercadoria, compra bastante, coloca lá 100%, 150% por cento de margem em cima e coloca para vender. Deu certo. Aí um outro, uma outra pessoa que tem um capitalzinho também vai e abre. Então, muitas vezes é aquela coisa do mercado, deu certo para um, o outro vai e, também, abre, o outro vai também e abre e acaba inflando o mercado e todo mundo perde porque começa a pulverizar muito. Então, aquele, vamos dizer assim, que tem uma melhor estrutura de conhecimento técnico - já sabe como fazer uma precificação, sabe fazer compra -, que isso é o principal hoje, né. Principalmente no comércio, não é você ter um bom preço. Bom preço é o final. Você precisa ter uma boa compra. Saber o que comprar, a quantidade que vai comprar e, principalmente, o preço que você vai pagar. Muitas vezes as pessoas vão as compras na empolgação. Uma coisa que abriu muito aqui na Cidade é loja de manutenção de celular. Mas assim, o que que é a manutenção, é colocar uma película, é colocar uma capinha, quebrou manda para São Paulo, ali na região da Galeria Pajé - a gente chama de shopping Oriente -, manda para lá para arrumar, depois volta, entendeu? E vende caixinha de som e outras coisas para videogame. Então isso [esse tipo de comércio] inflou bastante aqui na Cidade, porque um deu certo, os outros acabaram copiando e, muitas vezes, alguns deles não tem aquele [conhecimento] que eu falei para você, eles não têm o conhecimento técnico de fazer uma precificação, principalmente, de fazer uma boa compra. Então, muitas vezes, vai naquela base de empolgação e acaba não dando certo.

ENTREVISTADOR

Então, a maioria dos microempreendedores que você vê, pelo que você me falou, no momento em que tomam a decisão da abertura, não tem um planejamento, na sua maioria?

ENTREVISTADO

Não tem planejamento. Porque assim, muitas vezes você conversando com esse empreendedor, você já percebe se ele tem experiência ou não tem experiência. Nesse caso é a sim Carla, a primeira coisa que o cara fala é "*eu quero pagar o mínimo possível de imposto*", entendeu! Então, muitas vezes esse empreendedor não tem planejamento, porque existe um custo de abertura, existe toda uma situação, você começa a trabalhar, muitas vezes o cara vai e aluga uma porta e vai lá e monta uma com essas lojinhas, negócio de celular. Então cara vai e

abre MEI. Ele procura - e isso, é assim, muitas vezes uma crítica que eu faço, eu acho que eu já até conversei a respeito com (...) a respeito disso, o Sebrae não dá orientação 100% correta. Isso falo para você, ele não dá, porque é aquela coisa, *o microempreendedor pode tudo*. Não, ele não pode tudo. Microempreendedor individual, por exemplo, que é um tipo jurídico, é uma empresa normal. A única coisa que diferencia de uma empresa de simples nacional, ou de uma empresa lucro presumido, ou de uma empresa lucro real, é simplesmente o regime tributário. Então, ele ganha um benefício que ele precisa ter o quê? Determinadas atividades específicas, e ele tem que ter no máximo um faturamento de 6500 BRL por mês. Então o cara vai lá e abre e, assim, [...] já escutei várias vezes, *você não pode cobrar abertura*. Falam isso porque o Sebrae fala, procura o contador, ele não pode cobrar um serviço de abertura. Perfeito! Até aí tudo bem, porque existe um convênio entre o CFC, o conselho federal de contabilidade, com a receita federal, porque o contador ganha um benefício de não pagar ISS sobre as notas fiscais que a gente emite. Só que a gente paga como se a gente fosse autônomo. Então só que a gente não pode cobrar essa abertura. Então o pessoal vem e a gente faz abertura. O que é que é essa abertura? É entrar lá no site, no sistema do microempreendedor individual, fazer e entregar o CNPJ na mão dele. Pegar uma folha de papel que tá o CNPJ e entregar, *está aqui, o seu CNPJ é esse aqui!* Entendeu. Só que tem toda uma gama de informação que você precisa passar que muitas vezes e o Sebrae não passa. Entendeu!

ENTREVISTADOR

Não é só abrir, não é?

ENTREVISTADO

É, entendeu, e por quê? E aí faz aquela propaganda, o microempreendedor individual não precisa ter contador. Eu estou com um caso aqui, o rapaz microempreendedor individual, fazendo o serviço de TI para uma empresa fora do país, recebendo em euro que é que aconteceu? A prefeitura pegou porque ele precisava fazer emissão da nota fiscal do valor cheio. No mês 10, ele foi desengradado do MEI por estouro do faturamento. E agora ele não quer fazer a regularização. E agora? A gente tinha um contrato com ele, a gente fazia a emissão da nota fiscal e cuidava da empresa como estava o MEI e agora desengradou, ou seja, eu vou ter que voltar lá em janeiro, lá em janeiro de 2022 e trazer a empresa dele como simples nacional como está até agora. E ele acha um absurdo porque eu tenho que cobrar isso [...] e eu vou ter que fazer um "retrabalho". Mas quando a gente conversava, eu já avisava que as notas iam estourar o limite do ciclo do MEI. [Em resposta ele dizia] mas não tem problema, eu não vou cair. Mas caiu. Só que isso lá atrás, muitas vezes com orientação que é dada por uma associação comercial ou, principalmente, por um posto do Sebrae que tem aqui na Cidade (agora nem sei se têm mais), eles diziam "não tem perigo", "não tem problema", é aonde acaba caindo. E, muitas vezes assim, o empresário, ele sabe do risco, mas aquela coisa do jeitinho brasileiro: "eu quero correr o risco, se der certo, deu, se não deu certo, aí eu vejo o que eu faço". Não existe aquela política de prevenção.

ENTREVISTADOR

Então, os profissionais, pelo que eu entendi, segundo o que você falou, eles procuram o contador porque é necessário. Mas não procuram para fazer uma atuação preventiva, para dar direções, para explicar?

ENTREVISTADO

Não. Eu só tenho esse tipo de situação, Carla, quando [...]. Eu tenho todo tipo de empresa, tá, então eu tenho comércio, eu tenho prestador de serviço e eu tenho indústria, tá. Então eu tenho desde aquela empresa que fatura, tipo dez mil (R\$10.000,00) por mês, até aquela empresa que fatura dois milhões de reais (R\$2.000.000,00). Eu tenho um ramo de atividade aqui que são indústrias químicas, são um tipo de indústrias que trabalham para o setor automotivo, setor aeronáutico. Eu tenho empresas que produzem uma preparação química para o setor aeronáutico até o setor espacial, para você ter uma base. É aqui em Piracaia. Então, essas

empresas, esse tipo de empresa, eles procuram consultoria preventiva. Eles, muitas vezes, dizem *olha, a gente está com essa ideia, oh, dá para fazer isso agora ou não?*. Agora, a lojinha, a loja, não pedem consultoria, muito difícil. Só na hora que começa a apertar o calo, aí ele vem atrás, aí ele quer a consultoria. E, na verdade, é assim, ele já criou a situação e quer que você resolva. E muitas vezes não tem como resolver. As vezes, o período de evitar o problema já passou faz tempo. Eu tenho aqui (sem citar nomes) que já quebraram duas (2), três (3) vezes por falta de gestão. Porque vai lá, faz uma reforma, faz uma reforma na empresa, faz um empréstimo, aí aquela reforma não trouxe o resultado que ele esperava, aí ele gerou uma dívida para pagar, não consegue pagar, aí deixa, [não] paga, suja o nome, aí abre empresa no nome de um terceiro. Entendeu? Aí, com aquele lá vai tentando negociar o outro e assim por diante. Entendeu?

ENTREVISTADOR

E você conversa com os donos das empresas? Você saberia dizer o que eles, no momento que abrem uma empresa, qual a ambição deles, o que eles almejam no futuro? Por exemplo, no meu futuro eu quero pagar minhas contas, ou no meu futuro eu quero ficar rico, ou etc.. O que eles almejam quando abrem uma empresa?

ENTREVISTADO

As honestamente, Carla, eu nunca fiz esse tipo de questionamento, eu nunca perguntei. Até, assim, para não invadir a intimidade do outro, pode ser que alguém se ofenda, você não sabe muitas vezes qual a ideia da pessoa. Mas, assim, todo mundo abre uma empresa para quê? Para deixar de ser funcionário. Eu abri o meu escritório de contabilidade porque eu não queria mais trabalhar batendo cartão, vamos falar no português bem claro. Para você ter uma base, eu estava com um emprego arrumado, no setor contábil, de uma multinacional farmacêutica aqui da região, isso lá em 2009. Eu já estava com emprego, formado, entrevista, tudo certo, porque é aquela coisa, o emprego ele te dá aquela sensação de segurança, por causa da questão do desemprego. E eu estava começando no escritório. Aí, parei assim, pensei, falei [...]. No meu caso posso falar.

