



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
FACULDADE DE ECONOMIA  
MESTRADO EM ECONOMIA**

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS MOTIVADORES DA FALÊNCIA  
ECONÔMICA NAS INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO  
EM MATO GROSSO**

**KATIANE TOLDI  
CUIABÁ – MT 2018**

**KATIANE TOLDI**

**ANÁLISE DOS ELEMENTOS MOTIVADORES DA FALÊNCIA  
ECONÔMICA NAS INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO  
EM MATO GROSSO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade Federal de Mato Grosso, como requisito para obtenção do título de Mestra em Economia.

Orientador: Prof. Dr. Dilamar Dallemole

**CUIABÁ – MT  
2018**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO  
PRÓ-REITORIA DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA  
Avenida Fernando Corrêa da Costa, 2367 - Boa Esperança - Cep: 78060900 -Cuiabá/MT  
Tel : 3615-8521 - Email : ppgeconomia@ufmt.br

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**TÍTULO : "Análise dos Elementos Motivadores da Falência Econômica nas Indústrias de Transformação em Mato Grosso."**

AUTOR : Mestranda Katiane Toldi

Dissertação defendida e aprovada em 26/01/2018.

Composição da Banca Examinadora:

---

Presidente Banca / Orientador    Doutor    Dilamar Dallemole  
Instituição :    UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador Interno                  Doutor    Arturo Alejandro Zavala Zavala  
Instituição :    UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO

Examinador (a) Externo (a)        Doutora    Camili Dal Pai  
Instituição:    SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO DE MATO GROSSO

CUIABÁ, 26/01/2018.

### **Dados Internacionais de Catalogação na Fonte.**

T648a Toldi, Katiane.  
ANÁLISE DOS ELEMENTOS MOTIVADORES DA  
FALÊNCIA ECONÔMICA NAS INDÚSTRIAS DE  
TRANSFORMAÇÃO EM MATO GROSSO / Katiane Toldi. --  
2018  
102 f. : il. color. ; 30 cm.

Orientador: Dilamar Dallemole.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Mato Grosso,  
Faculdade Economia, Programa de Pós-Graduação em Economia,  
Cuiabá, 2018.  
Inclui bibliografia.

1. Falência Econômica, Indústria de Transformação,  
Competitividade Industrial. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

**Permitida a reprodução parcial ou total, desde que citada a fonte.**

“Empresa com porta aberta contribui um pouquinho com o governo todo mês”.  
Entrevistado em 29/04/2017

“Governo deveria incentivar mais o microempreendedor para ver se andava, para ver se gerava mais emprego”.  
Entrevistado em 28/06/2017

“Só os grandes que conseguem financiamento, demora muitos anos para conseguir financiamento”.  
Entrevistado em 20/07/2017

“Eles estão acostumados a mexer com gente grande, os pequeninhos não dão valor”.  
Entrevistada em 09/04/2017

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Modelo Estrutura Conduta e Desempenho .....	19
<b>Figura 2:</b> Forças que dirigem a concorrência na indústria .....	22
<b>Figura 3:</b> Questões potenciais internas da Análise <i>SWOT</i> : Forças.....	47
<b>Figura 4:</b> Questões potenciais internas da Análise <i>SWOT</i> : Fraquezas .....	48
<b>Figura 5:</b> Questões potenciais externas da Análise <i>SWOT</i> : Oportunidades.....	50
<b>Figura 6:</b> Questões potenciais externas da Análise <i>SWOT</i> : Ameaças .....	50
<b>Figura 7:</b> Participação percentual da indústria no estado x Indústrias ativas (2006 a 2014) ..	52
<b>Figura 8:</b> Indústrias de transformação encerradas x Pessoal ocupado nas indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	53
<b>Figura 9:</b> Pessoal ocupado nas indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2015)	54
<b>Figura 10:</b> Porte e natureza jurídica das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	55
<b>Figura 11:</b> Média Capital x Média anos registrados das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	56
<b>Figura 12:</b> Indústrias de transformação encerradas (2006 a 2016) x PIB médio das indústrias de transformação (2006 - 2014) das regiões em Mato Grosso .....	57
<b>Figura 13:</b> Região x Setor das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016).....	59
<b>Figura 14:</b> Número de questionários obtidos nas indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016).....	62
<b>Figura 15:</b> Tempo de atuação x tempo de atuação com sucesso e lucro das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	64
<b>Figura 16:</b> Motivação para registrar empresa.....	67
<b>Figura 17:</b> Pontos Fortes e Oportunidades identificados na indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016).....	74
<b>Figura 18:</b> Pontos Fracos e Ameaças identificados na indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	75
<b>Figura 19:</b> Motivação para encerramentos das indústrias de transformação atuantes 2006 a 2016 .....	76
<b>Figura 20:</b> Motivação para encerramentos das indústrias de transformação sem atuação 2006 a 2016 .....	77

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Taxa de sobrevivência das indústrias nos municípios de Mato Grosso .....	37
<b>Tabela 2:</b> Cidades polo das regiões de Mato Grosso.....	42
<b>Tabela 3:</b> Amostragem por estrato .....	45
<b>Tabela 4:</b> PIB Industrial, Indústrias ativas e Encerradas de transformação em Mato Grosso.	52
<b>Tabela 5:</b> Natureza Jurídica das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	55
<b>Tabela 6:</b> Número de indústrias de transformação encerradas (2006 a 2016) e Média PIB das indústrias de transformação (2007 a 2015) em Mato Grosso por setor.....	58
<b>Tabela 7:</b> Média dados gerais das indústrias de transformação em Mato Grosso (2007 a 2015) .....	60
<b>Tabela 8:</b> Setores das indústrias de transformação investigadas em Mato Grosso (2006 a 2016) .....	63

## LISTA DE ABREVIATURAS

<b>CNAE</b>	Classificação Nacional de Atividade Econômica
<b>CNI</b>	Confederação Nacional da Indústria
<b>ECD</b>	Estrutura Conduta e Desempenho
<b>EIRELI</b>	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IRFM</b>	Indústrias Reunidas Fábricas Matarazzo
<b>IMEA</b>	Instituto de Economia Agropecuária
<b>INSS</b>	Instituto Nacional de Serviço Social
<b>JUCEMAT</b>	Junta Comercial do Estado de Mato Grosso
<b>Ltda.</b>	Limitada
<b>MEI</b>	Micro Empreendedor Individual
<b>NEI</b>	Nova Economia Industrial
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
<b>PIB</b>	Produto Interno Bruto
<b>SEBRAE</b>	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
<b>SEPLAN</b>	Secretaria de Estado de Planejamento
<b>SWOT</b>	<i>Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>VTR</b>	Vantagens Tecnológicas Reveladas

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2. DESAFIOS DO SETOR INDUSTRIAL .....</b>	<b>16</b>
2.1 Organização Industrial.....	17
2.1.1 Gestão Estratégica .....	23
2.1.2 Conceitos de Falência.....	25
2.2 Revisão da Literatura.....	32
2.2.1 Estudos sobre Falência e Mortalidade de Empresas.....	32
2.2.2 Pesquisas no Setor Industrial.....	36
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>40</b>
3.1 Dados Documentais.....	40
3.2 Questionários.....	43
3.2.1 Fórmula Amostral.....	44
3.2.2 Amostragem .....	44
3.3 Análise dos Dados .....	46
<b>4. FALÊNCIA ECONÔMICA NAS INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO EM MATO GROSSO .....</b>	<b>51</b>
4.1 Perfil das Indústrias de Transformação Encerradas em Mato Grosso entre 2006 e 2016..	51
4.2 Análise <i>SWOT</i> das Indústrias de Transformação Encerradas em Mato Grosso .....	61
4.2.1 Pontos Fortes e Fracos.....	64
4.2.2 Ameaças e Oportunidades .....	70
4.2.3 Síntese dos Elementos Motivadores da Falência Econômica nas Indústrias de Transformação em Mato Grosso .....	73
<b>5. CONCLUSÕES.....</b>	<b>78</b>
APÊNDICE A .....	89
APÊNDICE B.....	91
APÊNDICE C.....	95

## AGRADECIMENTOS

*Agradeço a CAPES pelo apoio financeiro;*

*À JUCEMAT no fornecimento do banco de dados indispensável para meu estudo;*

*À UFMT e ao curso de Economia pelas oportunidades;*

*A todos os professores pelo incansável esforço em transmitir conhecimentos nas disciplinas, estágio docência e nas contribuições para o aperfeiçoamento desta dissertação;*

*Agradeço ao meu orientador Dilamar Dallemole pela competência em dirigir o estudo, pelo apoio, dedicação, ensinamentos e por me incentivar a sempre melhorar e a corrigir meus erros;*

*Às pessoas que responderam ao questionário, pela compreensão e tempo dedicados, sem os quais não seria possível a realização desta pesquisa;*

*Aos meus colegas Adonnay Barbosa, Cristiano Liell, Thaisa Lemos e Paula Moi pela riqueza e intensidade da nossa amizade, parceria, apoio e por proporcionar momentos para “desopilar”.*

*Aos meus colegas Andréia Barbosa, Bárbara de Aguiar, Felipe Gurgel, Fernando Frozza, Marcel Akpohe e Myrian Cala pela oportunidade de conhecê-los, compartilhar conhecimentos e amizade;*

*Às colegas Nagela, Paloma e demais pela troca de experiências e amizade;*

*À minha amiga Marina Araújo pela constante parceria;*

*A todos os meus amigos e familiares que sempre contribuíram para o meu crescimento;*

*Agradeço aos meus pais Carlos e Mari por todos os valores transmitidos e pelo amor incondicional;*

*Ao meu irmão Maicon pelo apoio, exemplo, por me mostrar uma forma mais leve de encarar as dificuldades;*

*A minha irmã Brenda pela alegria, afeto e por estimular minha criatividade e senso crítico;*

*Ao meu esposo Ronaldo, por todo amor, carinho, respeito, parceria, paciência, por sempre me apoiar nas minhas decisões, por entender minhas dificuldades e ajudar a superá-las.*

*Agradeço ainda a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para realização desta pesquisa.*

*Muito Obrigada,!*

## RESUMO

O expressivo potencial de processamento de Mato Grosso resulta do dinamismo do setor agropecuário. Contudo, o setor industrial representava 17% do PIB em 2014. Dados apresentados pela Junta Comercial de Mato Grosso (JUCEMAT) revelam que, entre 2006 e 2016, mais de 15.000 indústrias de transformação encerraram suas atividades no estado. O número de indústrias nesta situação apresenta uma tendência de crescimento, atingindo seu ápice em 2015 com 3.515 encerramentos e um aumento aproximado de 57% em 10 anos. As empresas que encerram suas atividades são classificadas em três grupos distintos: extintas (encerramento das atividades informado pelos proprietários); canceladas (mais de 10 anos sem registros na Junta Comercial) e as falidas (falência judicial). Diversos são os motivos que podem colocar em risco a continuidade de uma organização no mercado, de modo que conhecê-los torna-se fundamental para o desenvolvimento industrial. Por isso, o presente estudo tem o objetivo de analisar o processo de falência econômica, identificar o perfil das indústrias que encerraram atividades - classificando-as por status, atividade econômica, porte e localização - e avaliar as causas responsáveis pelo processo, com o intuito de sugerir. A análise dos elementos motivadores da falência econômica é fundamental para o entendimento das dificuldades enfrentadas pelas indústrias, para elaboração de políticas públicas adequadas e para o planejamento do próprio setor. Para obtenção de dados primários foram aplicados questionários em 106 micro indústrias e de pequeno porte. Dessas, 77 tiveram as atividades encerradas e 29 nunca atuaram. A Análise *SWOT* foi empregada para avaliação das variáveis microeconômicas, pontos fortes e fracos, ambiente macroeconômico e ameaças e oportunidades. Identificou-se, por meio de análise documental, que os setores com maior número de firmas encerradas são os de madeira (21%) e alimentos (17%). As microempresas são as mais afetadas e representam 72% dos encerramentos. A Região Sul do estado é destaque, com 34% das falências. Também se observa que 10.400 foram companhias canceladas, representando 66,5%, 5.236 foram extintas, somando 33,5%, e apenas 10 empresas falidas judicialmente. Dentre os aspectos positivos das indústrias foram relatados principalmente a qualidade do produto e a existência de controles financeiros, enquanto que dentre as deficiências do setor consistem de limitações financeiras, dificuldades de acesso ao crédito, gestão, planejamento, alta concorrência e burocracia.

