

FATORES CONDICIONANTES DO SUCESSO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DO MUNICÍPIO DE CRATEÚS.

Paulo Jorge Mendes Leitão*

RESUMO

As micro e pequenas empresas representam um pilar fundamental para a economia do país, desempenhando papel importante na interiorização do desenvolvimento. O reconhecimento de sua importância também é destacado para o crescimento da economia cearense, principalmente para os municípios localizados fora da região metropolitana de Fortaleza. Conhecer e analisar os fatores condicionantes de sucesso das micro e pequenas empresas do município de Crateús constituem-se o objetivo deste artigo. Para a consecução desse objetivo, inicialmente, realizou-se uma pesquisa de campo, por meio de questionários estruturados aplicados a uma amostra de 40 empresas. O universo investigado foi composto das micro e pequenas empresas integrantes do quadro de sócios da Associação Comercial de Crateús e da Câmara de Dirigentes Lojistas em atividade de, no mínimo, cinco anos no mercado local e regional. A investigação com base na pesquisa explicativa identificou a ocorrência de dezessete fatores contribuintes para a ocorrência do fenômeno estudado: o sucesso empresarial. A pesquisa revelou que o sucesso empresarial é decorrente do somatório de vários fatores que não atuam isoladamente. A pesquisa mostrou que fatores condicionantes de sucesso das micro e pequenas empresas de Crateús são formados por eventos ligados às habilidades gerenciais, capacidade empreendedora e logística empresarial.

Palavras-chave: *Fatores de Sucesso. Empreendedorismo. Micro e Pequenas Empresas. Desenvolvimento Econômico.*

ABSTRACT

Micro and small enterprises represent a fundamental pillar for the Brazilian economy and play an important role in the internalization of the development. The recognition of their importance is also highlighted by the development of Ceará, especially by the municipalities located outside the metropolitan region of Fortaleza. Knowing and analyzing the conditioning factors of success of micro and small enterprises in the municipality of Crateús is the purpose of this article. To achieve this goal, a field research was initially carried out by means of structured questionnaires applied to a sample of 50 enterprises. The investigated population was composed of micro and small enterprises which are members of the Commercial Association of Crateús and the Board of Director Shopkeepers, and have been working for at least five years in the local and regional market. The research identified the existence of seventeen factors which contribute to the occurrence of the studied phenomenon: the entrepreneurial success. The research showed that the entrepreneurial success is a result of the sum of several factors that do not act alone. The research identified that the conditioning factors of success of micro and small enterprises in Crateús are related to managerial skills, entrepreneurial capacity and business logistics.

Key-words: *Factors of Success, Entrepreneurship, Micro and Small Enterprises, Economic Development.*

1- INTRODUÇÃO

O estudo decorre da necessidade de se obterem informações sobre os motivos que levam as micro e pequenas empresas ao sucesso empresarial. Conforme estudos realizados pelo SEBRAE (2005), as micro e pequenas empresas vêm alcançando uma importância cada vez maior na economia de nosso país. O estudo aponta que, no ano de 2002, as micro e pequenas empresas responderam por 99,2% do número de empresas formais, por 57,2% dos empregos formais e por 26% da massa salarial. O tema tem como objetivo identificar os principais fatores condicionantes de sucesso das micro e pequenas empresas do município de Crateús e traçar o perfil do empresário bem-sucedido. A fim de contextualizar a discussão sobre os fatores condicionantes para o sucesso empresarial, inicialmente, este trabalho apresenta dados em que se analisam os conceitos e as definições buscando identificar os fatores contribuintes para alcançar o sucesso empresarial.

Em seguida, são apresentados os principais resultados da pesquisa, enfatizando, sobretudo, o perfil do empresário de sucesso e de sua empresa. No perfil do empresário foram apresentados dados sobre sua escolaridade, distribuição por sexo, estado civil ao iniciar suas atividades, os motivos que levaram a abertura da empresa, atividades exercidas antes de empreender e dedicação do empresário no primeiro ano de atividade.

No perfil do negócio foram apontados dados referentes ao investimento inicial, número de funcionários, tipo de apoio recebido, planejamento antes de iniciar o negócio, assessoramento obtido e atividade exercida.