ENTREVISTADOR

Claro, perfeito.

ENTREVISTADO

É, o que é que eu pensei, caramba. Você faz um curso de contabilidade que no meu caso foi um curso de 4 anos. Eu não tenho, eu não fiz pós graduação, não tenho nenhuma uma extensão, vamos dizer assim. Então, caramba, eu fiz esse curso, fiz o curso de contabilidade para buscar algo melhor para minha vida, para continuar batendo cartão, sendo que eu já estou tendo a oportunidade? Nessa época, para você ter uma base, eu já estava fazendo contabilidade de três (3) empresas em casa sozinho. Aí eu parei o carro, na rua, eu estava no caminho do trabalho, liguei para minha esposa, ela trabalhava num escritório de engenharia. E eu falei pra ela: - *Pô, eu vou continuar nessa mesma pegada? Quer dizer, fazendo a mesma coisa?* Aí, é aquela coisa, muitas vezes é a palavra do incentivo e ela falou bem assim para mim: - *olha, se você não quiser ir, não tem problema, se não der para gente comer arroz, feijão e bife, a gente comer arroz, feijão e ovo, e se não der para a gente comer arroz, feijão e ovo, a gente só come arroz e feijão; mas vamos, você quer tentar? Vamos tentar. Eu estou do seu lado.* E, então, foi aquela coisa, entendeu? É isso! Eu dei esse mesmo sorriso que você deu quando eu escutei isso. [19:48]

ENTREVISTADOR

Muito bonito, sim.

ENTREVISTADO

Da onde eu estava, liguei pro cara e falei: - *olha, não vou*, em resposta, ele disse Não, pelo amor de Deus, não sei o que. Mas eu falei: - não, cara, eu não vou! Voltei para casa e estou aqui até hoje. Desde 2009, praticamente 12 ou 13 anos [...]. Nós estamos com uma carteira

hoje de mais ou menos de 130 empresas de todos os tipos, a gente tem comércio, a gente tem indústria, tem prestador de serviço. A gente atende MEI, a gente atende [empresa] simples nacional, a gente atende empresa que é lucro presumido, a gente tem até empresa que é lucro real. Tenho hoje, a gente tem hoje o ponto, porque eu também trabalho muito na parte operacional do escritório. Eu não sou como alguns diretores, alguns proprietários de escritório que começa a trabalhar às 9h e para [por volta] das 2h ou 3h horas da tarde. Não, a minha batida é das 7h30 às 5h00 da tarde. Tem dia que, é lógico, eu tiro [folga], quando estou meio cansado. Porque como eu vim do operacional, eu continue com esse vício do operacional. Então toda a parte de legalização de empresas, Carla, sou eu que faço - abertura, contrato, preparar documentação, tudo, sou eu que faço. Dou toda orientação para o pessoal do fiscal e do contábil. O departamento pessoal é mais a minha esposa que cuida disso. Hoje nós estamos aqui com 9 funcionários, a gente tem uma estrutura boa. E o que você precisa no caso é ter um bom sistema de contabilidade e você tem uma empresa que dê suporte técnico na parte jurídica, a gente usa é [empresa nome Conect?], estou desde 2009 com ela. E é isso! Estou falando para você a minha vivência, mas eu não costumo perguntar isso para os meus clientes, né? Perguntar, qual é a tua ideia? Por que que você quer [isso], entendeu? [Mas] Muitas vezes você percebe nitidamente que os caras estão saindo do setor privado e querem é trabalhar por conta. Então, assim, e eu tenho alguns casos que é tipo desse cliente da rede de 1,99, [...] o filho dele também foi para a parte comercial, então o filho dele tem lojas de capinha de celular, película e ele precisa ter uma base. Ele tem uma loja aqui, uma loja em (...) Só vendendo isso daí, e só vende isso. Então você já tem essas situações. Mas a maioria deles é isso daí, está saindo do mercado, saindo de ser empregado para virar patrão, vamos dizer assim.

ENTREVISTADOR

Eu adorei ouvir tua vivência, e o tempo que você trabalhou como prestador para outras empresas, também é muito importante. Então você pode falar sobre as duas. (...)

ENTREVISTADO

Então o pessoal, muitas vezes, pensa que é fácil agora vou virar patrão! Não, a minha responsabilidade é muito maior. Você tem funcionário ou você trabalha sozinha?

(...)

ENTREVISTADO

É uma vivência. [...] Acho que você vai entender o que eu vou dizer. A partir do momento que você se torna dono do seu próprio negócio, a tua responsabilidade triplica. Você não pensa mais só em você. Você pensa nas pessoas que estão aqui dentro, porque, querendo ou não, eu tenho uma responsabilidade social com os meus funcionários. Então, o que que eu procuro? Independente se eu tenho dinheiro na conta ou não, no quinto dia útil tá lá o salário, no dia 20 tá lá o vale. Agora, finalzinho de novembro, pagamos a primeira parcela do 13º salário. Essa semana eu tenho que pagar a segunda, entendeu. (...) Porque é assim, chega lá o boletim do contador para pagar, mas o cara chega e é sexta-feira, pensa pô, dá para eu ir em uma choperia com fulana. O cara vai e deixa de te pagar para fazer as coisas dele, é assim que funciona. Eu falo dentro da minha vivência desses 13 anos em contabilidade, o cara deixar de te pagar para ir viajar, para ir passear, entendeu. E isso sobrecarrega você até num ponto [...], porque é aquela coisa. Eu não faria isso. Por exemplo, eu tenho uma empresa que é prestador de serviço para a gente, que faz a ponte com a Junta Comercial - porque não compensa sair daqui de São Paulo, aqui de Piracaia, para um processo para protocolar. Então, tem uma empresa em (...) e eles pegam esses processos e levam para a gente, eles cobram uma taxa. O que acaba compensando. Agora, imagina sai daqui 7 horas da manhã. Pegar Fernando Dias, pegar a Marginal e ir até lá e, se não me engano, a Junta Comercial está ali na Barra Funda, é um trânsito infernal, por causa de um processo? Não dá! Então eles fazem. Então, chegou o dia do pagamento deles eu faço. E, até muitas vezes brinco com a minha esposa, ela que faz o financeiro, e falo pra eles têm que estar em dia, porque, querendo ou não, eles que fazem essa

ponte. Quer dizer, se a gente consegue fazer essas aberturas, porque eles participam. Então eu cobro isso muito, entendeu? Então, o prestador de serviço, o cara recebe. Entendeu. Eu tenho que pagar lá em dia. E muitas vezes o empresário não tem essa visão. [...] O contador não é só um parceiro, quer dizer [...]. Eu vou refazer a colocação, ele acha que o contador é uma despesa e não é. O contador, ele é um custo que ele precisa ter na empresa dele e ele precisa entender que o contador é parceiro, entendeu. O cara tá ali, entendeu. Tem clientes que ligam e dizem não vai dar pra mim pagar hoje e tal. Não [dá], beleza, tranquilo, vai pagar até qual dia? Beleza, sem problema nenhum. Mas tem cara que não se importa.

ENTREVISTADOR

É sempre potência do especialista, por isso que eu queria alguém especialista. Ele ajuda, auxilia a vivência.

(...)

ENTREVISTADO

É, você tem que muitas vezes ser. Como é que se fala? É, não é só psicólogo, né? Tem você tem que ser meio que analista mesmo. É uma coisa que eu aprendi muito é análise de comportamento. Então, muitas vezes eu converso com a pessoa, já começo a entender o que está por trás, o que está acontecendo, porque depois, quando dá um problema, eu preciso saber até onde eu posso ir. Porque o pessoal, por causa, infelizmente, por causa de péssimos profissionais da área contábil, parte do empresariado acha que você tem, que fazer tudo, entendeu? Você tem que fazer as do jeito que a pessoa quer, não é assim hoje, existe responsabilidade técnica, né? Eu assino, tá lá o meu CRC e ele está vinculado no posto fiscal das empresas, entendeu? Então, se der algum problema, um sócio, nada, você acha que quando a história, alguma coisa relacionada a corrupção envolvendo indústrias, quem que você acha que cai primeiro é o contador, não é só o empresário, primeiro que roda é o contador porque é o cara que está na vivência, é o cara que põe a mão na massa, é o cara que trabalha com um pouco com os números. Vamos se dizer assim, então eu prezo muito por isso, uma coisa que eu prezo muito pelo meu nome.