**Palavras-chave:** Falência Econômica, Indústria de Transformação, Competitividade Industrial.

## ABSTRACT

The expressive potential of processing of the Mato Grosso State come from the dynamism of the agricultural sector. However, the industrial sector represented 17% of the GDP in 2014. The data presented by the trade board of the Mato Grosso (JUCEMAT) reveal that, between 2006 and 2016, over than 15.000 processing industries ended activity in the state. The number of industries in this situation shows a growing trend, reaching its apex in 2015, with 3.515 closures and an approximate increase of 57% in 10 years. The companies that ended activity can be classified into three distinct categories: extinct (ended activity informed by the owners); canceled (over than 10 years without registries in the trade board); and bankrupt (bankruptcy). Several are the reasons that can put at risk the organization continuity in the market so that knowing them become essential for the industrial development. Therefore, this study has the aim of analyze the bankruptcy process, identify the profile of the industries that ended activity - classifying them by status, economic activity, sized and localization - and evaluate the causes of the process, in order to suggest solutions. The analysis of the motivating elements of the bankruptcy is essential for the understanding of the difficulties faced by the industries, for the formulation of adequate public policies and for the industry planning. To obtain the primary data, questionnaires were applied to 106 small sized- and micro-industries. From these, 77 of ended activity and 29 never performed. The SWOT analysis was applied to evaluate the microeconomic variables, strengths and weaknesses, macroeconomic environment, and threats and opportunities. It was possible to identify, through documental analysis, that higher number of ended industries are concentrated in the wood (21%) and food (17%) sectors. The micro-enterprises are the most affected and represent 72% of the closures. The South region of the state is the most representative, with 34% of the closures. It was also possible to observe that 10.400 were of cancelled companies, representing 66,5%, and 5.236 of extinct (33,5%) and only 10 of bankrupt. The goods quality and the financial control were among the main positive aspects reported by the industries, whereas the financial limitations, difficulty in credit access, business management, and planning, high competition and bureaucracy were the main deficiency.

**Keywords:** Bankruptcy; Manufacturing Industry; Industrial Competitiveness

## 1. INTRODUÇÃO

O setor industrial é importante para a sócio economia, pois por meio deste é possível agregar valor aos produtos e incrementar a competitividade no cenário interno e mundial, contribuir com a geração de renda, emprego e promover o crescimento econômico. No ano de 2004 houve um aumento da participação da indústria no Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil chegando a 30%, contudo, nos anos seguintes houve queda, apenas com aumento em 2010 e nova diminuição após este período. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2017a), em 2014, o PIB chegou próximo a 6 trilhões e o setor industrial representou, aproximadamente, 24%.

Em Mato Grosso o PIB industrial atingiu R\$ 15,8 bilhões em 2014, equivalente a 1,3% da indústria nacional. A participação industrial no PIB estadual sofreu oscilações, chegando em aproximadamente 17% em 2014 (IBGE, 2017a). O setor empregou 145 mil trabalhadores em 9.394 indústrias e era responsável por 0,5% das exportações brasileiras de produtos industrializados em 2014 conforme a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2017). A indústria é fundamental na cadeia produtiva do estado, expressivo produtor e exportador de *commodities*. Dados do Instituto de Economia Agropecuária (IMEA) de 2014 mostram que o PIB do agronegócio local representava 50,5% do total em 2014, mas é por meio da tecnologia e da inovação do setor industrial que é possível criar produtos, incrementar o mercado financeiro e gerar desenvolvimento.

Uma pesquisa elaborada pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2011) aponta que o setor industrial de Mato Grosso apresenta taxa de sobrevivência de empresas de 68%, um percentual abaixo da média nacional de 75,1%. Percebe-se, com isso, que uma parcela significativa de indústrias (32%) não consegue permanecer no mercado. De acordo com dados disponibilizados pela Junta Comercial do Estado de Mato Grosso (JUCEMAT, 2017), entre 2006 e 2016, 15.646 indústrias de transformação encerraram suas atividades no estado. O número de empresas nesta situação apresenta uma tendência de crescimento. Em 2006 eram 1.459 indústrias, chegando no seu pico em 2015 com 3.515 empresas, em 2016, o número retrocedeu para 2.286, ou seja, em 10 anos houve um aumento aproximado de 57%.

A JUCEMAT classifica as empresas que encerram atividades em três grupos: as extintas, as canceladas e as falidas. Nas extintas os proprietários decidiram encerrar suas atividades; as canceladas são aquelas que ficaram mais de 10 anos sem fazer registros na Junta Comercial e as falidas são as que apresentam falência judicial.

Falência tem o significado de faltar ao cumprimento da obrigação prometida e tem duas naturezas: econômica e jurídica; na econômica o patrimônio é inferior aos débitos, ou seja, quando o ativo é menor que o passivo; a natureza jurídica é mais complexa e envolve questões do direito comercial, material e processual (ARAÚJO, 2009). Entre as causas geradoras de falência destacam-se os desentendimentos entre sócios e administradores, má gestão, fraude, erros estratégicos, enfermidade grave e falecimento de sócios e administradores, falência de clientes ou de fornecedores importantes, aumento da concorrência, elevados custos operacionais, capital de giro insuficiente, excesso de estoque, linha de produtos obsoletos (TOLEDO, 2012). Complementa Tomazette (2014) que problemas no fornecimento de matéria-prima, crise de tecnologia, variação cambial, problemas no acesso ao crédito, aumento de encargos, juros e tributos, política monetária e fiscal também podem ser fatores potencialmente originadores de crises financeiras para as empresas.

As indústrias de transformação são “as atividades que envolvem a transformação física, química e biológica de materiais, substâncias e componentes com a finalidade de se obterem produtos novos” (IBGE, 2017b). Também fazem parte deste grupo a produção manual e artesanal além da venda direta ao consumidor de produtos de produção própria. Os produtos de um estabelecimento industrial podem estar prontos para consumo ou semiacabados, para serem usados como matéria-prima em outra indústria de transformação. A manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos também é considerada nessa classificação (IBGE, 2017b).

Diversos são os motivos que podem colocar em risco a continuidade das firmas no mercado e conhecê-los torna-se fundamental para o desenvolvimento industrial. O presente estudo considera importante analisar o falimento econômico das indústrias, pois o número de falidas judicialmente não é significativo. Em virtude da complexidade do processo judicial, que incluiu questões do direito comercial e aspectos financeiros das organizações. Portanto, este estudo questiona quais são os fatores responsáveis pela falência econômica das indústrias de transformação em Mato Grosso de 2006 a 2016. O período escolhido se justifica por ser o mais recente disponível e por abranger um intervalo que contém oscilações no setor industrial e na economia, permitindo assim, uma análise mais significativa. Além disso, no ano de 2005 entrou em vigor a lei das recuperações judiciais de empresas, que pode ter afetado o número de falências jurídicas.

O objetivo geral consiste em analisar o processo de falência econômica das indústrias de transformação em Mato Grosso. O primeiro objetivo específico reside em identificar o perfil das empresas citadas, classificando-as por status, atividade econômica, porte e localização. O

segundo objetivo estabelecido pretende avaliar os elementos motivadores do processo de encerramentos, com o intuito de sugerir possíveis soluções.

Como justificativa para o estudo do tema, entende-se que em Mato Grosso o desenvolvimento do setor industrial é consequência do agronegócio, fortemente promovido no estado, porém para agregar valor aos produtos é preciso explorar melhor a vantagem comparativa existente, para tornar Mato Grosso mais competitivo. A análise dos elementos responsáveis pela falência econômica é fundamental para o entendimento das dificuldades enfrentadas pelas indústrias, para elaboração de políticas públicas para o planejamento e avanço do setor e consequentemente desenvolvimento do estado.

A base teórica do estudo é fundamentada na economia industrial em suas duas abordagens, a tradicional e a alternativa (schumpeteriana/institucionalista). A primeira corrente é delineada com o modelo Estrutura Conduta e Desempenho (ECD), desenvolvido por Bain (1962) e Scherer e Ross (1990). A segunda corrente está diretamente relacionada aos estudos que debatiam as questões de Inovação em todos os aspectos e o papel das instituições (SCHUMPETER, 1979). Os temas referentes a Organização Industrial discutida por Coase (1937), a Competitividade estudada por Porter (2004), as Barreiras à Entrada e a Gestão Estratégica também serão consideradas. Além disso, o estudo inclui a investigação de estudos do SEBRAE, (2016), a *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD ,2017), Yonemoto (1999), Degen (2005), Ercolin (2007), Altman; *et al.*, (1979), entre outros realizados sobre o tema.

Para obtenção de informações foram coletados dados documentais na JUCEMAT e aplicados questionários e entrevistas com uma amostra de 106 indústrias, considerando um erro amostral de 10% e nível de confiança de 95%. Para tratamento de dados foi utilizada a análise descritiva e Análise *SWOT* como ferramenta de investigação das empresas, que conforme Mintzberg; *et al.*, (2010) avalia os fatores microeconômicos, os pontos fortes (*Strengths*) e fracos (*Weaknesses*), o ambiente macroeconômico, as oportunidades (*Opportunities*) e as ameaças (*Threats*). Como dimensões internas são consideradas o marketing, pesquisa e desenvolvimento, sistema de informações gerenciais, time gerencial, operações, finanças e recursos humanos. Já as variáveis externas estão relacionadas às mudanças na sociedade, no governo, na economia, na concorrência, nos fornecedores e nos mercados (PROWER; *et al.*, 1986 *apud* MINTZBERG; *et al.*, 2010)

Muitos são os motivos que podem desencadear a falência econômica nas empresas, assim como, diversas são as dificuldades enfrentadas pelo setor industrial em Mato Grosso. Como exemplos podem ser citados os gastos operacionais industriais, que interferem na

competitividade, pois impactam no preço das mercadorias e na situação financeira. Outra hipótese são os problemas de gestão, à qual as empresas não estão preparadas para gerir, planejar e sobreviver às mudanças constantes no mercado, cada dia mais competitivo. Acredita-se que a maioria das indústrias que encerraram atividades no estado sejam microempresas ou de pequeno porte, pois este grupo costuma não ter estrutura para enfrentar a concorrência.

A presente pesquisa está estruturada em cinco capítulos, o primeiro trata-se da introdução aqui apresentada, o segundo refere-se a pesquisa bibliográfica das teorias e estudos sobre o tema. O capítulo três aborda os procedimentos metodológicos adotados, já o quarto expõe os resultados obtidos a partir da análise de dados coletados, por fim, o último capítulo apresenta as conclusões e contribuições da pesquisa realizada.