Dando continuidade, apresentou-se o resultado da pesquisa sobre os principais fatores condicionantes de sucesso no município de Crateús, com destaque para aqueles de maior relevância e que mais contribuíram para o sucesso empresarial.

Finalmente, as considerações finais da pesquisa com ênfase para os fatores que levam a empresa a ter maior chance de sucesso empresarial.

2- DEFINIÇÕES DE SUCESSO E FATORES IMPORTANTES PARA ALCANÇAR O SUCESSO EMPRESARIAL

O sucesso de um empreendimento deriva da combinação de vários fatores, segundo *Geus* (1999), quatro fatores são fundamentais para empresas longevas:

- Ter sensibilidade ao meio ambiente representa a capacidade de a empresa aprender a se adaptar. O autor defende que, atualmente, reconhece-se que a empresa econômica é uma abstração que pouco tem a ver com a realidade da vida corporativa. Assim, de acordo com *Geus*, para enfrentar o mundo em constante mudança, qualquer entidade precisa desenvolver a capacidade de migrar e mudar, de desenvolver novas habilidades e atitudes: em resumo, a habilidade de aprender. Logo, empresa bem-sucedida é aquela que pode efetivamente aprender com sensibilidade ao seu meio ambiente.
- Coesão e identidade, está claro agora, são aspectos da capacidade nata da empresa de construir uma comunidade e uma persona para si mesma.
- Tolerância a seu corolário. A empresa tem que ter capacidade de formar relacionamentos construtivos com outras entidades, dentro e fora de si mesma.
- Conservadorismo financeiro. É a capacidade que a empresa tem de efetivamente governar seu próprio crescimento e evolução.

Segundo *Marques* (1994), o êxito organizacional é basicamente função da cultura, das hipóteses e do psiquismo prevaletentes nas organizações. O êxito contínuo depende de um contínuo aprendizado que, por sua vez, depende de como cada nova informação ou experiência é tratada coletivamente.

O autor acima defende que o sucesso organizacional consistente passa necessariamente pela drástica redução das distâncias culturais que separam os colaboradores de uma organização. Para o autor, o valor que uma organização dá ao aprendizado constante tem que equivaler ao valor e importância dados ao erro no processo de aprendizagem. Ainda segundo Marques, sucesso é conseguir o que se quer. É alcançar objetivos claramente definidos.

Boog (1991) descreve que o sucesso de uma organização deve ser medido em três dimensões: financeiros, de marketing e de operação.

Os resultados financeiros aparecem em forma de lucro, retorno de investimento e crescimento do patrimônio líquido.

Os resultados de marketing são medidos pela fatia de mercado, volume de vendas, clientes atingidos, cobertura geográfica, imagem dos produtos/serviços e assistência técnica pós-venda.

Os resultados de operação são representados pelo volume de produção, comercialização, qualidade do produto, índices de refugos, métodos e processos, produtividade, acervo de máquinas e instalações.

Para Coelho, (2002, p 37), os fatores condicionantes, pela ordem de importância, para os empresários são:

Bom conhecimento do mercado em que atua, ter um bom administrador, aproveitar oportunidades de mercado e uso de capital próprio.

Outros fatores foram também citados, quais sejam: a capacidade de o empresário assumir riscos, ser perseverante e persistente, ter boa estratégia de vendas e ser criativo.

Segundo Dornelas (2005), os fatores importantes ligados ao empreendedor podem definir o perfil do empreendedor de sucesso. Na visão de Dornelas, o empreendedor de sucesso possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados às características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa. Para o autor, de uma idéia surge uma inovação e desta uma empresa. As características dos empreendedores de sucesso citadas são:

“São visionários: Eles têm a visão de como será o futuro para o seu negócio e sua vida, e o mais importante eles têm a habilidade de implementar seus sonhos.

Sabem tomar decisões: Eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo isso um fator chave para o seu sucesso. E mais, além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.

São indivíduos que fazem a diferença: Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto que funciona, transformando o que é possível em realidade Dornelas (2005 apud Kao, 1989; Kets de Vries, 1997). Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.