ENTREVISTADOR

(...), os sócios e colaboradores que atuam nos cargos de gestão, a maioria você acha que tem conhecimento do ramo que atua ou não?

ENTREVISTADO

Não, a maioria não.

Posso te dar, eu posso te dar um exemplo, eu abri uma empresa esse ano, é ele comércio, é um comércio, tá, como é que ele, como é que é, assim, ele não falou por si, não falou abertamente, mas eu já, como eu falei para você, a gente faz análise comportamental, alguém indicou para ele que as grandes redes, né, até as indústrias, todo produto tem um prazo de validade correto, então quando você vai lá no mercado, você compra, por exemplo, um pacote de pão pulmann, por exemplo, seja pulmann, bauducco, ele tem um prazo de validade, certo, tem lojas hoje vendendo esses produtos com prazo de validade curto, não importa que seja, frios, laticínios, é o cara, alguém deu essa dica para isso, para esse cliente, porque ele trabalhava, ele trabalhava de segurança num para um empresário de São Paulo que trabalhava com isso daí e ele abriu aqui em Piracaia, porque ele vai lá, ele compra muitas vezes uma quantidade grande com preço bem baixo, porque esses produtos eles vão ser perdidos de qualquer jeito, eles iam perder a indústria, então se ela pode vender, pode vender para outro, ela vai vender, porque esses produtos, muitas eles são recolhidos, vai para a indústria, a indústria incinera e o produto que não foram vendidos, você já vai absorver no seu custo quando você já afeta o seu preço de venda, você já tem um percentual lado de perda, então o cara vai lá compra peru, chester, ele não vende vencido, lógico, mas ele consegue um preço muito melhor para vender

no mercado, então a pessoa chega lá, vão, vão dar um exemplo, não desmerecendo, aquela pessoa de uma condição social, é financeira mais baixa, ela acaba conseguindo comprar um produto que seria de classe alta, mas porque ela, o poder aquisitivo dela, não, o cara manipula a situação para ele conseguir fazer isso. Então ele foi lá e pegou uma ideia de um cara que para quem ele trabalhava e veio e aplicou aqui entendeu, então se eu vou falar o cara realmente ele tem conhecimento da área? Não.

ENTREVISTADOR

E assim, e as pessoas procuram fazer, depois que abre curso de aperfeiçoamento, preparação ou não? É na prática mesmo?

ENTREVISTADO

Vivência do dia a dia, para você ter uma base, uma vez eu peguei, eu fiz uma, eu estava conversando com um cliente e ele estava tendo dificuldade no fechamento do preço dele e eu peguei e, falava, precificação, eu montei para ele, eu também, eu tenho esse conhecimento, eu trabalhei com parte de custos, eu fiz uma precificação pra ele. Ele pegou, falou “*cara, se eu, se eu vender com esse preço que você está falando para mim eu vou quebrar*”, eu falei, cara você vai quebrar de qualquer jeito, você vai quebrar de qualquer jeito. Se você não colocar, porque é o que que as pessoas pensam, aí eu tenho lá meu produto, o produto custa 100, aí eu tenho lá, vamos dar um exemplo, eu tenho 20% entre impostos, meu lucro e despesa. Sabe como é que os caras fazem a conta, eles pegam 100 e aplica 20% e vende por 120 e a conta não é essa, você tem que colocar, fazer a conta por dentro, ou seja, você tem que pegar aqueles 20% e colocar dentro, porque quando você for pagar o teu custo de 100, os 20 está fora. Faz uma conta para você, depois você pega, depois que a gente para pega lá, pega sem colocasse 20%, ele vai para 120, certo, aplica 20% sobre os 120, vê se vai da o mesmo resultado, não vai dar, porque eles pensam que é dessa forma. Bom, o cara falou, “*mas se eu colocar dessa forma, eu não vou conseguir vender, eu vou quebrar*”, falei cara da forma que você está fazendo você vai quebrar do mesmo jeito. É o exemplo que eu falei pra você lá que o cara já tinha quebrado.

ENTREVISTADOR

E assim, essas empresas, tem política de investimento, eles acham importante publicidade, marketing ou não?

ENTREVISTADO

Vamos se dizer assim, a comércio sim, eles trabalham hoje, principalmente, com mídia, com mídia social, instagram, facebook, não tem mais aquela coisa de propaganda, é muito pouco propaganda em jornal, tá? Então eles têm esse investimento em marketing, né. Aperfeiçoamento, é pouquíssimos, só aquele caso que eu falei, eu falei para você das empresas, tá, das empresas que né, eles precisam que a pessoa tenha conhecimento técnico, eles fazem investimento igual no meu caso, e hoje está começando 2 pessoas aqui, hoje, a data de hoje, as duas, uma trabalhou muito tempo no supermercado, então ela tem uma noção de como é que funciona, a outra zero, né, a gente vai pegar, nós vamos fazer o treinamento e o quê eu tenho, eu tenho uma assinatura chama CEFIS e essa empresa, ela fornece cursos de aperfeiçoamento tá aperfeiçoamento ou você pegar do zero, vamos se dizer assim, a SIGLA é contabilidade para não contadores, você explica, começa a explicar pra pessoa o que que a contabilidade para quem é completamente leigo. Então a gente tem esses cursos, uma pessoa, a gente pede pra pessoa assistir, para ela começar a entender como é que funciona o escritório de contabilidade, porque para muitos, o escritório contabilidade, o que é: fechar a folha de pagamento, gerar holerite, fundo de garantia, INSS, gerar os impostos da nota fiscal, a contabilidade ela é muito mais ampla, isso você viu no curso, né? assim, nós temos a capacidade de, muitas vezes, até prever se uma empresa ela vai quebrar ou não? assim, aperfeiçoamento, zero, assim, pouquíssimos, só aqueles que não, vou dar um exemplo, eu tenho cliente que são corretoras de seguros, então eles precisam. Mas aquele cara que vai lá, abriu o comércinho dele não, eu tenho um caso aqui, o cara comprou um restaurante, porque ele trabalhou num restaurante, ele está conseguindo

tocar, porque tem muitas coisas, ponto, localização, está no centro da cidade, perto de todos os comércios, perto dos bancos, porque cidade do interior é assim, existe o centro da cidade e tudo em volta ali, bancos, então você pega toda aquela movimentação, aí você, é aquela coisa, começa a ter a vivência na prática, é o erro e acerto, errou aqui e corre aqui, corrige aqui, acerta aqui, entendeu, deu certo, aqui, vamos fazer isso, é assim, mas curso não.

ENTREVISTADOR

E(...) esse formato de empresa quando abre a empresa, eles usam qual capital, capital próprio ou de terceiro?

ENTREVISTADO

Alguns têm capital próprio tá, alguns têm capital próprio, pouquíssimos usam capital de terceiro, porque hoje os bancos eles estão muito mais restritos da concessão de crédito, principalmente, hoje com empresas em início, então, é pra muitas vezes ele fornecerem, eles querem alguma coisa em garantia ou eles querem um carro, eles querem ou você tem carro, beleza? então, coloca o carro como garantia, a você casa? coloca a casa como garantia, mas muito deles, assim, mas muitos o cara não tem nem o dinheiro, é, ele tem lá alguma coisa e vai começar a trabalhar em cima disso, mas a maioria é capital próprio, a maioria é próprio.

ENTREVISTADOR

E tem facilidade depois, assim, você já falou que antes da abertura é capital próprio, porque é difícil conseguir e, depois, tem facilidade de conseguir empréstimo? Eles têm facilidade de pagar?

ENTREVISTADO

Não, hoje está difícil, os bancos, eles estão, eles estão restringindo muito, principalmente nesse período de 2020 para cá, por causa da pandemia, né, é, eles restringem bastante ou quando eles concedem muitas vezes assim. A taxa que você vai pagar, os juros acabam não compensando, muitas empresas, assim, é muitas empresas, elas conseguiram passar esse período por causa do PRONAMP, o PRONAMP foi uma mão, uma mão na roda para muitas empresas, vários clientes meus pegaram. Só que agora o novo PRONAMP não, ele já amarrou de uma forma que está baseado no que você tem declarado no sistema da receita, então muitos já não conseguiram pegar esse ano, porque o primeiro foi aquela coisa, você fazia a declaração de faturamento, tal, assinar, , entregava a documentação e liberava a grana. Agora não, o que está acontecendo? Eles vão lá na base de dados da Receita Federal, vão lá na base de dados e pega aquelas informações, ou seja, a eu, eu tenho um faturamento fiscal de 1000, só que possivelmente não consegui lá, mas eu estou faturando 5, tá, mas quando está sendo declarado 1000, entendeu.