## 2. DESAFIOS DO SETOR INDUSTRIAL

O referencial teórico discute o comportamento industrial, assim como em relação à sua competitividade frente aos concorrentes; suas estratégias; gestões e os fatores que impactam na permanência no mercado. Os temas referentes a Organização Industrial, Economia Industrial, Inovação e Gestão Estratégica também são abordados, pois auxiliam no entendimento dos aspectos internos às organizações e nas questões exógenas, ou seja, não controláveis.

Souza (2005) discute a importância da industrialização abordada por Smith (1723 - 1790) que destacava o importante papel da indústria na geração de rendimentos crescentes, neutralizadores dos rendimentos decrescentes da agricultura. O autor relata ainda a questão das vantagens comparativas, apresentada por Ricardo (1823), que explica que os países devem produzir os bens que tem vantagens naturais. List (1846) também relata a necessidade de manufaturas quando compara as vantagens dos países que possuem oficinas com aqueles que são meramente agrícolas (LIST; HODGSKIN, 1983).

Nurkse (1957) defende ondas recorrentes de progresso industrial para romper com o círculo vicioso da pobreza nos países em desenvolvimento. Furtado (1961) explica que o avanço do capitalismo se dá pelo desenvolvimento tecnológico e que o aumento da produtividade gera excedentes. Kaldor (1970) destaca a importância da indústria para o crescimento econômico e Rostow (1974) descreve as cinco etapas para o desenvolvimento, colocando em evidência a importância das indústrias e da tecnologia para os países atingirem graus mais elevados de desenvolvimento. Complementando, Porter (1999b) relaciona a competitividade de um país com a sua capacidade produtiva. Barquero (2001) apresenta a ideia de industrialização endógena, na qual o desenvolvimento industrial no âmbito local depende da capacidade de aprendizagem do seu entorno, o que contribui para o processo de inovação.

Diante disso, este capítulo está dividido em duas seções principais: na primeira apresenta-se a fundamentação teórica, que integra a Organização Industrial e suas definições, além de abordar tópicos em gestão estratégica, conceitos de falência, aspectos jurídicos das empresas. A segunda parte, denominada Revisão da Literatura, trata de outras pesquisas desenvolvidas sobre falência, mortalidade de empresas e, por fim, cita as pesquisas do setor industrial sobre o tema.

## 2.1 Organização Industrial

Os objetivos da empresa encontram uma diversidade de respostas na Economia Industrial, a Economia Industrial pode ser dividida em duas correntes: a tradicional e a alternativa. A primeira representa o modelo Estrutura Conduta e Desempenho, tendo como objetivo a análise da escassez de recursos, essa corrente é também chamada de Nova Economia Industrial (NEI). A segunda discute abordagens schumpeterianas e institucionalistas e tem como objetivo a análise da riqueza das empresas, considerando o papel das instituições e da inovação na dinâmica industrial. Segundo os autores a visão neoschumpeteriana aprimora o estudo do comportamento humano e organizacional e se baseia em três premissas: a existência de assimetrias técnico-econômicas entre os agentes; a existência de variedade tecnológica e a existência de diversidade comportamental entre os agentes (KUFPER; HASENCLEVER, 2013).

Para Chandler (1992) uma empresa é uma entidade legal que estabelece contratos com fornecedores, distribuidores, empregadores e clientes, além de ser uma entidade administrativa com um conjunto de qualificações. Destaca o autor que, em nome do lucro, as companhias tem sido instrumentos do capitalismo. A definição de empresa pode se dar de acordo com o interesse de cada um, pois este é livre para escolher as características da empresa (PENROSE, 1959). Kufper e Hasenclever (2013) explicam que a organização clássica se identifica com a capitalista, pois seu objetivo é acumular capital em um ambiente competitivo. Já o ponto de vista neoclássico relaciona a expansão da atividade econômica com a produtividade, ou seja, a lei dos rendimentos crescentes.

A empresa pode ser vista também como uma instituição que substitui contratações de fatores de mercado pela contratação de fatores de produção (COASE, 1937). Marshall (1920) cita que as empresas apresentam um ciclo de vida na qual elas nascem, se desenvolvem e sobrevivem devido as qualidades que as selecionam no ambiente. O autor discute ainda as firmas familiares que entram em decadência e não conseguem manter suas vantagens, pois os gestores são determinados hereditariamente e não pela seleção do mercado que considera suas capacidades.

Os generalistas criticam a teoria neoclássica e introduzem o papel do gerente profissional, que pode ter outros objetivos além do lucro da empresa (KUFPER; HASENCLEVER, 2013). Já na visão neoschumpeteriana, a empresa acumula capacidades organizacionais, ou seja, adquire conhecimento não apenas formal, mas também tácito devido

a suas experiências e aprendizado, destacando ainda a importância da inovação para a busca de soluções de problemas (NELSON; WINTER, 1982).

Para Kon (1999), no estudo de economia industrial é essencial distinguir os conceitos de empresa e indústria. Esclarece a autora que a empresa consiste em uma unidade primária de ação, na qual se organizam recursos com a finalidade de produção de resultados. Essas firmas podem ser classificadas como grandes, médias, pequenas, microempresas e ainda empresas familiares. Já a indústria, na definição de Marshall (1920), é um conjunto de empresas que elabora produtos idênticos ou semelhantes baseados na mesma matéria-prima, podendo, dessa forma, ser tratadas em conjunto. Complementa Penrose (1959), que a indústria é definida pelo grupo de empresas voltadas a produção de mercadorias substitutas próximas entre si e fornecidas por um mesmo mercado, sendo assim, essas empresas tem um grau de correlação técnico-produtiva.

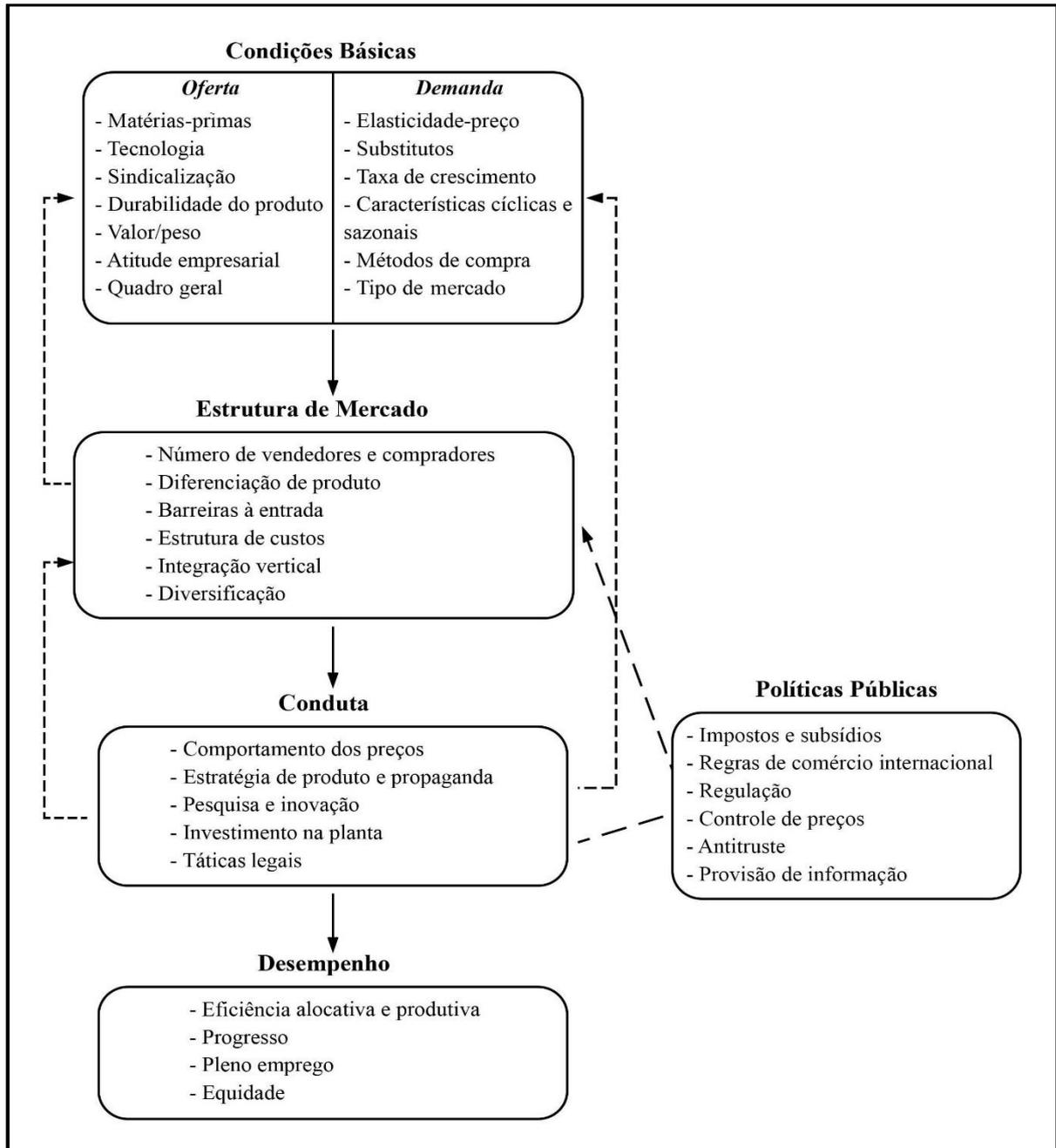
A organização industrial deve construir uma nova teoria da firma e da indústria, que considere o crescimento como questão central e não fique limitada a uma economia fechada. O processo de crescimento e suas limitações devem ser analisados (GUIMARÃES, 1979). Aborda-se o estudo da organização industrial com muitos propósitos possíveis, sendo essencial perceber que nenhuma teoria tem prioridade ou superioridade metodológica sobre a outra. É difícil fazer comparações pontuais entre as alternativas, porém o modelo Estrutura Conduta e Desempenho é flexível e considera vários elementos das demais opções (REID, 1987).

O modelo ECD foi criado por Edward E. Mason em 1930, posteriormente diversos autores deram suas contribuições para aprimorá-lo e os mais relevantes foram Bain e Scherer. O modelo se contrapõe em alguns aspectos à teoria clássica e neoclássica, pois considera a influência da estrutura industrial e das características do mercado no funcionamento das empresas (KUFPER; HASENCLEVER, 2013).

De acordo com Kufper e Hasenclever (2013) o modelo ECD tem como principal objetivo a análise da alocação dos recursos escassos. Conforme Sedyama; *et al.*, (2013) o modelo ECD propõe que as condições de mercado (oferta e demanda) influenciam a estrutura de mercado, e, dependendo da estrutura de mercado (número e tamanho relativo dos concorrentes, compradores e vendedores, grau de diferenciação dos produtos, existência de barreira de entrada de novas empresas no mercado, estrutura de custos, integração vertical), a empresa terá uma conduta (política de preços, níveis de cooperação, pesquisa e desenvolvimento, publicidade, investimento, política de fusões e aquisições, decisão de produção) que influenciará o desempenho (eficiência produtiva, desenvolvimento, pleno emprego, processo técnico e crescimento).

A Figura 1 sintetiza as ideias de Scherer e Ross (1990) sobre o modelo ECD e explica como o desempenho das indústrias depende da conduta dos compradores e vendedores, das políticas de preços, entre outros aspectos. Já a conduta depende da estrutura de mercado da distribuição, das barreiras à entrada, da diferenciação do produto, *etc.* A estrutura de mercado, por sua vez, é afetada pela variedade das condições básicas (oferta e demanda).