Sabem explorar ao máximo as oportunidades: Para a maioria das pessoas, as boas idéias são daquelas que as vêem primeiro por sorte ou acaso. Para os visionários (os empreendedores); as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificam algo prático para transformá-las em oportunidades, por meios de dados e informações. Para Dornelas (2005 apud Shumpeter 1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada. Para Dornelas (2005 apud Kirzner 1973), o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica as oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a

informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

São determinados e dinâmicos: Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade impar de fazer acontecer. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.

São dedicados: Eles se dedicam 24 horas por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio, comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrado energia para continuar, mesmo quando encontram problemas à frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.

São otimistas e apaixonados pelo que fazem: Eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e auto-determinados, tornando os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem, como ninguém, como fazê-lo. O otimista faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.

São independentes e constroem o Próprio destino: Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos; abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.

São líderes e formadores de equipes: Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. São respeitados e adorados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem recrutar e melhorar as cabeças para assessorá-los nos campos onde não detêm o melhor conhecimento.

São bem relacionados (networking): os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.

São organizados: Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.

Planejam, planejam, planejam. Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócio, até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc. Sempre tendo como base a forte visão de negócios que possuem.

Possuem conhecimento: São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre o ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos, ou mesmo de conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.

Assumem riscos calculados: Talvez seja esta a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.

Criam valor para a sociedade: os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade; com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando a criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas. ”(Dornelas, 2005, p.33,34),

Para Halloran (1994), uma característica importante para o empreendedor obter sucesso é a confiança. Ele precisará de confiança para ser um eficiente tomador de decisões.

Outros pontos importantes citados pelo autor são: determinação e criatividade. Determinação é o que vai motivá-lo para encontrar a luz no final do túnel. A determinação para o sucesso permitirá que o empresário supere todos os obstáculos do caminho. A criatividade é o que vai distingui-lo da concorrência. O empreendimento inovador, que executa de forma um pouco melhor do que a concorrência, consequentemente ganha, quando tudo o mais é igual. Realizar ações criativas chamará a atenção do cliente.

3- MÉTODO

Visando atender aos objetivos propostos pelo estudo, inicialmente, foi realizada uma pesquisa exploratória, a fim de se obterem conhecimentos sobre os principais fatores que levam ao sucesso empresarial.

Nessa etapa, o método empregado foi o levantamento bibliográfico em livros, artigos, dissertações e pesquisas publicadas pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. O referido método possibilitou o levantamento de informações necessárias para a construção do embasamento teórico da pesquisa e para a formulação do questionário de campo.

Decorrida esta fase, foi proposta uma pesquisa descritiva visando identificar os possíveis fatores do sucesso empresarial. Para operacionalizar a pesquisa, o método adotado foi o levantamento de campo, o qual possibilitou o levantamento de informações necessárias da população estudada e geração de tabelas, a partir da tabulação dos dados.

A população pesquisada foi originada dos sócios da Câmara de Dirigentes Lojistas, do município de Crateús, que estão no mercado há mais de cinco anos, que iniciaram seu empreendimento como micro ou pequeno empresário, e que atuam de forma dinâmica no mercado local e regional.

A próxima etapa foi a definição da amostra da população a ser pesquisada. Nessa fase, foi realizada uma visita à Câmara de Dirigentes Lojistas de Crateús, em que se identificaram o total de sócios e quais aqueles que se enquadravam dentro do perfil desejado pela pesquisa. O total de sócios ativos era de 63, dos quais, 50 eram micro e pequenos empresários com mais de cinco anos no mercado local. Assim, definiu-se uma amostra de 40 empresas.

Após a definição da amostra, procedeu-se à pesquisa de campo, para tanto, escolheu-se a observação estruturada, de natureza quantitativa, composta de questionário com questões objetivas e subjetivas de múltipla escolha sobre o tema do artigo. Depois de redigido e testado, este foi aplicado em 40 empresas visando identificar os fatores de sucesso e a caracterização dos empresários destes empreendimentos.

Para efeito de interpretação e análise dos dados do questionário, utilizou-se a escala de *Likert* de cinco posições baseada no critério de atribuição de importância. Nesta pesquisa, a escala foi adaptada para variar entre altamente importante, com cinco pontos, a sem importância, com um ponto. Assim, cada respondente pôde atribuir, dentro de uma escala de valor, uma pontuação para cada dos fatores de sucesso.

4- RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

4.1. Análise do perfil do negócio e dos empresários entrevistados

A idéia da análise do perfil é descrever as principais características dos empresários entrevistados e do negócio. Para caracterizar o perfil, trabalhou-se com o conjunto de variáveis sócio-demográficas; tais como: sexo, idade, experiência profissional, escolaridade, estado civil, dedicação do empresário no primeiro ano da empresa, tipo de atividade, número de funcionários, tipo de assessoramento inicial, tipo de apoio, motivação para iniciar sua empresa, etc.

- **Grau de escolaridade:** Verificou-se que 85% dos empresários possuíam, no mínimo, o 2º grau completo, sendo que 62% dos entrevistados tinham o 2º e 23%, o superior completo e incompleto, os outros 15% tinham até o primeiro grau.
- **Distribuição por sexo:** Nesta variável, percebeu-se uma predominância maior das pessoas do sexo masculino com o total de 75% dos empresários.
- **Estado civil no início das atividades e situação atual:** Observou-se que 63% dos empresários se encontravam casados quando iniciaram suas atividades. Este percentual sobe para 85% na situação atual.
- **Atividade exercida antes de empreender:** 37% eram funcionários de empresa privada, 18% exerciam outra atividade empresarial, 10% eram autônomo, 10%, funcionário público, 7%, estudante e 18% desempenhavam outras atividades.
- **Atividade que exerce atualmente:** 95% exercem a atividade de comércio e 5% são industriais.
- **Quanto ao investimento inicial:** conforme Tabela, observou-se que 92,5% dos empresários começaram suas atividades com recursos próprios e 5%, com recursos bancários e de parentes/amigos.
- **Motivos que levaram à abertura da empresa:** Neste item, o empresário poderia dar mais de uma resposta, dessa forma, ter seu próprio negócio obteve a maior pontuação, alcançando 24% das respostas. O segundo fator escolhido, com 19%, foi ter experiência anterior na atividade. Identificou uma oportunidade de negócio ficou em terceiro, com 15%, tinha capital disponível alcançou 10,5% das respostas: os outros itens, juntos, somaram 31,5%.
- **Quanto ao número de funcionários:** 8 empresários tinham até dois empregados, 14, de três a cinco empregados e 18 possuíam mais de 5 empregados.
- **Qualificação da mão-de-obra empregada:** Quanto à mão-de-obra, 21 empresários responderam que tinham mão-de-obra semiquificada, 17 possuíam em seus quadros mão-de-obra qualificada para exercer suas atividades e apenas 2 encontravam-se com mão-de-obra não qualificada.
- **Quanto à área de conhecimento do proprietário:** Neste item, o empresário tinha múltipla escolha, assim, 34 empresários responderam que tinham bom conhecimento na área técnico-administrativa 25 disseram ter maior conhecimento na área de marketing e 4, na área fiscal.
- **Quanto ao assessoramento de profissionais/instituições:** Quando se abordou sobre o assessoramento profissional ou institucional, 16 empresários relataram que procuraram apoio de pessoas que conheciam o ramo, 10 empresários buscaram o contador, 3 recorreram ao SEBRAE, 2 empresários obtiveram assessoramento de empresas de consultoria e 10 não conseguiram nenhum assessoramento profissional.
- **Tipo de apoio recebido pelo empresário:** Em relação ao apoio recebido pelos empresários para iniciar sua empresa, do total de 40 empresários, 27 responderam que não obtiveram nenhum apoio, já 9 passaram por capacitação gerencial, 4 obtiveram apoio crédito e três apoio da assistência técnica.
- **Dedicação exclusiva no primeiro ano de atividade:** Quanto à dedicação do proprietário no início de suas atividades, 93% responderam que se dedicaram ao negócio com exclusividade e apenas 7% tinham outras atividades.
- **Planejamento antes de iniciar sua empresa:** Em relação ao planejamento antes de iniciar suas atividades, 14 empresários realizaram algum tipo de planejamento, o que corresponde a 35% do total das empresas entrevistadas.