ENTREVISTADOR

As empresas estão conseguindo pagar?

ENTREVISTADO

Algumas estão conseguindo pagar, outras não. Não, outras, não, outras que eles estão fazendo, eles estão fazendo um novo empréstimo para quitar aquele com juros mais baixos e já gera um novo, alguns estão fazendo isso.

ENTREVISTADOR

Entendi, vamos falar um pouquinho sobre investimento, publicidade, marketing. As empresas, mesmo se elas quisessem fazer esse investimento, elas teriam dinheiro?

ENTREVISTADO

Tá muito difícil, está muito difícil, eu falo por mim, que é o meu caso eu, eu não faço investimento assim em marketing. Tá, o meu marketing é o boca a boca. Grande parte das empresas que eu abri esse ano, né? É marketing, o marketing é tudo boca-a boca. Eu fiz um bom trabalho, a quem que é, entendeu, a conversa lá com o (...), entendeu, vai lá na (...), conversa com ele e aí vem, é uma das coisas, é uma das coisas que eu peguei trabalhando,

prestando serviço em escritórios de contabilidade, é o mau exemplo, peguei muito mau exemplo e para não adotar aqui dentro. Então, quando até muitas vezes acontece uma situação que ela vai gerar isso, já a um corte de imediato, porque é confiança né, o cara muitas vezes não está o cara, o cara não quer ter dor de cabeça, talvez é uma comparação até meio besta, o contador, é como o intestino no ser humano, se o intestino tá funcionando bonitinho, tudo certinho, tudo bem, agora, quando começa a dar, começa o não, começa a não trabalhar legal, tudo incomoda, entendeu? Tudo incomoda é a mesma coisa, ela, como alguma comparação chula, tá. (...) É a contabilidade, ela não aparece em momento algum, só que se ela começa a dar problema, é a primeira que aparece, entendeu, porque grande parte das migrações que eu tenho aqui, as que vieram, é do mau atendimento ou fizeram alguma coisa de errado ou é mau atendimento, entendeu? por preço eu não pego, está questão de preço, o cara veio aqui à você faz não, não faço, não faço porque eu sei dos meus custos, entendeu, que é fácil você chegar, que nem você vê muito dessas contabilidades eletrônicas, né, contabilizei, isso é um lixo, porque eles vão lá, pegam você, você entra numa situação e daqui a pouco, não é isso, teve uma outra empresa que foi atrás de um cliente nosso e o cara ofereceu o negócio e o cara ficou assim, o cliente chegou a me mandar o banner e até o plano de pagamento, falei cara o plano de pagamento que você está tendo comigo, tá igualzinho com eles por causa do simples nacional, não olha aqui cara, o simples nacional, peguei, fui lá, peguei a tabela do simples nacional, essa aqui é a tabela oficial do simples nacional, me mostra qualquer diferença aqui. Não, mas ele falou que eu vou pagar, tá, tá bom, quanto que é o valor, aí fiz, aí peguei a calculadora e fiz a conta para ele na mão, eu falei, qual é a diferença dele pro meu.

É isso, então você tem que ver, porque tem muito aquela coisa do atendimento. Esse, esse celular que você ligou, eu só tenho uma linha de celular, então? É, todo, todos os meus clientes, tem o meu contato, então o cara tá com dúvida, o cara manda mensagem para mim, pode ser que eu não consiga responder de imediato, mas o que que eu vou fazer? Eu vou pegar e passar para o pessoal do setor ou dependendo do que for, já respondo pro cara. O cara quer ter isso, e essas contabilidades eletrônicas, elas não fornecem isso, isso daqui que a gente está tendo, o contato humano, eles não oferecem isso, aí depois, aonde começa a ter a decepção. E muitos dessas daí eu falo porque eu já escutei aqui na cidade, você, o empresário, você tem que alimentar todo o sistema, aí é fácil, entendeu? Você cobrar honorários de 50 conto por mês.

ENTREVISTADOR

Então, a gente está falando de atendimento personalizado, né, de contato, de tudo, então estamos falando de sucesso, então eu, já vou, vou entrar nessa pergunta pra vocês. Você se deparou com empresa próspera, né, quais são os fatores que levaram ao sucesso? os pontos fortes dessas empresas?

ENTREVISTADO

Não é simples, primeiro honestidade, o primeiro ponto é ser honesto com o teu cliente. O contador, ele precisa chegar e falar pro cliente aquilo que o cliente precisa escutar, é aqui nosso escritório, alguns clientes, cotam que a gente é chato, mas a gente é chato, porque, para executar o serviço de forma correta. Porque a hora que dá o problema, Carla, os clientes, eles sofrem de uma crise de amnésia, eles não lembram que foram eles que autorizaram a fazer um serviço, aí onde que recai a culpa? no contador. Então, aqui é o primeiro ponto honestidade, pode-se fazer?, pode, ou não pode fazer? não pode fazer, você quer fazer, faça, eu quero uma autorização sua por escrito, então aqui a gente trabalha muito por e-mail, nós temos um sistema chamado gesta, que é de atividade, então ele gera todas as atividades, escritório, até para facilitar, então tem lá, fechou lá os impostos, você vai lá gerar os PDF s, colocam o próprio sistema faz um e-mail e manda. Esse sistema, o que que ele faz o gesto, é ele gera todas as tarefas mensalmente, então vou dar um exemplo, é a folha de pagamento, é simples nacional, então está lá cliente x? Saldar até tal data a gente tem que fazer os impostos, porque o simples nacional ele vem sempre todo dia 20. Então a gente procura fechar no máximo dia 17, todo mundo. Fechou, gera o PDF do

simples nacional, coloco no sistema o sistema, o que que ele faz, ele pega, ele reconhece que aquele simples nacional daquela empresa, já amarra na tarefa e já faz o envio, o cliente recebe no e-mail. Aí, o que que esse sistema faz? Ele me dá a seguinte mensagem, e-mail enviado, e-mail recebido na caixa postal, e-mail aberto, anexo baixado, porque eu já tive caso de cliente falar para mim que ele não recebeu imposto. Aí eu vou lá no sistema, abro a pasta e mostro. É um pouco, assim, o que é de minha responsabilidade, eu assumo, mas eu não assumo que é responsabilidade do cliente. Então primeiro, voltando, primeiro ponto, ser honesto tá. Prometer aquilo que você pode fazer, ah (...), eu estou pagando muito imposto, o que que eu faço? não imita a nota fiscal, há mais o meu cliente exige nota fiscal, que que eu posso fazer, a eu não vou mandar a nota fiscal para você, não mande, não tem problema nenhum, nós temos um sistema aqui que baixa o XML automático, independentemente de você mandar ou não, a gente vai receber. Há, mas eu não quero que que digite ali, beleza? Eu quero um documento por escrito que você não vai, não vai querer que lance e que se der alguma coisa, você assume a responsabilidade. Ô, mas você não é parceiro? OPA, espera aí. Então, não prometo aquilo que eu não posso fazer, dá para me fazer dar, não dá para mim fazer, não faço. Entendeu, é que eu falo, não vendo o milagre, tem muitos escritórios que vendem milagre. Muito do que está acontecendo hoje, não sei se já viu, oferecer serviços lá de recuperação de créditos fiscais, isso daí, Carla, isso daí é uma faca de dois gumes. Você só pode recuperar crédito daquilo que você tem direito e muitos oferecem coisas que não existe. Hoje, que nem vão falar PIS e COFINS, você pode recuperar crédito de PIS e COFINS? Pode, desde que a sua empresa, ela esteja no lucro real, porque se você é uma indústria, você pode falar com falar você por exemplo, você fabrica telefone, certo, então, todos os insumos que você usa para produzir o seu telefone, você pode fazer o aproveitamento do crédito do PIS e confins, porque quando você emitir a nota fiscal da venda do equipamento, você vai gerar o PIS e COFINS do débito, esse funciona o lucro real, é assim, é uma das particularidades deles, tá. Aí o cara é empresa lucro presumido, que é lucro presumido? O fisco entende que aquele regime, aquela atividade específica, ela pode gerar uma presunção de lucro de x por cento. Vamos dar um exemplo falando de indústria 8%, então a receita através de estudos que a gente nunca sabe da onde vem os estudos, elas entendem que a empresa, ela pode ter até mais ou menos em média 8% de lucro. Sobre o teu lucro, é tributado o imposto de renda e a contribuição social a 8%, 15%, 9%. O PIS e COFINS já é fixo, 0,65 de PIS e 3% COFINS, tem muito advogado, é o que eu falo, o profissional vendendo que mesmo você sendo lucro presumido, você pode adquirir créditos de PIS e COFINS não existe, não é o teu regime. A gente tem caso aqui, a gente acaba fica sabendo de conversas, né, empresa aqui no município que já foram multadas pelo fisco, pela receita federal, porque montaram um processo, entraram de empresa e ela não tinha esse direito e foram multadas. E é isso, Carla, é assim, você passar pro teu cliente, olha a tua empresa ela vai trabalhar desse jeito. Entendeu

ENTREVISTADOR

(...), você destacou a honestidade de você prestar um serviço que você pode é fazer, né, sem vender ilusão ou serviço mal prestado, né, querendo ganhar dinheiro a tudo e prometendo fundos e mundos, né?