**Figura 1:** Modelo Estrutura Conduta e Desempenho



Fonte: Scherer e Ross (1990, p. 5).

“A competitividade de um país depende da capacidade da sua indústria de inovar e melhorar” (PORTER, 1999a, p. 167). Complementa o autor que as empresas conquistam

posição de vantagem em razão de pressões e desafios. Os poderosos rivais internos, os fornecedores agressivos e os clientes locais exigentes beneficiam as empresas. Para o autor, um determinado país é competitivo, se este for produtivo, a produtividade é o valor da produção do trabalho e do capital. A capacidade das empresas de atingir altos níveis de produtividade determina o padrão de vida dos países, buscando o aprimoramento para competir e sustentar o crescimento de sua produtividade. O conceito de competição inclui mercados segmentados, produtos diferenciados, diversidades tecnológicas e economias de escala. É por meio da inovação que as organizações atingem a vantagem competitiva (PORTER, 1999a).

Existem quatro atributos nacionais que determinam a competitividade nacional:

1. Condições dos fatores: mão de obra qualificada e infraestrutura. A teoria da vantagem comparativa de Adam Smith e Ricardo é incompleta para Porter, pois ela aborda somente os recursos naturais, a mão de obra, a produção, o capital, ou seja, as forças que o país herda. A competitividade vai além destes recursos, implica na capacidade de criar importantes fatores de produção, como recursos humanos qualificados e base científica. Para a vantagem competitiva ser reforçada é necessária especialização para as necessidades próprias de cada setor;

2. Condições da demanda: Mais importante que a demanda interna é a sua natureza; se os consumidores internos forem sofisticados e exigentes, eles podem antecipar uma demanda internacional e ajudar as empresas nacionais a serem competitivas;

3. Setores correlatos e de apoio: A presença de setores de apoio competitivos no cenário internacional é o terceiro determinante de competitividade nacional. Os fornecedores que se localizam próximos têm linhas de comunicações mais curtas, com rápido e constante fluxo de informações favorecendo assim a inovação;

4. Estratégia, estrutura e rivalidade das empresas: As condições do país que determinam como as empresas são constituídas, organizadas e gerenciadas. A rivalidade no mercado interno muitas vezes é favorável à competição (PORTER, 1999b).

O papel do Estado não é de gerador de competitividade; esse papel cabe às empresas, por outro lado, a teoria da mão invisível (sem interferência do Estado na economia) também não é adequada. O governo deve catalisar, encorajar, ou mesmo impedir as empresas de elevar seu desempenho competitivo de forma indireta, estimulando a demanda, propondo iniciativas tecnológicas pioneiras, acelerando o ritmo das inovações, entre outras medidas. O Estado deve focar no desenvolvimento de fatores especializados, evitar a intervenção nos mercados dos fatores e no mercado monetário, aplicar normas severas sobre produtos, segurança e meio ambiente, restringir ao máximo a cooperação entre rivais, promover investimentos sustentados,

desregulamentar a concorrência, aplicar políticas de defesa da concorrência e evitar a ingerência na comercialização (PORTER, 1999b).

Apenas as empresas são os agentes ativos na competitividade; para tanto é necessário que reconheçam a importância da inovação e esta exige liderança em um ambiente desafiador. As organizações precisam buscar a inovação e procurar motivação em seus concorrentes mais capazes, devem se antecipar aos primeiros indícios de mudanças e buscar o fortalecimento do mercado e da rivalidade, para melhorar o êxito no cenário internacional e aproveitar as vantagens de outros países. Isto requer mão de obra qualificada, recorrer a alianças apenas de forma seletiva para não depender de outros, localizar a base doméstica para sustentar a vantagem competitiva e ser capaz de desenvolver a liderança (PORTER, 1999b).

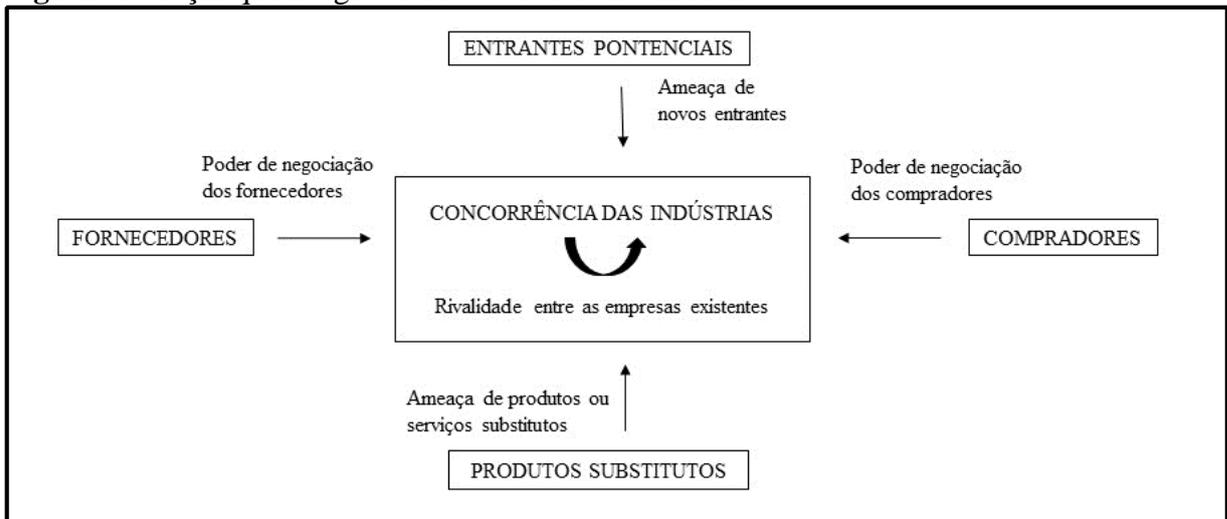
Complementa Zogbi (2008), que para ser competitivo é preciso inovar, uma vez que a mesma traz soluções para alcançar a demanda, driblar a concorrência, diferenciar o relacionamento, adicionar valor aos produtos e serviços e destacar-se. A inovação pode ser manifestada no novo produto, na produção, no marketing e no treinamento. Para sustentar a inovação é necessário um processo contínuo de melhorias, pois a maioria está sujeita a imitações (PORTER, 1999b). Dosi (2006) alerta que o mercado potencial faz parte das condições necessárias para inovação, porém ele não é suficiente. Para que o processo de inovação ocorra é preciso insumos científicos, pesquisa e desenvolvimento planejados no longo prazo. Ao promover inovações, ou ao adotar novas tecnologias as empresas podem expandir suas tecnologias e promover ganhos de produtividade sustentáveis.

“Não há dúvida de que a inovação tecnológica é um tipo de investimento desejável para o crescimento econômico de longo prazo” (REZENDE, 2013, p. 357). Lacerda e Loures (2015) também alertam para o importante papel da inovação no desenvolvimento econômico sustentável e para manter a competitividade industrial. Na visão de Schumpeter (1942), a inovação pode assumir diversas formas, ela não se restringe apenas a inovação de produto, mas também do processo, da organização, do acesso a novos mercados ou ainda da descoberta de novas fontes de matérias-primas (SCHUMPETER, 1979). Fajnzylber propõe uma "nova industrialização" apoiada no conceito de eficiência, ou seja, no crescimento com criatividade. O desenvolvimento de uma indústria não é suficiente, pois é preciso constituir um núcleo endógeno de progresso, tecnologicamente fortalecido e articulado com o sistema produtivo, objetivando alcançar a excelência produtiva, que é a condição necessária para consolidar-se no mercado internacional (FAJNZYLBER, 1983).

Conforme Porter (2004), ao longo do processo evolutivo das indústrias, estas são diretamente afetadas por concorrentes, clientes e fornecedores, pela ameaça de novos entrantes

potenciais no mercado e pelos produtos substitutos (Figura 2). Existem também três abordagens estratégicas bem-sucedidas para uma indústria superar a outra: liderança em custo, oferecendo um produto com preço acessível; diferenciação, oferecendo um produto diferenciado; e o enfoque em determinado público ou característica.

**Figura 2:** Forças que dirigem a concorrência na indústria



Fonte: Porter (2004, p. 4).

Bain (1962) cita as três barreiras à entrada de novas indústrias:

1. Vantagens de custo das empresas já estabelecidas no mercado:

Possuem técnicas de controle de produção e patentes e além disso, ainda se beneficiam com imperfeições no mercado que permitem que as empresas estabelecidas comprem dos fornecedores a preços menores. As limitações dos fornecedores quanto a produção gera aumento da demanda de novos entrantes e pode fazer o preço subir e as condições do mercado monetário como imposição de juros mais altos a novos entrantes também beneficiam as já atuantes;

2. Vantagens de diferenciação de produtos das empresas já estabelecidas no mercado:

Os compradores têm preferência por marcas já estabelecidas no mercado com designs de produtos superior e controle de distribuição por empresas já existentes;

3. Vantagens da empresa em grande escala:

A empresa ideal irá participar de forma significativa do mercado, terá maior poder de barganha dos compradores e suas propagandas e promoções também serão de larga escala, com maior participação de mercado.

A análise dos fatores determinantes da existência das barreiras à entrada de novas empresas permite a classificação em quatro tipos, na visão de Fagundes e Pondé (1998) os

consumidores consideram mais vantajoso adquirir um produto de empresas já existentes do que similares oferecidos por novos concorrentes; acesso exclusivo a determinados ativos ou recursos; economias de escala: derivadas de redução de custos advindas das dimensões da planta ou da firma e exigência de investimentos iniciais elevados pois é necessário viabilizar instalações de uma nova empresa.

### 2.1.1 Gestão Estratégica

“Estratégia é um conjunto de objetivos, políticas e planos que define o escopo da empresa e seus métodos de sobrevivência e sucesso” (MINTZBERG; *et al.*, 2006, p. 85). Conforme estudos do autor, a palavra “Estratégia” vem sendo usada de diferentes maneiras e os pesquisadores usam cinco definições conhecidas como os 5Ps da Estratégia, como segue:

1. Plano: uma diretriz para lidar com uma situação, algum tipo de ação consciente pretendida;
2. Pretexto: quando é uma manobra específica para superar um oponente ou concorrente;
3. Padrão: é uma corrente de ações que são realizadas;
4. Posição: é um meio de localizar uma organização em um ambiente;
5. Perspectiva: é quando seu conteúdo consiste não apenas de uma posição escolhida, mas também de uma maneira fixa de olhar o mundo.

Explica Mintzberg; *et al.*, (2006) que:

[...] uma estratégia é o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ação da organização em um todo coeso. Uma estratégia bem formulada ajuda a organizar e colocar os recursos de uma organização em uma postura única e viável, baseada em suas competências e deficiências internas relativas, mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes por parte dos oponentes inteligentes.

Segundo Porter (2009), a estratégia é a compatibilização mútua das atividades da empresa e seu sucesso depende do desempenho de suas atividades e da integração entre elas, pois sem compatibilidade não é possível ter diferenciação e sustentabilidade. Barney (2001) completa que a estratégia é uma teoria da firma relacionada a maneira de competir com sucesso, considerando o desempenho como um fator influenciado pela estratégia.