Após o cruzamento de respostas sobre o empresário e seu empreendimento, pôde-se traçar um perfil das principais características dos empreendedores que fazem parte da Câmara de

Dirigentes Lojistas de Crateús e que estão atuando no mercado local há mais de cinco anos. A atividade predominante é o comércio, com 95% das atividades, todos são empregadores com o número de funcionários variando entre dois e seis empregados, tendo estes um bom nível de qualificação. Com relação à escolaridade, 85% dos empresários possuíam, no mínimo, o 2º grau completo, 75% são do sexo masculino e 63% eram casados ao começar sua empresa. Em relação à implantação do seu negócio, 93% tinham dedicação exclusiva no primeiro ano, somente 35% dos empresários realizaram planejamento inicial, 92,5% implantaram sua empresa com recursos próprios. Quanto ao assessoramento profissional, 40% procuraram informações de quem conhecia o ramo de sua atividade, 22% buscaram apoio do contador, 8% procuraram o SEBRAE e 25% não buscaram nenhum apoio. Os motivos que levaram o empresário a implantar sua empresa os mais citados foram: ter o próprio negócio, experiência anterior, identificou uma oportunidade de negócios e tinha capital disponível.

4.2 Análises dos fatores de sucesso empresarial no município de Crateús

A análise dos fatores de sucesso foi realizada com base em dezessete fatores apresentados aos empresários, de acordo com a Tabela 1 abaixo:

Fatores	Altamente importante	Muito importante	Importante	Pouco importante	Sem importância	TOTAL
Capacidade de se relacionar com os clientes, fornecedores, funcionários e outros.	130	36	15			181
Empresário com persistência/perseverança	145	20	9	2		176
Saber escolher bons fornecedores	105	48	15	2		170
Bom conhecimento do mercado	110	48	6			164
Capacidade de governar seu próprio crescimento e evolução no mercado.	110	32	21			163
Reinvestimento dos lucros da empresa	90	56	15			161
Visão de futuro	110	12	36			158
Boa estratégia de vendas	100	28	27			155
Fazer planejamento antes e durante o negócio.	70	44	30	2	2	148
Capacidade de se adaptar às mudanças do mercado	65	52	27	2		146
Uso de capital próprio	105	16	15	2	1	139
Capacidade liderança	60	48	27	2	1	138
Ter um bom administrador	95	24	15	2	2	138
Aproveitamento das oportunidades de negócio	50	56	15	4		125
Capacidade do empresário para assumir riscos	40	36	48		1	125
Ter acesso a novas tecnologias	65	40	18		1	124
Empresário com criatividade	80	16	15			111
TOTAL	1.530	612	354	18	8	2.522

Tabela 1 - Fatores mais importantes para alcançar o sucesso empresarial

Fonte: pesquisa de campo realizada pelo o autor, 2009.

Conforme a Tabela 1, os fatores que obtiveram melhor pontuação foram:

Capacidade de se relacionar com clientes, fornecedores, funcionários e outros: Este foi o ponto mais citado pelos empresários em que se obtiveram 81 pontos. Para os empresários, a capacidade de se relacionar com clientes, ter um bom atendimento, procurar a satisfação total

é fundamental para alcançar o sucesso. Além de tratar bem seus clientes, é preciso haver um bom relacionamento com os seus colaboradores e fornecedores criando um bom ambiente de trabalho e uma boa relação com seus fornecedores.

Empresário com persistência e perseverança: Para os empresários, a persistência e a perseverança são essenciais para o empresário se manter no mercado, este fator obteve a segunda maior pontuação, com 176 pontos. Segundo os empreendedores, Com as constantes mudanças na economia e as dificuldades que o proprietário tem que enfrentar no seu trabalho, se ele não tiver persistência e perseverança, encerra suas atividades nos primeiros obstáculos encontrados.

Saber escolher bons fornecedores: Saber escolher bons fornecedores foi o terceiro fator, com 170 pontos. Para o empresário, o segredo de uma boa venda está em saber comprar bem. Como 95% dos entrevistados eram comerciantes, este fator, para eles, é de grande importância, pois ao comprar produtos de qualidade, com preços razoáveis e prazos adequados, eles podem oferecer melhores condições para seus clientes e competir melhor no mercado.