ENTREVISTADO

Tem muito, tem assim, tem aquela coisa também, Carla, de você gerar uma dificuldade para você vender facilidade, isso não existe, entendeu. Dá para fazer, a gente faz, não dá pra fazer, não dá, por causa disso, disso, disso....

ENTREVISTADOR

(...), você acompanhou empresas que encerraram as atividades, onde você acredita que levou o fracasso?

ENTREVISTADO

Falta de gestão, a maioria delas é falta de gestão, é muitas vezes a empresa, ela entende, é isso daí é uma coisa que eu adotei, quando trabalhava lá nessa indústria farmacêutica, o dono era assim, ele tinha muito, era, ele achava que é a política de mercearia. Tá? Você já foi nessas mercearias do interior?

ENTREVISTADOR

Eu sou do interior.

ENTREVISTADO

Aí chega lá, tem um pedaço, ela está lá, pedaço de mortadela desse tamanho, pendurado lá. Aí você chega lá, oh Sr. Joaquim tudo bom? bom, corta 300 g de mortadela para mim, ele pensava que era dessa forma, só que era uma indústria farmacêutica, mas por que que ele tinha isso, porque ele veio com esse pensamento desde quando ele abriu. Só que quando chegou, no governo Fernando Henrique, mais precisamente, começou a se mudar isso né? Que aí a Anvisa que a vigilância sanitária federal começou a atuar, entrou no mercado a questão do genérico, né? O genérico, nada mais, do que o mesmo medicamento, princípio ativo sem a marca. O, eu vou comprar um tylenol, beleza, qual que é o princípio ativo do tylenol? Paracetamol, então você tira tudo isso e você acaba muitas vezes vendendo, porque a indústria, ela faz o investimento, não é? Então não, não se tira isso daí, ou esse mérito, faz o investimento e, é muitas vezes ela quer ter o retorno, aí entrou a lei do genérico, quando entrou ali, genérico, modificou medicamento de referência, tá. É referência que são aqueles medicamentos, é o deixa eu ver se eu consigo pegar um, vou usar o que a gente usava muito, que no caso o Viagra, quando a Pfizer fez o viagra, ele era medicamento referência, não tinha outro, então ele é o principal, aí tinha o similar, você depois de um tempo você podia fazer com a mesma composição de referência e o genérico. Então, e ele não aceitava isso daí, parte de produção, né, começaram a trabalhar muito em cima disso por causa do você está vendendo um remédio, né, você está vendendo a cura e se você não fizer um negócio direito, você está vendo a morte. Então a legislação ficou muito em cima e ele não, ele não aceitava isso, porque ele tinha essa política de mercearia, não desmerecendo o seu Joaquim, que tem a mercearia, mas você não pode aplicar muitas vezes esse tipo de situação dentro de uma indústria e chegou uma hora, que ele tinha, lá fazia também penicilina, né. Para você ter uma base aqui, tudo que você vai mexer com os penicilínicos, o prédio, ele tem que ser a parte e não pode ser no mesmo prédio da indústria. Então, lá nós tínhamos um prédio que era só penicilínicos, porque você tem que ter filtro específico, exaustor específico, tem tudo. E num dia na inspeção da vigilância sanitária, a fiscal da Anvisa da federal, ela passou mal lá dentro porque ela é alérgica a penicilina, ela começou a passar mal lá dentro e tiraram ela lá de dentro, aí que acabou acontecendo, foi aberta uma fiscalização e descobriu, isso que a gente nem sabia disso que trabalhava lá dentro, o exaustor que puxava o pó, porque penicilina vem em pó, lá você faz a você faz, no caso, o drageamento, se transforma lá em comprimido, o drageamento, a compressão, ou você muitas vezes, coloca em cápsula. E você trabalha com o pó e tem que ter um exaustor, o exaustor tem que subir vai para um filtro específico para ir para fora. O exaustor puxava e jogava tudo na Laje da empresa, aí descobriu que toda a parte de cima estava contaminado, ela foi, e fechou. Entendeu. Quando a Anvisa fechou esse setor que aí assim, aí foi pro lado, aí a mulher ficou numa uma fúria tão grande, eu não tiro a razão dela, aí ela foi na risca, nós estamos com estava com 120 funcionários, isso foi final em 2005/ 2006, eu fui demitido lá em 2007, para ter uma base, foi 70 pessoas mandando embora, assim, um prazo de 2/3 meses. Porque ela cortou tudo, a gente só estava conseguindo fazer que era a terceirização, que era é vinha medicamentos de outras empresas, né. E a gente estava ou fazia embalagem e voltava, porque toda a linha da empresa foi cortada, travou tudo e acabou caindo e o negócio acabou fechando por causa disso daí.

ENTREVISTADOR

É a mas, quase todo mundo podia ter morrido, assim, falta de gestão e cuidado né?

ENTREVISTADO

Gestão e cuidado, é aquela coisa, você chegar e falar fulano vai precisar disso, olha isso é besteira. Eu escutei várias vezes falar isso. Há isso daí é besteira, bobagem.

Não é? É lei, você tem que cumprir.

ENTREVISTADOR

(...) agora pode ser parecido com o que você já falou, mas é tua opinião de especialista mesmo, sabe, para você ajudar as empresas, se você pudesse dar um conselho para um empresário que vai abrir uma empresa, qual que seria? onde eles poderiam acertar/errar na condução do empreendimento?

ENTREVISTADO

Analisar o seu mercado. Conhecer o mercado que você vai atuar, Carla, é isso, é o principal, é conhecer o mercado que você vai atuar, vou dar um exemplo, eu vou, é abrir uma pizzaria, eu tenho conhecimento, não, eu sei fazer massa de pizza, não, mas eu quero abrir uma pizzaria, o que que eu vou fazer, eu vou atrás de alguém que saiba fazer, entendeu. Você precisa conhecer o mercado que você vai atuar, o principal e muitos deles não têm esse conhecimento, eles acreditam que o fulano deu certo ali na esquina, aí eu vou dar certo também.

e fazer um bom planejamento, é fazer um bom planejamento. Qual que vai ser o meu foco? o meu caso, hoje é o hoje, assim, não estou nessa situação, mas eu avalio muito, principalmente, empresas que estão nos procurando, se vale a pena ou não pegar, porque no início parecia curva de Rio, tudo, tudo o que é enrosco, vinha atrás da gente, entendeu? Isso era a sua dor de cabeça, dessa dor de cabeça também tem uma parte do prejuízo financeiro que o cara não te paga, entendeu? cara que vem pro Rolo, vem num caso escritório, contabilidade, o cara que saiu por questões de Rolo num escritório de contabilidade veio pra você, ele vai sair da mesma forma pra ir pra um outro escritório de Contabilidade também por rolo, e o seu nome fica rodando nisso, então, dependendo muitas vezes, como for, eu já nem pego, é entender o mercado que você está inserido. Entender, verificar, você tem que saber quem que são seus concorrentes hoje no município, entendeu, aqui é uma cidade pequena, então é você sabe quantas lojas, quantas pizzarias de entrega tem na cidade, então você tem mais ou menos uma noção, ou seja, você vai ser mais um e o que que você vai fazer para mudar isso, quer dizer a pizza de muçarela todo mundo faz, mas como é que você faz essa pizza de muçarela, que nem contabilidade, o que que eu falo. A minha contabilidade aqui, o que eu faço a minha contabilidade, o outro escritório que é, eu não falo que é concorrente, o outro escritório que tem município, ele também faz, mas o que que eu procuro fazer de melhor para atrair as empresas, é isso que eu procuro fazer. Que contabilidade é igual, entendeu, a contabilidade que eu vou falar se amanhã ou depois você abrir um escritório. A contabilidade em si, a regra, ela é igual para todos, mas precisa ter um diferencial. Qual é o diferencial? É isso que você tem que colocar, vou abrir uma loja de 1,99, tá, beleza, Eu tenho duas lojas aqui já na cidade, mas o que que eu vou fazer? O que eu vou trazer de diferente. É preço, tá? Tipo de mercadoria? que nem nesse eu tenho um cliente que ele trabalha com esse negócio de colocar película em celular, capinha, para você, ele, ele tem um, ele tem um grupo, eles compram de contêiner da China. Essas películas que você põem no seu celular, que você paga 20 e 30 BRL isso compram a centavos, entendeu, o cara ele já conhece o mercado dele, mas ele, ele tinha ele, ele era conveniado da vivo. E vendia celular e vendia ali, cortou tudo, porque não valia, o retorno, não valia. Então, ele compra uma película de celular a 5 centavos, ele vendia 30 BRL, ele entendeu qual o mercado dele, se você não entender aonde você vai entrar, você vai dar um tiro no escuro.