Grant (2002) acredita que a gestão estratégica envolve um complexo de relações entre o foco da organização, os resultados que obtém e as variáveis ambientais externas e internas da empresa. Complementa o autor que para uma boa gestão estratégica é necessário identificar ligações entre o sistema de gestão, a estratégia escolhida, a estrutura, os recursos e as capacidades disponíveis. Dess; *et al.*, (2007) definem gestão estratégica em análises, decisões

e ações empreendidas nas organizações com o objetivo de criar e manter vantagens competitivas. Essa definição apresenta dois componentes centrais, os processos realizados de forma contínua (análises, decisões e ações) e o estudo do desempenho das organizações e de suas vantagens competitivas, pois a gestão estratégica deve tornar-se um processo e caminho único para orientar toda a empresa.

Para Jarzabkowski e Spee (2009) a estratégia como prática preocupa-se em quem o faz; o que fazem; como fazem ou executam; o que usam e quais implicações. Esta perspectiva prática da estratégia conceituada por Jarzabkowski (2003) é entendida como uma atividade que se realiza no contexto social e é construída através de ações, interações e negociações entre os agentes diversos. A estrutura das decisões da empresa é considerada por Ansoff (1990) como um modelo de sistema prático de objetivos, que utiliza perfis de sinergia e potencialidades da organização, por meio do processo da Gestão Estratégica. A aplicação da estratégia depende do potencial empreendedor, do planejamento, da postura estratégica e do diagnóstico do potencial interno e externo da organização mediante a Gestão Estratégica. Confirma Mintzberg; *et al.*, (2006) que a estratégia corporativa é um modelo de decisões para determinar objetivos, propósitos ou metas que implicam na elaboração de políticas e planos para atingir as finalidades e o escopo de negócios.

A estratégia corporativa, segundo Mintzberg; *et al.*, (2006) é um processo organizacional e existem dois aspectos importantes, inter-relacionados com o processo organizacional: a) a formulação da estratégia que inclui a identificação de oportunidades e ameaças no ambiente externo e inclusão de algumas estimativas ou riscos. Também é necessário avaliar as forças e as fraquezas de uma empresa, além dos recursos disponíveis; b) a implementação da estratégia que compreende uma série de subatividades, de criar ações que coloquem em prática os planos criados. Se o objetivo é determinado, pode-se mobilizar recursos para atingi-lo.

Cravens e Piercy (2007) entendem que compreender o mercado é vital para desenvolver estratégias e prever mudanças e ameaças, uma vez que ele está cada vez mais complexo, turbulento e inter-relacionado, tornando-se, assim, um desafio a identificação de oportunidades. O entendimento de todo escopo e estrutura do mercado é fundamental, mesmo que os interesses da organização se concentrem em um ou em poucos segmentos. Sendo necessário, então, considerar aspectos como as mudanças tecnológicas, a competição e a diversidade de preferências dos compradores.

A compreensão do mercado é o entendimento integrado e consistente, do comportamento dos consumidores potenciais e efetivos, pois esse conhecimento é uma das

principais colunas de sustentação de qualquer negócio (TELLES, 2003). Desse modo, mercado é um conceito que merece atenção quanto a sua abrangência e limites, pois sua análise envolve o exame de diversas dimensões. Essas se definem na configuração do ambiente, levantamento de tendências, exame, validação e funcionalidade da segmentação praticada e a previsão de demanda e nível de vendas. Para Cobra (1994) a avaliação do mercado e a seleção de melhores oportunidades integram o planejamento mercadológico. Avaliar o mercado não é somente a identificação de desejos e necessidades. É também o desenvolvimento de estratégias para converter potenciais clientes, em clientes atuais.

Mintzberg; *et al.*, (2006) acredita que quando as oportunidades ou ameaças afetarem os resultados operacionais de pequenas empresas, poderá ser tarde demais para uma resposta eficaz. Complementa o autor que cada estratégia de negócios é única, seja para grandes, médias ou pequenas empresas, para indústrias, comércio ou prestadoras de serviços. Segundo Hitt; *et al.*, (2008), uma gestão estratégica eficaz requer a avaliação detalhada dos recursos e competências, além das capacitações e recursos que foram integrados para executar uma tarefa ou conjunto delas. Whittington (2006) sugere que o problema da estratégia é que as organizações, independentemente de seu porte, não têm unicidade. A noção de estratégia requer que todos os indivíduos da empresa se unam para buscar objetivos comuns e compreendam a necessidade da Gestão Estratégica.

“Para todo gerente, o processo de elaboração de estratégia começa com uma escolha estratégica fundamental: a descrição teórica da atividade e do ambiente humanos que se encaixam melhor com a própria visão do mundo” (WHITTINGTON, 2006, p. 40). De acordo com os autores mencionados, para uma Gestão Estratégica ideal é necessário o empreendedorismo estratégico, para encontrar novas oportunidades e desenvolver inovações. Nesse processo os gestores são responsáveis por gerenciar o conjunto de estratégias, porém a mesma só será eficiente com a colaboração dos indivíduos envolvidos e, principalmente, dos gestores.

### 2.1.2 Conceitos de Falência

Antes de iniciar o conceito de falência é necessário esclarecer brevemente como funcionam os processos de extinção, cancelamento e falência jurídica na legislação brasileira, pois estas definições impactam no entendimento da falência econômica que é objeto deste estudo. O Direito da empresa é regulado pelo Livro II (artigos 966 a 1195) e é dividido em

direito do empresário, da sociedade, do estabelecimento e dos institutos complementares (BRASIL, 2002).

Em relação a extinção das microempresas e empresas de pequeno porte o artigo 9º da lei complementar nº 147 de 2014 trata do:

O registro dos atos constitutivos, de suas alterações e extinções (baixas), referentes a empresários e pessoas jurídicas em qualquer órgão dos 3 (três) âmbitos de governo ocorrerá independentemente da regularidade de obrigações tributárias, previdenciárias ou trabalhistas, principais ou acessórias, do empresário, da sociedade, dos sócios, dos administradores ou de empresas de que participem, sem prejuízo das responsabilidades do empresário, dos titulares, dos sócios ou dos administradores por tais obrigações, apuradas antes ou após o ato de extinção (BRASIL, 2014).

Ainda em relação a extinção das empresas por lei se aplicam as seguintes obrigações:

§ 1º O arquivamento, nos órgãos de registro, dos atos constitutivos de empresários, de sociedades empresárias e de demais equiparados que se enquadrarem como microempresa ou empresa de pequeno porte bem como o arquivamento de suas alterações são dispensados das seguintes exigências:

I - Certidão de inexistência de condenação criminal, que será substituída por declaração do titular ou administrador, firmada sob as penas da lei, de não estar impedido de exercer atividade mercantil ou a administração de sociedade, em virtude de condenação criminal;

II - Prova de quitação, regularidade ou inexistência de débito referente a tributo ou contribuição de qualquer natureza.

§ 2º Não se aplica às microempresas e às empresas de pequeno porte o disposto no § 2º do art. 1º da Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 que diz: § 2º Os atos e contratos constitutivos de pessoas jurídicas, sob pena de nulidade, só podem ser admitidos a registro, nos órgãos competentes, quando visados por advogados.

§ 4º A baixa do empresário ou da pessoa jurídica não impede que, posteriormente, sejam lançados ou cobrados tributos, contribuições e respectivas penalidades, decorrentes da falta do cumprimento de obrigações ou da prática comprovada e apurada em processo administrativo ou judicial de outras irregularidades praticadas pelos empresários, pelas pessoas jurídicas ou por seus titulares, sócios ou administradores.

§ 5º A solicitação de baixa do empresário ou da pessoa jurídica importa responsabilidade solidária dos empresários, dos titulares, dos sócios e dos administradores no período da ocorrência dos respectivos fatos geradores.

§ 6º Os órgãos referidos no caput deste artigo terão o prazo de 60 (sessenta) dias para efetivar a baixa nos respectivos cadastros.

§ 7º Ultrapassado o prazo previsto no § 6º deste artigo sem manifestação do órgão competente, presumir-se-á a baixa dos registros das microempresas e a das empresas de pequeno porte (BRASIL, 2014).

O processo de baixa da microempresa e da empresa de pequeno porte devem ter trâmite especial e simplificado, preferencialmente eletrônico, opcional para o empreendedor, além disso os custos dos procedimentos de baixa e encerramento são reduzidos a zero para estes tipos de empresas (BRASIL, 2014).

A lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994 dispõe sobre o Registro Público de Empresas Mercantis e atividades afins. O artigo 60 explica o processo de cancelamento de empresas:

A firma individual ou a sociedade que não proceder a qualquer arquivamento no período de dez anos consecutivos deverá comunicar à junta comercial que deseja manter-se em funcionamento.

§ 1º Na ausência dessa comunicação, a empresa mercantil será considerada inativa, promovendo a junta comercial o cancelamento do registro, com a perda automática da proteção ao nome empresarial.

§ 2º A empresa mercantil deverá ser notificada previamente pela junta comercial, mediante comunicação direta ou por edital, para os fins deste artigo.

§ 3º A junta comercial fará comunicação do cancelamento às autoridades arrecadoras, no prazo de até dez dias.

§ 4º A reativação da empresa obedecerá aos mesmos procedimentos requeridos para sua constituição. (BRASIL, 1994).

Quando tratamos de falência jurídica, que difere da econômica, considera-se a lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. Esta discorre sobre disposições comuns à recuperação judicial e à falência. O artigo 94 explica que será decretada a falência jurídica do devedor que:

I – Sem relevante razão de direito, não paga, no vencimento, obrigação líquida materializada em título ou títulos executivos protestados cuja soma ultrapasse o equivalente a 40 (quarenta) salários-mínimos na data do pedido de falência;

II – Executado por qualquer quantia líquida, não paga, não deposita e não nomeia à penhora bens suficientes dentro do prazo legal;

III – pratica qualquer dos seguintes atos, exceto se fizer parte de plano de recuperação judicial:

a) procede à liquidação precipitada de seus ativos ou lança mão de meio ruinoso ou fraudulento para realizar pagamentos;

b) realiza ou, por atos inequívocos, tenta realizar, com o objetivo de retardar pagamentos ou fraudar credores, negócio simulado ou alienação de parte ou da totalidade de seu ativo a terceiro, credor ou não;

c) transfere estabelecimento a terceiro, credor ou não, sem o consentimento de todos os credores e sem ficar com bens suficientes para solver seu passivo;

d) simula a transferência de seu principal estabelecimento com o objetivo de burlar a legislação ou a fiscalização ou para prejudicar credor;

e) dá ou reforça garantia a credor por dívida contraída anteriormente sem ficar com bens livres e desembaraçados suficientes para saldar seu passivo;

f) ausenta-se sem deixar representante habilitado e com recursos suficientes para pagar os credores, abandona estabelecimento ou tenta ocultar-se de seu domicílio, do local de sua sede ou de seu principal estabelecimento;

g) deixa de cumprir, no prazo estabelecido, obrigação assumida no plano de recuperação judicial. (BRASIL, 2005).

A falência consiste em uma posição financeira da empresa e acontece quando o valor do fluxo de caixa correspondente a um período é inferior ao valor do passivo, exigível e líquido, em igual período de tempo (WESTGAARD; WIJST, 2001). Segundo Thornhill e Amit (2003) a falência empresarial ocorre quando o fluxo de caixa negativo destrói os recursos financeiros disponíveis e os credores não podem ser pagos.