Bom conhecimento do mercado: Ter bom conhecimento do mercado foi o quarto fator mais citado, com 164 pontos. Para os empresários, é muito difícil uma empresa alcançar o sucesso empresarial sem o conhecimento do mercado no qual atua. É necessário que ele se atualize constantemente sobre as novidades do mercado, sobre os concorrentes, fornecedores e o que os clientes estão demandando.

Capacidade de governar seu próprio crescimento e evolução no mercado: Ter capacidade de governar seu próprio crescimento e evolução foi o quinto item, com 163 pontos. Se o empresário não souber acompanhar o crescimento e a evolução, a empresa pode perder o controle da gestão e falir.

Reinvestimento dos lucros da empresa: O reinvestimento dos lucros conseguiu o sexto lugar, com uma pontuação de 161 pontos. Reinvestir os lucros obtidos é fundamental para o crescimento e a manutenção da empresa no mercado. O empresário que gasta todo o lucro deixa a empresa fragilizada e sem condições para enfrentar as dificuldades do seu cotidiano.

Visão de futuro: A visão de futuro foi o sétimo fator, com uma pontuação de 158 pontos.

Boa estratégia de vendas: Ter uma boa estratégia de vendas foi o oitavo fator mais citado. Para os proprietários, uma boa estratégia de vendas é importante para que a empresa possa se manter no mercado. Sem uma estratégia clara, a empresa perde clientes e pode não sobreviver no mercado.

Outros fatores citados: Os outros fatores citados foram: fazer planejamento antes e durante o negócio, com 148 pontos, capacidade de adequação às mudanças no mercado, com 146 pontos, uso de capital próprio, com 139 pontos, capacidade de liderança, com 138 pontos, ter um bom administrador, com 138 pontos, aproveitamento de oportunidades de negócio, com 125 pontos, capacidade do empresário em assumir riscos, com 124 pontos, ter acesso a novas tecnologias, com 124 pontos, por último, empresário, com criatividade com 111 pontos.

Outras informações que julgar necessária: Além dos itens acima citados, os empresários destacaram outros fatores importantes para o empresário se manter muito tempo com sucesso empresarial, tais como: dedicação integral na empresa, não comprometer o capital de giro da empresa; ter um bom atendimento e fazer divulgação da empresa; capacitação contínua do empresário; ter conhecimento profundo do negócio; trabalhar de forma organizada, conhecer a concorrência, ter controle de estoque, saber definir corretamente a margem de lucro da empresa, ter credibilidade no mercado, saber diferenciar receita de lucro e ter controle da retirada da empresa.

Os fatores de sucesso apontados pelos empresários, que mais se destacaram, foram os que integram as habilidades gerenciais, os ligados à capacidade empreendedora e os concernentes à logística.

Os fatores condicionantes de sucesso, segundo as habilidades gerenciais, refletem a preparação do empresário para interagir com o mercado em que atua e a competência para bem conduzir o seu negócio. Os fatores ligados à logística empresarial fornecem as bases para o crescimento e sustentação da atividade empresarial. A Tabela 2 mostra os principais fatores, com a informação da pontuação dos empresários que responderam.

Categorias	Fatores de sucesso	Total de pontos	Classificação
Habilidades gerenciais	Capacidade de se relacionar com clientes, fornecedores, funcionários e outros.	181	1º
Habilidades gerenciais	Saber escolher bons fornecedores.	170	3º
Habilidades gerenciais	Bom conhecimento do mercado em que atua.	164	4º
Logística operacional	Capacidade de governar seu próprio crescimento e evolução no mercado	163	5º
Logística operacional	Reinvestimento dos lucros da empresa	161	6º
Habilidades gerenciais	Boa estratégia de vendas.	155	8º

Tabela 2 - Fatores condicionantes de sucesso segundo as habilidades gerenciais e de logística.

Fonte: pesquisa de campo realizada pelo o autor, 2009.