ENTREVISTADOR

Silvio, você acha que a forma de contratação Brasileira ou o custo Brasil pode impactar no desempenho?

ENTREVISTADO

Impacta, impacta, vamos dar o exemplo, uma empresa hoje, uma empresa normal, não importa ela, se ela seja lucro presumido ou lucro real, vamos colocar um salário mínimo. 1212 BR é só de contribuição previdenciária patronal que você vai pagar, que seria o INSS empresa, você já deve ter ouvido falar, você paga 26%, a empresa paga, já não é +1200, entendeu. Aí você pega o fundo de garantia, o 13º, férias, isso acaba, aí você muitas vezes, dependendo do tipo de atividade, você tem que vir qual a convenção coletiva, o que que a convenção coletiva determina é o auxílio alimentação, cesta básica, plano de saúde, não tem como se seguir, eu estou sendo franco com você, eu não consigo seguir a minha convenção coletiva, eu não consigo, porque ela exige demais da empresa, entendeu? Ele exige demais, então eu faço, eu crio situações para amenizar isso, eu não forneço o vale alimentação, eu forneço cesta básica, porque acabam muitas vezes até sendo melhor pro funcionário porque, mora com o pai e a mãe, entendeu. Então já ajuda na despesa da casa. O custo Brasil, hoje, o custo trabalhista é muito alto, quando houve a reforma trabalhista, que acho que foi até do Temer que fez depois que né do impeachment da Dilma, melhorou algumas coisas, entendeu? É principalmente tirou aquela coisa daquele vínculo, naquela obrigatoriedade com o sindicato, ficou mais fácil de você trabalhar. É, infelizmente, tudo indica que para os próximos anos, isso vai voltar tudo de novo, então acaba muitas vezes não sendo um incentivo pro o empresário contratar de forma formal, eu conheço, eu tenho clientes aqui que a folha de pagamento é 20% do que ele tem de funcionário trabalhando. Já aconteceu casos de acidente de trabalho e o cara ligar desesperado, a o fulano estavam e o cara não tá nem na folha de pagamento, mas tem que fazer registro, entendeu. É, e assim, o governo, vamos se dizer assim, no modo, ele não facilita, entende, não facilita, mas também aí o empresário também acaba tirando proveito, tem muito disso.

ENTREVISTADOR

Você acha que políticas públicas poderiam ajudar?

ENTREVISTADO

O que poderia fazer, Carla, é a minha visão, o que está matando hoje, o que vai matar, o que mata o Brasil, é a hiper burocracia, a gente tem uma hiper burocracia hoje gigantesca, e essa hiper burocracia ela gera custos e esses custos são suportados por nós, por empresários e até muitas vezes por vocês, né? Que no caso vai ter pela pessoa física, quando a gente vai pagar, comprar um produto, a gente está pagando uma carga de tributos gigantesca por causa desse custo do Brasil. Enquanto não houver uma diminuição dessa hiper burocracia, porque é, hoje o escritório de contabilidade, eu falo, eu falo por mim, tá, eu posso falar por mim, mas no viramos um despachante governamental pela quantidade de obrigações que nós temos que entregar. semana passada, ninguém estava conseguindo entregar DCTF web, que são as informações da folha de pagamento, que sobe para o sistema do e-social, ninguém estava conseguindo entregar, porque o próprio sistema do governo, ele não dá condições, ele não comporta. Aí, entre o CFC, eu hoje para mim, hoje os conselhos regionais, eles são submissos ao governo, porque eles poderiam exigir muito uma condição, é uma condição de trabalho para os contadores muito melhor, mas eles não exigem, o governo vai lá, coloca, e eles vão lá aplaudem, entendeu. Há que beleza, tal, mais uma ferramenta, só que isso daí gera sobrecarga nos escritórios, gera sobrecarga nos escritórios. Aí eu vejo hoje muito conselho federal, conselhos federal e os conselhos regionais, hoje, todos como submissos ao governo, eles tinham que está trabalhando para acabar essa hiper burocracia não, eles aumentam, entendeu?

Aí tá todo mundo gritando, que não está conseguindo, aí vai o CESCON que seria o sindicato das empresas de contabilidade, começa a bater, aí soltaram a para você ter uma base, o vencimento era dia 15, quando foi, é quase 10/11 horas da noite, a receita federal soltou uma portaria prorrogando para o dia 20, pô, mas está todo mundo reclamando, não está reclamando do último dia. Já estão reclamando de dias, entendeu? É, eles querem facilitar, mas há muitas a própria plataforma, que nem E-CAC e que tem dia que não consegue trabalhar, você não consegue acessar e a gente não estava conseguindo entregar o simples nacional, que seria uma

coisa fácil, e você é a única coisa que você faz você só sobre o valor do faturamento, o próprio sistema calcula o imposto te dá, você não conseguia fazer isso, entendeu e então isso tudo encarece.

ENTREVISTADOR

A forma de contratação e política de funcionários interfere no desempenho?

ENTREVISTADO

Sim, interfere. Uma das coisas que a gente tem visto muito hoje, tá? dessa nova geração? Essa geração que está, é, já vem entrando no mercado de trabalho há 3. 4 anos, tá? Eles não vem com isso hoje, então eles veem com aquela coisa que eu tinha, aquela coisa de você aprender, porque conhecimento você não ocupa espaço, eles veem em uma situação assim, eu quero chegar, eu quero sentar, tentar falar, fingir que eu trabalho, deu meu horário eu vou embora, dia 5 eu recebo e acabou, entendeu? A hoje está difícil de você fazer contratação, tá? Até para você contratar gente que pessoas que não têm experiência está difícil de contratar, porque você contrata a pessoa, que nem você contrata pessoa, você é, está dando oportunidade para a pessoa aprender um ofício que, querendo ou não, a contabilidade é um ofício, ou seja, se você sair daqui, for pro outro escritório de contabilidade, você já tem uma carga, a pessoa ela fala que quer aprender, só que chega uma hora, a pessoa ela fica estagnada naquilo ali e não sai daquilo, entendeu? Nós tivemos que na semana passada nós dispensamos uma moça, ela estava em contrato de experiência porque ela ficou naquilo ali, entendeu? Ela, não, ela não, não, não, não tem, como é que se fala, eu não sei agora palavras, ela não, não tem uma visão de tentar buscar aprender mais, aí são situações que a gente acaba vivendo. É hoje a gente dispensou, acho que foi na quarta ou quinta-feira que ela já tinha avisado que ela hoje, ela não viria trabalhar, porque ela vai fazer vestibular para faculdade pública, ou seja, caramba, ou seja, a pessoa já coloca uma situação que você vai ficar, espera aí o que que eu faço? Creio eu, tenho amigos que têm filhos que fizeram faculdade, foram fazer vestibular, né, que nem aí pega a federais, as estaduais, e ele levava a filha dele pra tudo quanto era canto, tudo teve, teve um dia que era 2/3 vezes seguidas na semana. Porque era uma fase, 2 fases, 3 fases, aí você fica, e aí eu falei aí, quer dizer, você está dando oportunidade para pessoa, eu fui obrigado a dispensar, porque se ela passar, a primeira coisa que ela vai fazer, tchau, (...), muito obrigado passar bem. Entendeu? Então tem isso também. A gente está vendo muito, muitos jovens que estão vindo para o mercado de trabalho que eles querem um emprego, eles não querem trabalhar.