No estudo de Merwin (1942) os conceitos de descontinuidade e falência mostram uma ligação com a falha do negócio das pequenas empresas industriais, durante o período de 1926 a 1936. Pode-se afirmar que é um conceito menos homogêneo, pois considera-se diferentes tipos de extinção (aquisição, fusão, dissolução e liquidação, falência em tribunal). A descontinuidade da empresa pode incluir mudanças de propriedade (sócios/acionistas), mudança de objeto social ou encerramento definitivo. O conceito de falência está associado as empresas que foram vendidas ou cessaram a atividade para evitarem novas perdas (em especial

para os sócios/acionistas, credores) devido a questões de decisão estratégica (PORTER, 1991). Aqui nota-se a relação com o estudo, pois este considera as empresas extintas canceladas, que apresentam falência econômica e as falidas judicialmente, que encerram suas atividades por diferentes motivos estratégicos.

O conceito de “*business failure*” é definido como as falhas das empresas que entram em falência ou encerram atividade, resultado na acumulação de perdas ou de prejuízos aos credores. (WILCOX, 1971). Para Beaver (1966), a falência consiste na incapacidade de uma empresa pagar os seus compromissos na data de vencimento, não dispondo de meios financeiros capazes de cumprir com as suas obrigações. Para Blum (1974) as empresas falidas são as empresas que mostram incapacidades de pagamento das suas obrigações e entram, em simultâneo, num processo legal de falência ou num processo de reorganização da dívida. Fortalece Taffler (1982), que falida é a empresa que está envolvida em processos de liquidação, reorganização de dívidas ou comprometida com os credores.

Segundo Thornhill e Amit (2003) a falência ocorre quando o fluxo de caixa negativo destrói os recursos financeiros disponíveis e os credores não podem ser pagos. Complementam Westgaard e Wijst (2001) que a complicação da falência é saber se o risco da falência é ou não um risco sistêmico, ou seja, um risco de mercado, pois por exemplo, uma recessão econômica pode levar empresas mais fracas para um processo de falência, por outro lado, uma recuperação da economia pode permitir que muitas empresas fracas tenham uma nova oportunidade.

Platt e Platt (2002) definem a situação financeira difícil quando a empresa apresenta vários anos consecutivos de resultados líquidos negativos; suspensão de distribuição de dividendos, devido a requisitos legais de capital; grande reestruturação e demissões de pessoal; dois anos sucessivos de capital próprio negativo e perdas acumuladas em reservas.

Segundo Laitinen (1991) o processo de falência pode ser comparado com a evolução de uma doença no ser humano, a falha é comparável à morte. Para o autor, as falhas das empresas estão frequentemente associadas a gestão empresarial. Diariamente, nascem diferentes tipos de empresas, mas também diversas fecham, esse é o ciclo de vida das empresas, ou seja, elas se constituem, se estruturam no mercado e morrem, essa morte é falência (DE CARVALHO, 2003). Cope (2011) explica que apesar da falência ser vista como algo negativo, ela é um processo de aprendizagem. Os resultados da experiência refletem no empreendedor, na gestão, no ambiente e nas redes e relacionamentos. Os impactos da falência são de ordem financeira, social, física, profissional e empreendedora.

Churchill e Lewis (1983) propõem cinco estágios de crescimento de uma organização, considerando a combinação entre o tamanho, a diversidade e a complexidade das empresas.

Foram descritos cinco fatores de gestão: estilo gerencial, estrutura organizacional, extensão dos sistemas formais, principais objetivos estratégicos e envolvimento do proprietário no negócio.

As cinco etapas de crescimentos consistem em:

1. Existência:

Os principais problemas da empresa são a obtenção de clientes e a entrega do produto ou serviço contratado. Muitas vezes o empresário acaba desistindo da empresa ainda nesta fase, pois não consegue atender a demanda, ou por não conquistar a aceitação dos clientes;

2. Sobrevivência:

A empresa demonstra que é viável, tem clientes suficientes, mas o problema passa a ser a relação entre receitas e despesas. A organização ainda é simples, pois a empresa pode ter um número limitado de funcionários e o desenvolvimento de sistemas é mínimo. O planejamento formal é apenas ainda uma previsão de caixa. O principal objetivo é a sobrevivência e o seu proprietário ainda é sinônimo do negócio. No estágio de sobrevivência, a empresa pode crescer em tamanho e rentabilidade e passar para a fase 3, ou pode permanecer na mesma fase, eventualmente sair do negócio ou ser vendida ou falhar e desaparecer do mercado;

3. Sucesso:

Envolve a decisão de expandir ou manter a empresa estável e rentável. A questão-chave é se a empresa deve ser usada como uma plataforma de crescimento;

4. Decolagem:

Nesta fase os principais problemas são como crescer rapidamente e como financiar esse crescimento e as questões mais importantes são delegação e recursos. A empresa pode ter êxito ou sofrer e voltar para o estágio de sobrevivência, pois é afetada pelas influências do mercado e dos fatores macroeconômicos;

5. Maturidade:

As maiores preocupações da organização são consolidar e controlar os ganhos financeiros resultantes do rápido crescimento e manter as vantagens. A corporação deve expandir a força gerencial rapidamente suficiente para eliminar as ineficiências que o crescimento pode produzir e profissionalizar a empresa por meio do uso de ferramentas como orçamentos e planejamento estratégico. Empresas neste estágio tem recursos humanos e financeiros para se engajar em planejamento operacional e estratégico detalhado. A gerência é descentralizada, experiente e adequada, a equipe e os sistemas são bem desenvolvidos. O proprietário e os negócios são separados financeiramente e operacionalmente. Porém, também sofre o risco de entrar em uma sexta fase, a ossificação. A ossificação é a falta de tomada de decisão inovadora e de prevenção de riscos. Geralmente é mais comum em grandes

corporações, e neste caso seus concorrentes perceberam antes uma mudança ambiental e cresceram rapidamente (CHURCHILL; LEWIS, 1983). Segundo Degen (2005) as empresas passam por estágios de desenvolvimento, algumas saltam etapas, outras desenvolvem fases paralelamente, algumas param de crescer e poucas percorrem as fases.

De acordo com Agarwal e Gort (1996), seguindo a perspectiva neoclássica da análise de entrada e saída de empresas, acredita-se que este fenômeno faz parte de um ajustamento natural do modelo de equilíbrio geral influenciado pelo mercado e pela economia. Os atributos do mercado são caracterizados pela taxa de crescimento da procura (interna e ou externa) de produtos por ramo de atividade econômica, barreiras à entrada de empresas, economias de escala, entre outras variáveis.

A falência de companhias resulta da dinâmica, da competitividade e da ineficiência empresarial, mas também sofre influência da atividade econômica, da evolução do ciclo de negócios, das condições e da política macroeconômica (LIU; WILSON, 2002). Altman (1983) concluiu que as condições macroeconômicas e as tendências da economia afetam a falência. Bhattacharjee; *et al.*, (2009) justifica a importância da gestão macroeconômica para o setor empresarial. Chér (1991) atribuiu a mortalidade das pequenas empresas a algumas causas principais: a) inexperiência no ramo de negócios; b) falta de competência administrativa; c) imposição de preços: as empresas compram de grandes fornecedores e vendem para grandes clientes, os preços acabam sendo impostos por parte dos fornecedores e pelos compradores; d) legislação tributária; e) baixo volume de crédito e financiamento; problemas relacionados a mão-de-obra.

Complementa Degen (2005), que as razões do insucesso empresarial consistem em falta de conhecimento e habilidades administrativas, mercadológicas, financeiras e tecnológicas. Se tratando das administrativas o autor cita a falta de experiência empresarial a centralização o desconhecimento do mercado; falta ou erros de planejamento; escolha do momento errado para iniciar a empresa e localização inadequada. Os problemas mercadológicos consistem na ineficiência de marketing e vendas e nos erros na avaliação da reação do concorrente. Já nos aspectos financeiros se evidenciam a insuficiência de capital para iniciar o negócio; a capitalização excessiva em ativos fixos e a inadimplência. As competências tecnológicas estão relacionadas à problemas de qualidade de produto, rápida obsolescência de mercadorias e complicações de produção.

Chiavenato (2008) ressalta as principais falhas nos negócios, entre elas, a inexperiência e a incompetência do empreendedor, que compreendem 72 %; os fatores econômicos 20 %, que estão relacionados aos lucros insuficientes, juros elevados, perda de mercado, mercado

consumidor restrito ou falta de viabilidade futura. O terceiro item mais representativo são as vendas insuficientes (11%) e são referentes a fraca competitividade, recessão econômica ou dificuldades com estoques; as despesas excessivas representam 8% e outras causas como negligência e fraudes 3%.

Farah; *et al.*, (2012) atribuem a alta taxa de mortalidade das empresas brasileiras a falta de definição da missão da empresa, de objetivos e ainda a ausência de estratégia com metas claras a todos os funcionários. O autor alerta para a importância do planejamento estratégico como ferramenta de gestão das organizações.

Explicam os autores que:

[...] o planejamento estratégico é o processo gerencial para se desenvolver os objetivos e as potencialidades que a organização espera alcançar ou o processo de formulação de estratégias para aproveitar as oportunidades e neutralizar as ameaças ambientais, utilizando os pontos fortes e eliminando os pontos fracos da organização para a criação de sua missão (FARAH; *et. al.*, 2012, p. 7).

Complementam os autores que muitas empresas que achavam que tinham dominado o mercado acabaram por falir, pois não avaliaram o movimento do mercado e seus concorrentes. Portanto, as empresas precisam analisar o setor e sua rentabilidade; identificar o posicionamento, ou seja, sua vantagem competitiva; avaliar os concorrentes; auditar sua posição; avaliar capacidades e futuras oportunidades e escolher a estratégia (FARAH; *et al.*, 2012).

Amorim (2000) explica os motivos que levam as empresas a fracassarem. A síntese dessas causas consiste em: despreparo do empresário; deficiência do mercado; falta de conhecimento da vocação; falta de planejamento; má localização; falta de boa imagem da empresa; falta de atualização; falta de profissionais eficientes, falta de ousadia; não recuarem quando necessário; excesso de conservação; falta de hierarquia; falta de respeito aos funcionários; falta de interesse nos clientes; falta de comprometimento; vaidade ou ambição de sócios; intolerância de sócios; falta de liderança interna; falta de ética; falta de investimento, mão de obra não qualificada; dependência bancária; influências governamentais; problemas judiciais; separação de sócios; inadimplência de clientes; dependência de poucos fornecedores; falta de treinamento aos funcionários; falta de conhecimento da concorrência; falta de metas; sonegação de impostos; falta de assessoria contábil capacitada; desconhecimento do processo de compras; falta de bons vendedores; negócios ilegais; roubo ou incêndio; falta de conhecimento para calcular custos e por fim sucessão familiar.

Machado e Espinha (2005) afirmam que existe uma combinação de fatores internos e externos que podem levar a descontinuidade das atividades das organizações. Os elementos

internos consistem em: falta de habilidade gerencial; fraca gestão estratégica; falta de capitalização; falta de visão; falha no design do produto; falha na competência pessoal básica; fraca utilização de capital de terceiros e falha no tempo de fabricação de produtos, entre outras. Entre os fatores externos se destacam: a baixa cooperação dos acionistas e problemas nas condições externas de mercado; etc.

Explicam ainda os pesquisadores que o fracasso é o resultado de uma situação que conduz a empresa a encerrar suas atividades por diferentes motivos e diferencia-se de deixar o mercado por um ato voluntário. Quando o encerramento de uma empresa ocorrer voluntariamente, trata-se de uma situação de abandono de negócios. O fracasso é involuntário e resulta no fechamento de uma empresa, como, por exemplo, sua falência (MACHADO; ESPINHA, 2005). Geralmente fracasso, mortalidade, declínio e falência são analisadas como sinônimos, mas podem conduzir a diferentes resultados (HIRISH; PETERS, 2004).