Obs: cada questão admitia respostas múltiplas

Os fatores referentes às habilidades gerenciais e de logística operacional são considerados muito importantes para alcançar o sucesso empresarial. Segundo a pesquisa, o fator mais importante de todos foi a capacidade de o empresário se relacionar com clientes, fornecedores, funcionários e outros. A pesquisa mostra, também, que saber escolher bons fornecedores, ter bom conhecimento do mercado no qual atua, ter boas estratégias de vendas, reinvestir os lucros da empresa no negócio e saber governar seu próprio crescimento e evolução no mercado são habilidades fundamentais para o sucesso empresarial.

Um segundo conjunto de fatores, representando um importante condicionante para alcançar o sucesso empresarial, foi reunido na **capacidade empreendedora**. Os fatores que mais se destacaram nesta categoria, conforme Tabela 3, foram a persistência/ perseverança, visão de futuro, capacidade de liderança e planejamento.

Categoria	Fatores de sucesso	Pontuação	Classificação
Capacidade empreendedora	Persistência/perseverança	176	2º
	Visão de futuro	158	7º
	Planejamento	148	9º
	Capacidade de liderança	138	12º

Tabela 3 - Fatores condicionantes de sucesso segundo a capacidade empreendedora.

Fonte: pesquisa de campo realizada pelo o autor, 2009.

O resultado da pesquisa nesta área reflete a importância dos atributos que o empresário deve ter para alcançar o sucesso empresarial, além das habilidades gerenciais, as habilidades individuais, tais como: fazer planejamento, liderar sua equipe de trabalho, ter visão de futuro, persistir e perseverar são considerados fatores fundamentais para a permanência no mercado com sucesso.

5- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa procurou contribuir para a identificação dos fatores condicionadores do sucesso empresarial das micro e pequenas empresas do município de Crateús, analisando os principais fatores, sem, contudo, pretender esgotar o assunto.

Os resultados da pesquisa permitem afirmar que os fatores condicionantes do sucesso das micro e pequenas empresas de Crateús são formados por fatores ligados a habilidades gerenciais, capacidade empreendedora e da logística empresarial. Estes fatores, atuando de forma conjunta, resultaram no sucesso empresarial.

Os resultados apresentados indicam que não existe um fator que possa ser responsabilizado isoladamente pelo sucesso empresarial, porém fica evidenciado na pesquisa que os fatores mantêm uma interligação com a capacidade gerencial do empreendedor.

Recomenda-se, para os municípios de pequeno porte, que têm em sua base de sustentação as micro e pequenas empresas, que sejam implantadas políticas públicas que visem à criação de novos negócios e fortalecimento de negócios já existentes.

Este incentivo deve ser realizado por meio de programas que tenham como fundamento a capacitação gerencial, levando-se em conta o desenvolvimento de habilidades gerenciais e da capacidade empreendedora, como também do apoio logístico, com a criação de leis visando incentivar a implantação de novos negócios, incluindo o acompanhamento técnico e gerencial. Dessa forma, as micro e pequenas empresas terão condições de se fortalecer e se desenvolver, contribuindo para a dinamização econômica dos municípios de pequeno porte em todo o Brasil.

REFERÊNCIAS

COELHO, Lielson. **Mortalidade das micro e pequenas empresas de Salvador**: Fatores Determinantes do Sucesso e do Insucesso Empresarial. Salvador: SEBRAE/BA, 2002.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GEUS, Áries de. **A empresa viva**. São Paulo: publifolha, 1999.

HALLORAN, James W. **Por que os empreendedores falham**. São Paulo: Makron Books, 1994.

MARQUES, Antônio Carlos F. **Deterioração Organizacional**: Como detectar e resolver problemas de deterioração e obsolescência organizacional. São Paulo: Makron Books, 1994.

BOOG, G. G. **O Desafio da Competência**. 6. ed. São Paulo: Editora Best Seller (Grupo Abril), 1991. v. 1. 333 p.

SEBRAE. Boletim estatístico de micro e pequenas empresas. Brasília: SEBRAE, 2005.

***Paulo Jorge Mendes Leitão**

Agrônomo pela Universidade Federal do Ceará formado em 1987. Técnico do SEBRAE/CE atuando na gestão de projetos da Unidade Regional Metropolitana de Fortaleza.