A pessoa vem que nem já quando chegou o caso, que contratou pessoas que está assim, ela tem, ela tem perfil para trabalhar no comércio, aí, um mês, 2 meses, a pessoa até que vai legal, depois a pessoa faz assim, ó, uma vez e você é obrigado a tomar a decisão de fazer a demissão, é coisa horrível, não gosto, honestamente, eu não gosto de fazer isso. Eu não gosto de demitir funcionário, mas vai ser obrigado a fazer porque você começa a pensar lá na frente, porque isso vai afetar o desempenho, afeta o desempenho da pessoa e das pessoas que estão em volta. É aquela coisa assim, da laranja podre, a não está fazendo, eu não vou fazer, entendeu isso porque, ó, eu não bato, aqui ninguém bate cartão, tá? Aqui ninguém bate cartão, aqui não tem nenhum lá pra você fazer o dedinho, digital, qual o horário de trabalho pessoal entra às 7:30, para 11:30 para almoçar e volta à 1:00 da tarde, antes era 1 hora de almoço, quando nós saímos do centro, né, a gente vir pra um bairro um pouco, não muito afastado, né, mas a gente tirou a referência do centro, eu aumentei meia hora no almoço porque o pessoal para alguns vai entrar, fazem, fazem almoço para comer aqui, outros vão almoçar na casa, certo? E trabalha até 17:20, de segunda a quinta e na sexta-feira sai, a gente sai 17:10, (...) vocês trabalham 44 horas semanais, não tá? 40 e pouco 40, quase 42 horas. Mas por que eu aumentei o horário a pessoa ela saber que eu também estou me importando com ela, porque alguns tem filhos, escola, precisa ou vai buscar ou vai levar no horário do almoço. Então eu já penso nessa parte que eu falo para você, a responsabilidade social, eu não cobro, então não, como então, muita pessoa chegue à (...), preciso dar um pulo lá na escola que deu um problema com meu filho, tu vai lá, beleza,

isso até que alguém me prove o contrário, tu acreditando na sua palavra, então o que a gente faz, vou comprar algumas coisas, vai muitas vezes, faz, tem bolo, faz pipoca, teve uma menina aqui que teve um dia e ela fala, *posso fazer pão?* pode, ela trouxe as coisas, ela, ela, ela, ela preparou a massa e assou pão aqui no escritório pra gente tomar café, entendeu? Então, uma das coisas que eu procuro muito dar um bom ambiente de trabalho, o que eu cobro é responsabilidade, cumpra os seus prazos, tudo aqui tem prazo, contabilidade tem prazo? Então tudo tem prazo, então cumpra o prazo. Eu procuro dar um bom ambiente de trabalho, então, para você que é aqui onde eu estou hoje, eu aluguei, né, eu resido na parte de cima, que é um sobrado, aqui é uma sala que é que você está vendo atrás aqui tem uma parte do arquivo que a gente aproveitou aqui atrás, uma parte do arquivo morto e o escritório na parte de baixo, era um salão de festa da casa e a gente montou um escritório ali, é tudo envidraçado, então é, é claro, é limpo, deu um bom ambiente de trabalho e melhorou até o rendimento do pessoal, mas o que que eu procuro, gente, faça a parte de vocês que eu faço a minha. Então, assim, porque querendo ou não, Carla, a gente fica mais tempo com o funcionário, a gente passa mais tempo junto do que a nossa própria família. Então por que que eu vou transformar, muitas vezes a pessoa ela está tendo um problema na casa, por que que eu vou transformar o ambiente de trabalho dela uma extensão da casa dela. Eu quero que ela venha, que ela se sinta bem. Então, muitas vezes eu saio daqui, desse eu vou lá, brinco, encho o saco dos funcionários, tira o sarro, né? Eu sou, eu sou tirador de sarro, eu vou lá, tira o sarro, conto piada e tal. Mas o que que eu, falo gente na hora de fazer o serviço tem que ser feito, é assim, então a gente acaba conseguindo, entendeu, te passar, sobressair isso daí mesmo, o pessoal que vem aqui, como clientes, falam (...) aqui é um ambiente tão gostoso, cara, você vê que está todo mundo trabalhando, você vê, você não vê tensão no escritório, eu não vejo, o que eu quero que o serviço saia dentro do prazo certo, mas isso daqui é política adotada, interfere, interfere, sim, interfere muito.

ENTREVISTADOR

(...), **muito obrigada, tem mais alguma coisa que você queria falar? que perguntei?**

ENTREVISTADO

Não, acho que não é.

Deixa eu só ver aqui, não é? A forma de contratação alterar desempenho social, sim, burocracia nem precisa falar, falou.

ENTREVISTADOR

É, é uma aula que você me deu, eu aprendi muito com essa entrevista.

ENTREVISTADO

É viver essa prática, me diz, gestores podem adotar para melhor desempenho e, conseqüentemente, elegibilidade do empreendimento. É saber aqui, né? No caso, da pergunta 6.8 é saber onde você está pisando, entendeu, saber onde está pisando, é uma das coisas da longevidade, é você criar uma marca, né, assim, no que eu falo do criar a marca, é saber que as pessoas sabem que você existe, entendeu, eu não faço outdoor, não faço propaganda em jornal nem nada, as pessoas sabem que eu existo, procura o Silvio lá em tal lugar.

ENTREVISTA E19

- Foi explicado o tema e diretrizes.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar: (1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, o desempenho organizacional.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...), advogada

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

Sim

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

Basicamente na área de contratos, para elaboração dos mais diversos tipos de contrato: condomínio, aluguel, fornecedores.

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

Achei todos preparados. Obviamente não possuíam conhecimento jurídico tão amplo, mas o básico sabiam sim.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

A maioria sim. Mas um planejamento básico por um período de tempo de 1 a 2 anos de vida da empresa.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

Não. Muitos não sabem. Às vezes a meta muda no meio do caminho.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

São poucos os que procuram adv no início. Eles procuram quando já tiveram algum tipo de prejuízo para evitar mais.

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

Ainda muito incipiente.

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

Não sei informar

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

Não sei informar

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

Sim. Fazemos holding familiar tbm

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

Sim

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

Sim

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

Cada vez maior

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa? Não

3.2. E para realizar investimentos?

Não

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

Tem sido cada vez mais fácil tanto PF como PJ

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

Tem aumentado

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

Não

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

Somente empresas nos seus primeiros 5 anos.

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

Não sei informar

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

Não

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades?

Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso? Trabalhei com recuperação judicial mas nesse tipo de processo não entramos no mérito do fracasso

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

Maioria das vezes: administração

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento? Planejamento e marketing são os focos importantes

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

Sim

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

Sim

6.4. E a burocracia?

Sim

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

Sim

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

Sim

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

Não

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

Planejamento e cuidar do financeiro sem terceirizar

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

ENTREVISTA E20

- Foi explicado o tema e diretrizes.
- Foi devidamente apagado o nome e as informações pessoais do entrevistado, garantindo sua confidencialidade, bem como diálogos não relacionados ao estudo.

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: SUCESSO E FRACASSO NA VOZ DE ESPECIALISTAS

A presente entrevista tem o escopo de coletar dados para a minha pesquisa de mestrado, realizada na Fundação Alvares Penteado – FECAP, sobre a temática das micro e pequenas empresas. O objetivo do estudo é ouvir profissionais para, a partir de suas experiências e interpretações, tentar entender os fatores que levam uma Micro e Pequena Empresa ao sucesso ou ao fracasso.

Para responder às perguntas da entrevista é importante considerar:

(1) Entende-se, no escopo da pesquisa, como sucesso e fracasso:

1.1 sucesso: bom resultado/desempenho; êxito, triunfo e, por consequência, a continuidade das atividades empresariais.

1.2 fracasso: falta de êxito, baixo desempenho; malogro; derrota e, por consequência, descontinuidade das atividades empresariais.

(2) O foco do estudo é a vivência e *expertise* dos especialistas.

(3) Não importa o lapso temporal entre a abertura e o encerramento da atividade empresarial e, sim, **o desempenho organizacional**.

(4) Responder com base na *expertise* e nas vivências práticas.

(5) Não há obrigatoriedade de responder todas as questões.

(6) O tratamento de dados seguirá todos os protocolos de confidencialidade e os resultados serão apresentados sem identificação do respondente.

(7) A sua participação é FUNDAMENTAL para o desenvolvimento e finalização do presente estudo. Muito obrigada!

(1) QUALIFICAÇÃO DO ESPECIALISTA

1.1. Poderia me informar o seu nome? E a sua profissão?

(...), contadora. Tenho um escritório de contabilidade que atende micro e pequenas empresas de diversos segmentos.