## **2.2 Revisão da Literatura**

### *2.2.1 Estudos sobre Falência e Mortalidade de Empresas*

Existem diversos estudos sobre falência e extinção de empresas no Brasil, especialmente sobre as micro e pequenas empresas, devido a sua representatividade, importância e dificuldade de permanecer no mercado. Felipe; *et al.*, (2002) estudaram os fatores condicionantes da mortalidade das pequenas e médias empresas de São José dos Campos – SP. A pesquisa de campo detectou um conjunto de fatores que podem levar as organizações ao fracasso e que a mortalidade ocorre a elementos associados, os principais são: a falta de clientes; a falta de capital de giro; a carga tributária elevada e a localização inadequada.

Dutra e Previdelli (2005) investigaram as causas que geraram extinção da atividade empresarial no estado do Paraná, por meio de questionário e de análise fatorial. As respostas indicam que a mortalidade ocorre mais cedo no setor de serviços, quanto maior o número de sócios maior o tempo de permanência no mercado. Encontrou-se também a associação entre o tempo de permanência e o tempo de planejamento antes da abertura da empresa. Observou-se melhores resultados para empresas que buscam capital de terceiros e indicou-se a falta de perfil empreendedor atrelada à inexperiência dos mesmos.

Neto e Junior (2006) baseando-se em vários autores resumiram as principais dificuldades enfrentadas pelas Micro e Pequenas empresas, definindo 8 dimensões que geram problemas para as empresas, entre elas destacam-se: gestão; ambiente; governo;

empreendedorismo; finanças; recursos humanos; tecnologia da informação e produção. O despreparo gerencial também mencionados por Dutra e Previdelli (2005) Pereira; *et al.*, (2009), Filho e Figueiró (2009), Borges; *et al.*, (2010) e a falta de recursos foram os principais fatores que motivaram a mortalidade dos empreendimentos.

Ercolin (2007) pesquisou os fatores financeiros que condicionaram a mortalidade de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo nos setores de serviços, comércio e indústria. Foram aplicados questionários com executivos de finanças para análise das decisões de investimento, financiamento e distribuição de resultados. Foi constatado que ausência da cultura de planejamento e de controle financeiros foi o item mais relevante e que a soma de fatores causa a morte prematura de empresas. Silva (2008) analisou a mortalidade das micro e pequenas empresas de Belo Horizonte – MG, por meio de uma pesquisa de campo e identificou várias causas que interferem na gestão. Esses motivos, acumulados, causaram o encerramento das atividades das organizações. Os principais aspectos apontados foram: a falta de clientes; a falta de capital de giro; a carga tributária elevada e a localização inadequada.

O trabalho de Filho e Figueiró (2009) buscou a identificação e a análise dos determinantes da descontinuidade das empresas na cidade de Montes Claros - MG na perspectiva contábil. Realizou-se uma pesquisa descritiva de avaliação quantitativa e estatística, os dados foram coletados por meio de questionários com os contadores das empresas. Identificou-se que os fatores financeiros foram determinantes para a descontinuidade das empresas, além da carga tributária discutida por Felipe; *et al.*, (2002) , Silva (2008), Borges; *et al.*, (2010) e Santini; *et al.*, (2015). O desconhecimento do mercado, o mau relacionamento com clientes, a má gestão e a administração do fluxo de caixa reforçam a pesquisa de Ercolin (2007) e Borges; *et al.*, (2010) sobre a cultura de controles financeiros.

Pereira; *et al.*, (2009), em sua discussão sobre as micro e pequenas empresas brasileiras e suas dificuldades para permanecerem no mercado, alerta para o papel fundamental da inovação. Os autores fazem a reflexão de que, apesar do empreendedorismo ter avançado nas últimas décadas, os fatores internos como a participação dos membros da família na sociedade, a falta de profissionalização da gestão e a saída do proprietário, além dos fatores externos como concorrência acirrada, legislação e falta de políticas públicas, ainda afetam significativamente a sobrevivência das empresas. Em relação à inovação industrial o estudo que utilizou a metodologia de cálculo de Vantagens Tecnológicas Reveladas (VTRs) para análise da competitividade tecnológica brasileira indicou que a produção tem andado contrária a atividade inovativa do país, o que sugere falha das políticas de desenvolvimento (BRITTO; *et al.*, 2015).

Guerra e Teixeira (2010) fazem uma revisão profunda sobre a sobrevivência das pequenas empresas na sociedade capitalista. Como conclusões entende-se que as dificuldades se constituem de: a) acesso ao crédito e a novas tecnologias; b) barreiras para a compra de equipamentos sofisticados e investimento em marketing, devido à baixa capitalização; c) incapacidade de pensar a empresa em termos estratégicos; reduzido poder de barganha; d) baixa lucratividade devido à concorrência; e) limitada flexibilidade financeira para criar departamentos de pesquisa e desenvolvimento ou estabelecer convênios com o objetivo de gerar inovações.

Foram selecionados contadores da cidade de São João Del Rei – MG para realizar uma pesquisa sobre a descontinuidade das empresas. Os aspectos investigados são referentes as características financeiras, ao mercado, estrutura, administração estratégica e comportamento do empreendedor, além de aspectos macroeconômicos. Esses últimos se mostraram os principais responsáveis pela mortalidade das empresas, dentre eles, a variável carga tributária teve o maior destaque. Outras variáveis que podem contribuir para o fracasso das organizações são o desconhecimento do mercado, a falta de controles financeiros, a má administração do fluxo de caixa e a ausência de planejamento (BORGES; *et al.*, 2010).

Outro estudo da mortalidade das Micro e Pequenas Indústrias do estado de São Paulo utilizou de dados quantitativos para identificar os motivos que levam essas organizações a falência. Foram coletadas informações com as empresas extintas, considerando os fatores do empreendedor, o negócio e o ambiente externo. Realizou-se também uma análise fatorial para explicar o fenômeno da mortalidade. Averiguou-se que não existe um fato isolado que explique as causas do encerramento de atividade das empresas, como principal justificativa destacaram-se os fatores de natureza estratégica (FERREIRA; *et al.*, 2012). Da mesma forma, Batista; *et al.*, (2012) realizaram questionários com as empresas da cidade de Souza - BA para identificar os motivos que levaram as empresas a falência. Ficou evidenciado que as causas do encerramento de atividades se devem a vários fatores associados, tais como: falta de planejamento tributário prévio; falta de planejamento estratégico; falta de capital de giro; falta de financiamento bancário e falta de clientes.

Albuquerque (2013) pesquisou as empresas do varejo do vestuário, usando uma abordagem qualitativa, por meio de entrevista que caracterizava o papel dos dirigentes da empresa e do ambiente e a análise de documentos. O autor discutiu os três estágios de vida das pequenas empresas, a gênese, a existência e a sobrevivência. Constatou-se que os problemas típicos de cada estágio podem ou não contribuir para o encerramento das atividades das organizações, em cada estágio de divisão (dirigente, empresa e ambiente) sugere-se um tipo de

atribuição necessária diferente para evitar a mortalidade das empresas. Paiva e Ramalho (2013) estudaram a constituição e extinção das empresas de Juazeiro do Norte - CE entre 1997 e 2007. De modo geral, observou-se que houve melhora nas taxas de sobrevivência. Os resultados parecem indicar que as políticas desenvolvidas estão gerando benefícios, mas não suficientes para o desenvolvimento sustentado. Sendo necessárias ainda, para redução da mortalidade, medidas de redução de impostos e burocracia, ampliação de crédito e acesso à tecnologia.

Alves e Lisboa (2014), em sua análise sobre as micro e pequenas empresas brasileiras constata que os empresários enfrentam dificuldades de planejamento e de falta de estratégia. Apesar de verificar-se o aumento das pequenas empresas no mercado brasileiro, também se registra negócios em falência. Como solução, os autores sugerem as redes de colaboração e de trocas de experiências entre empresas de uma mesma região (*clusters*), pois as dificuldades e desafios são parecidos. Borges e Oliveira (2014) apresentaram um panorama das taxas de mortalidade e sobrevivência das micro e pequenas empresas em Goiás. A metodologia consistiu na análise bibliográfica e os dados foram explicados de forma quantitativa e explicativa. A pesquisa assinalou que existe uma tendência de diminuição da taxa de abertura das empresas, se comparada com a taxa de fechamento. Os fatores relacionados a sobrevivência e os que provocam a morte precoce das empresas também são predominantemente de natureza estratégica já evidenciada pelos autores Borges; *et al.*, (2010), Guerra e Teixeira (2010), Ferreira; *et al.*, (2012) e Alves e Lisboa (2014).

Na região central do Rio Grande do Sul foram realizadas entrevistas com micro e pequenas empresas do setor de serviços, comércio e indústria. Inferiu-se que a mortalidade empresarial está atrelada a um conjunto de fatores e destacam-se como principais: a falta de clientes; a falta de capital de giro; a carga tributária elevada e a localização inadequada (SANTINI; *et al.*, 2015), esta última já foi indicada por Felipe; *et al.*, (2002) e Silva (2008). Já outra investigação recente relaciona a mortalidade das empresas com a inflação, trata-se de um estudo exploratório e descritivo, com dados documentais. Os resultados observados demonstraram que no período entre 2010 e 2015, a mortalidade das Micro e Pequenas empresas no Brasil aumentou aproximadamente 344%, passando de 169 mil casos em 2010 para 581 mil em 2015. A relação entre as duas variáveis mortalidade e inflação apresentou-se positiva (FABRES; *et al.*, 2015).

### 2.2.2 Pesquisas no Setor Industrial

Alguns estudos brasileiros conforme apresentados na subseção anterior, pesquisam as causas da mortalidade das organizações, especialmente das micro e pequenas empresas, porém poucos para o setor industrial, sendo a maioria restrita a empresas e setores industriais específicos. Em Mato Grosso o estudo é inédito, pois os fatores geradores de falência econômica ainda são desconhecidos no setor industrial.

A *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) realiza estudos sobre taxa de mortalidade da empresa empregadora e da taxa sobrevivência das indústrias, em seus países membros e também em outros países. Os dados mostram que, em 2005, a taxa de mortalidade das indústrias (calculada pelo número de mortes de empresas dividido pelo número de empresas ativas) do Brasil ficou em 6,7 %, ficando abaixo das taxas dos Estados Unidos e também de vários países da Europa. As taxas de sobrevivência são variadas, para o Brasil não existem dados recentes, os Estados Unidos apresentam em geral índices de sobrevivência superiores, em torno de 80%. Conforme aumenta o número de anos de existência (de 1 a 5 anos), o percentual de empresas sobreviventes diminui, ou seja, existe dificuldade para permanecer períodos mais prolongados no mercado (OECD, 2017).

Vários autores usaram modelos para prever e estudar a falência de indústrias, tais como, Fitz Patrick (1932), que fez um comparativo das indústrias falidas com as não falidas. Winakor e Smith (1935) estudaram as mudanças na estrutura das empresas falidas. Mervin (1942) publicou os resultados de um estudo analisando um grande número de razões para descontinuação de pequenas empresas em cinco indústrias de transformação. Detectou-se que as pequenas indústrias sofrem problemas financeiros, de acesso a crédito, entre outros, sendo possível detectar a falência quatro ou cinco anos antes do fracasso. Já Chudson (1945) encontrou dentro de grupos específicos de indústria, tamanho e lucratividade, um agrupamento de índices. Estes indicaram que os resultados aplicados para indústrias em geral podem não ser aplicados para determinado setor. Já Dunne; *et al.*, (1988) investigaram o comportamento de indústrias americanas no período 1963 a 1982 e concluíram que as firmas menores têm uma taxa de mortalidade maior; examinou-se a importância de diferentes tipos de participantes e a correlação entre taxas de entrada e saída da indústria.