1.2 Gostaria de saber: o Sr. (a) atendeu, trabalhou ou teve contato com empresas no formato micro e pequenas empresas?

Sim. Diariamente.

1.3. Pode me falar um pouquinho sobre sua experiência?

Atendo micro e pequenas empresas há 13 anos. Ajudamos nossos clientes a cumprirem a legislação vigente e inclusive, sugerindo melhores práticas para manutenção de suas empresas.

(2) EMPREENDEDOR

2.1. Pode me falar um pouco sobre os sócios e gestores das micro e pequenas empresas? (Informações como: preparação, escolaridade, como conduzem o empreendimento, quais suas políticas de contratação etc.).

Posso dizer que metade tem alguma formação, mas esses normalmente só têm as empresas para “recebimento de salário”. A outra metade tem diversos clientes, mas não possuem formação superior.

Poucos possuem processos pré-definidos para atendimento, operação e gestão do seu negócio.

2.2. Na sua vivência, sabe me dizer como os empreendedores tomam a decisão de abertura do empreendimento? A maioria faz planejamento?

A maioria não. Ou é um negócio que começou improvisado e posteriormente querem regularizar ou começam “testando” já com a empresa aberta.

2.3. Na sua visão, sabe me falar qual seria o objetivo, a ambição dos donos dos empreendimentos? Em outras palavras, sabe dizer aonde querem chegar, o que almejam quando resolvem abrir o empreendimento?

Percebo que a maioria deseja uma maior “retirada” e é exatamente por este motivo que em certo momento os resultados ficam estagnados. Não há reinvestimento no negócio.

2.4. Os sócios procuram profissionais como advogados e contadores para auxiliá-los no momento da abertura e início das atividades?

Para a abertura sim porque o processo é complexo. Exceto MEI. Neste caso eles abrem somente o CNPJ e desconhecem as outras etapas da constituição e nos procuram quando são autuados ou precisam emitir notas fiscais.

Por outro lado, para as atividades em si e gestão da empresa, ainda não reconhecem o contador como aliado na tomada de decisões.

2.5. Há uma busca de prevenção de possíveis problemas?

Acredito que sim para a atividade sim do negócio, mas ainda há falhas na gestão administrativa/financeira. Geralmente são essas que atrapalham o operacional da empresa.

2.6. Quando aparece um problema, como ele é enfrentado pelos sócios gestores?

Tentam resolver o mais rápido possível. Alguns tentam criar mecanismos para evitá-los apenas neste momento.

2.7. Os sócios e os colaboradores contratados para cargos de gestão têm conhecimento do ramo de atividade em que atuam? E os outros colaboradores?

Normalmente sim, mas no comércio é mais comum a pessoa estar iniciando o contato na constituição da empresa. Na maioria das vezes é o próprio sócio que faz a gestão e quando é um funcionário que atinge esse cargo, costuma ter alguns anos “de casa” e foi promovido.

2.8. É comum familiares participarem da gestão? E a preparação?

Sim. Muito comum.

2.9. Sócios participam de cursos de preparação ou aperfeiçoamento?

A minoria.

2.10. As micro e pequenas empresas têm a política de investimento?

Pouquíssimas. Principalmente quando a empresa é familiar, os sócios usam a conta da pessoa jurídica e então a receita gerada é utilizada para pagamento de contas particulares. No final trabalham para se manterem, não para fazer a empresa crescer.

2.11. Qual a importância que creditam em publicidade e marketing?

Nos últimos anos a visão têm mudado. As redes sociais fizeram os olhos se abrirem para isso. Contudo, poucos separam algum valor para este investimento.

3.0. CAPITAL

3.1. Sabe me dizer qual o capital que os sócios possuem para iniciar a micro e pequena empresa?

Economias ou empréstimos. Em valor, depende muito do ramo. De R\$ 1mil a R\$ 10mil é o mais comum, mas existem investimentos maiores.

3.2. E para realizar investimentos?

Não sei precisar porque normalmente os investimentos financeiros ou em bens são feitos na pessoa física.

3.3. Caso precise obter empréstimos, há facilidade para conseguir? E para pagar?

Muitas conseguem os empréstimos, mas não necessariamente conseguem pagar. É comum, neste momento, pararem de pagar os impostos.

3.4. Possuem capital para realizar investimento, tanto operacional, como em publicidade e marketing?

Investimento no operacional é talvez um dos poucos que os microempresários façam. Dentre os pequenos começam os investimentos em marketing.

3.5. Os empreendedores têm conhecimento dos incentivos concedidos pelo governo?

Eles não buscam muito esse tipo de informação. Quando sabem é porque avisamos ou ouvimos de alguém.

4.0. ESTRATÉGIA E DETERMINANTES QUE CAUSAM A MORTALIDADE OU LONGEVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

4.1. Durante seus anos de atividade, deparou-se com micro e pequenas empresas prósperas? Se sim, na sua opinião, quais os fatores que as levaram ao sucesso?

Sim. São organizados e sabem separar o patrimônio da empresa da pessoa física., criam processos definidos para suas atividades operacionais e garantem a qualidade do produto/serviço durante os anos.

4.2. Quais os pontos fortes desses empreendimentos?

Responsabilidade e objetivo claro.

4.3. Pode me falar um pouquinho sobre a estrutura e organização do empreendimento, como sobre os equipamentos utilizados, serviço(s) prestado(s), preocupação com clientes, qualidade do produto ou serviço? (O que couber dentro do ramo da atividade e de sua vivência).

4.4. O Sr.(a) acompanhou empresas com crise ou que encerraram as atividades? Se sim, na sua opinião, o que pode ter levado ao fracasso?

Falta de gestão financeira, na maioria dos casos.

Os maiores fracassos que vi foram empresas que cresceram muito rápido e os sócios deixaram de fazer o acompanhamento diário do financeiro ou faziam retiradas de lucros sem muito planejamento.

4.5. Quais foram os pontos determinantes que podem ter levado às falhas?

Falta de gestão. O empresário não dá a devida importância ao administrativo da empresa.

4.6. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia ter levado os empreendimentos ao sucesso e ao fracasso?

6.0. OPINIÃO DO ESPECIALISTA

6.1. Na sua *expertise*, onde os gestores acertam e onde erram na condução do empreendimento?

Eles normalmente conhecem o negócio, mas não se dedicam ao administrativo.

6.2. O Custo Brasil pode impactar na sobrevivência da empresa?

Sim, mas tem reduzido nos últimos anos. Vejo uma digitalização maior de processos e menos burocracia do que anteriormente. De qualquer forma, a carga tributária ainda é alta.

6.3. A forma de contratação brasileira pode, de alguma forma, afetar o desempenho empresarial?

Para uma empresa optante pelo Simples Nacional o impacto da CLT é menor. Entretanto, posso dizer que é impossível para um empreendedor arcar com todos os benefícios impostos pelos sindicatos da categoria. Motivo pelo qual nenhuma convenção coletiva é seguida à risca. Nos casos em que o funcionário consegue ganhar uma causa contra o trabalhador nesse sentido, a empresa é muito prejudicada.

6.4. E a burocracia?

Não. Hoje em dia é fácil fazer a admissão de um funcionário e bem menos burocrático. A extinção da CTPS em papel e o eSocial ajudaram muito.

6.5. A política adotada em relação aos funcionários interfere no desempenho da empresa?

Sim. O RH e o desenvolvimento da equipe influenciam a qualidade do produto/serviço e atendimento ao cliente, por exemplo.

6.6. Na sua opinião, inovação tecnológica, marketing e publicidade afetam o desempenho?

Com certeza. Prego isso frequentemente nas nossas redes sociais.

6.7. Há, nas micro e pequenas empresas, políticas de atuação preventiva na resolução dos problemas?

Não necessariamente. Somente quando já passaram por algum problema, eles desenvolvem alguma forma de evitá-lo.

6.8. Na sua vivência prática, quais medidas os gestores poderiam adotar para melhorar o desempenho e, conseqüentemente, a longevidade do empreendimento?

Definição de metas, métricas de desempenho, pesquisas de satisfação, gestão financeira e administrativa e pesquisas constantes para aprimoramento.

6.9. Políticas públicas poderiam melhorar o desempenho das micro e pequenas empresas? Quais, na sua opinião, seriam importantes?

Sim. Principalmente na conscientização dos empresários sobre as questões do *back-office* da empresa. Incentivando-os a dedicar seu tempo ao planejamento.

6.10. O Sr. (a) gostaria de acrescentar algum ponto importante que, na sua opinião, poderia fazer diferença?

Não