Estes estudos se espalharam para outras partes do mundo, Altman (1968) comparou 33 empresas falidas com 33 empresas não falidas do setor industrial no período de 1946 a 1965 utilizando 22 indicadores. O autor chegou a um modelo preditivo de falência, o Z-Score, mostrando-se 79% eficiente, esse modelo foi aprimorado posteriormente. No Brasil Altman; *et*

*al.*, (1979) fizeram um estudo semelhante, porém não houve divisão de setores e o modelo foi adaptado a realidade brasileira.

Em âmbito nacional uma das pesquisas mais completas sobre o tema é do SEBRAE que realiza estudos constantes sobre a mortalidade e sobrevivência de empresas nos diferentes setores. A taxa de mortalidade das indústrias brasileiras constituídas em 2012 foi de 20%. Para as empresas nascidas em 2012, verificou-se que a maior taxa de sobrevivência foi no setor industrial (80%), o bom desempenho industrial foi associado às indústrias na região Sudeste, onde a taxa de sobrevivência foi a 82%, já para o estado de Mato Grosso a taxa foi de 78,7%. A Tabela 1 demonstra a taxa sobrevivência das indústrias de alguns municípios do estado. Entre as causas para mortalidade e sobrevivência o estudo analisa a situação antes da abertura, o tipo de ocupação do empresário, a experiência no ramo, a motivação para abrir o negócio, o planejamento, a gestão e a capacitação dos donos em gestão empresarial.

**Tabela 1:** Taxa de sobrevivência das indústrias nos municípios de Mato Grosso

<b>Município</b>	<b>Taxa Sobrevivência</b>
Cáceres	81,3%
Alta Floresta	80,1%
Primavera do Leste	78,7%
Rondonópolis	77,7%
Lucas do Rio Verde	77,4%
Tangará da Serra	77,4%
Sinop	76,4%
Várzea Grande	76,2%
Cuiabá	75,5%
Sorriso	74,9%
Barra do Garças	71,7%

Fonte: SEBRAE, (2016).

Yonemoto (1999) comparou, com estudos estatísticos, as empresas abertas (cinco anos ou mais) e as fechadas, indústrias moveleiras e têxteis do estado de Santa Catarina. Analisou-se o ambiente interno e externo para definir os motivos do fracasso, além disso, o comportamento dos empreendedores também foi avaliado. O estudo concluiu que os empresários bem e malsucedidos pensam e agem de forma divergente, essa diferença pode determinar o desempenho das empresas. Santos (2003) aplica um teste de insolvência com indústrias no estado de São Paulo e identifica que é possível prevê-la com um ano de antecedência. Estes estudos estatísticos foram pioneiros por Altman (2000) que comparava as empresas solventes e as insolventes.

Santos (2001) realizou uma investigação aplicando questionário para identificar a taxa de mortalidade das indústrias do vestuário na cidade de Londrina no estado do Paraná.

Identificou-se que o primeiro ano de vida dessas empresas é o mais crítico e que existe dificuldade de atingirem a longevidade. Um dos motivos apontados para o fracasso dos negócios é a inexperiência dos gestores, também investigada por Yonemoto (1999), Gonçalves (2010) e Nogueira e Trindade (2013), além de falta de planejamento e estudo para empreender. Os empresários atribuíram o fracasso dos negócios a falta de capital de giro, maus pagadores e desconhecimento do setor (SANTOS, 2001).

Outro estudo foi o de Gonçalves (2010) usando uma abordagem da contabilidade, analisando os indicadores econômico-financeiros de uma indústria para identificar sua solvência e os impactos da crise de 2008. Utilizou-se o termômetro de Kanitz (1978) para comparar os resultados positivos e negativos da empresa, ou seja, os índices de rentabilidade e de liquidez com os de endividamento. Averiguou-se que a gestão fortalecida, a solidez do empreendimento e a boa saúde financeira foram fundamentais para sustentar a empresa em momentos de dificuldade. Já Nogueira e Trindade (2013) destacaram os problemas de gestão no caso IRFM (Indústrias Reunidas Fábricas Matarazzo), com o montante de 365 indústrias que encerraram atividade. Santos (2009) analisou o setor automobilístico e os impactos da abertura comercial na década de 1990 que ocasionou grande número de falências.

Um estudo da região de Contagem-MG teve o objetivo identificar o estágio do ciclo de vida organizacional de algumas micro e pequenas empresas do segmento industrial. Baseando-se na construção teórica de Adizes (1990), que define a evolução das organizações como: introdutória, sobrevivência, sucesso e declínio. Observou-se alguns indícios de longevidade das pequenas e médias empresas industriais, porém as que têm menos de um ano de vida encontram dificuldade em obter crédito. Concluiu-se que, em geral, as empresas apresentavam características que contribuiriam para sua longevidade como produtividade, qualidade, alianças estratégicas, atendimento diferenciado, criatividade, retorno financeiro e funcionários capacitados. Já os aspectos que podem levar à mortalidade definem-se por: falta capital de giro e planejamento para empresas até cinco anos e falta planejamento e conhecimento do mercado para as acima de cinco anos (SILVA; *et al.*, 2010).

Roggia; *et al.*, (2011) analisaram o comportamento das Micro e Pequenas empresas de Novo Hamburgo – RS entre os anos de 2000 a 2006, aplicando questionários com empresas falidas e não falidas, baseando-se em hipóteses. Outrossim, compararam os resultados com a pesquisa de Carter e Van Auken (2006) em Iowa. As empresas falidas quando comparadas às não falidas possuem menor número de empregados, registram faturamento menor, atuam predominantemente na indústria e não utilizam a internet. Os principais determinantes da falência foram divididos em três grupos: (1) Aspectos Econômicos e Financeiros; (2)

Disponibilidade de Crédito; (3) Aspectos Estratégicos. Apesar das diferenças entre o Brasil e os Estados Unidos, as conclusões foram similares.

Diante dos estudos apresentados percebe-se que estes utilizam de diferentes metodologias e teorias, além de serem de setores variados e por isso fica difícil fazer um comparativo. As pesquisas citadas apresentam diversos motivos para o insucesso dos negócios, desta forma, não existe um consenso absoluto que explique o porquê as indústrias encerram atividade. Porém, nos distintos estudos citados observou-se que o papel do gestor e o planejamento parecem apontar para uma possível explicação comum às indústrias que não conseguem permanecer no mercado.

As áreas da economia e finanças têm mostrado preocupação em estudar as causas da falência das empresas. Os diferentes estudos procuram a compreensão dos fatos e resultam em pistas para construir uma teoria. Porém, as pesquisas mostram diferentes resultados, a maioria tenta descobrir as causas que levam as empresas à falência, outras concentram-se no desenvolvimento de modelos de probabilidade da falência empresarial ou de modelos de classificação de falimentos. Embora exista um número significativo de estudos, os investigadores não conseguem chegar uma teoria comum.

O capítulo a seguir, intitulado como procedimentos metodológicos, descreve os métodos que serão utilizados para elaboração da pesquisa, dentre os quais se destacam: a análise de dados documentais e os questionários.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O estudo se caracteriza por ser de abordagem qualitativa e quantitativa e se utiliza de dados primários e secundários. A pesquisa se define como exploratória e descritiva e analisada de forma dedutiva e indutiva. Os procedimentos empregados envolvem revisão bibliográfica realizada no capítulo anterior; a análise de dados documentais (dados cadastrais); os questionários e entrevistas (questões relacionadas a Análise *SWOT*) obtidos, ambos referentes às indústrias que apresentaram falência econômica no mercado em Mato Grosso nos anos de 2006 a 2016.

Desta forma, a metodologia se divide em três etapas distintas: a primeira foi a busca de informações sobre os temas relacionados a teoria da Organização Industrial e Gestão Estratégia e outros trabalhos sobre o tema. No segundo momento buscou-se dados documentais para identificar o perfil das indústrias referidas. Na terceira fase procurou-se entrar em contato com os proprietários destas empresas, por e-mail e telefone para obter informações relacionadas ao setor industrial e seu processo de falências e, por fim, com os dados coletados foi feita Análise *SWOT* para identificar os pontos fortes e fracos dessas organizações, as ameaças e oportunidades que afetaram seu desenvolvimento e implicaram no seu encerramento.

#### **3.1 Dados Documentais**

A base de informações da pesquisa documental deste estudo são os relatórios fornecidos pela JUCEMAT em 2017. Silva Siqueira (2013), na pesquisa documental o investigador manuseia fontes bibliográficas que esclareçam o problema científico, utilizando material sem análise científica. Alguns exemplos de dados documentais são: arquivos de órgãos públicos; instituições privadas; associações; escritórios; regulamentos; ofícios; boletins e outros.

Um dos objetivos da pesquisa é identificar o perfil das indústrias que encerraram a atividade em Mato Grosso. Para possibilitar essa identificação foi analisado o banco de dados sobre as características das indústrias de transformação. Cabe destacar que o presente estudo adotou o conceito de indústria de transformação definido pelo IBGE, as empresas selecionadas para o estudo referem-se a Seção C (indústrias de transformação) conforme Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE) versão 2.0 definida pelo IBGE e classificados em 24 setores (divisões 10 a 33 da CNAE) e subdividida em 140 grupos (101 a 332) (IBGE, 2017b).

São definidas como indústrias de transformação as atividades de transformação física, química e biológica de materiais, substâncias e componentes, com a finalidade de se obterem

produtos novos. Neste caso, não são consideradas as indústrias extrativas que pertencem a seção B da CNAE para o estudo em questão. Sobre as indústrias de transformação:

As atividades da indústria de transformação são, frequentemente, desenvolvidas em plantas industriais e fábricas, utilizando máquinas movidas por energia motriz e outros equipamentos para manipulação de materiais. É também considerada como atividade industrial a produção manual e artesanal, inclusive quando desenvolvida em domicílios, assim como a venda direta ao consumidor de produtos de produção própria [...]. Além da transformação, a renovação e a reconstituição de produtos são, geralmente, consideradas como atividades da indústria (IBGE, 2017b, p. 98).

Os produtos novos de uma indústria podem estar prontos para consumo ou semiacabados, para serem usados como matéria-prima em outra indústria de transformação. De modo geral, são produzidos bens tangíveis como produtos e mercadorias, no entanto, algumas atividades de serviços são também incluídas, tais como os serviços industriais, a montagem de componentes de produtos industriais, a instalação de máquinas e equipamentos e os serviços de manutenção e reparação (IBGE, 2017b).

Em algumas situações existe a dificuldade de estabelecimento de limites na extensão de determinadas atividades, pois a fronteira entre a indústria de transformação e outras atividades nem sempre é clara. Geralmente as indústrias estão envolvidas com a transformação de insumos e materiais em um produto novo. Porém, a definição de produto novo nem sempre é objetiva, dificultando na determinação do que é uma atividade da indústria de transformação. Devido a essa problemática, o IBGE dividiu em 24 seções industriais de transformação, estas refletem as diferenças no processo de produção relativos a tipos de insumo, equipamentos da produção e especialidade/qualificação de mão-de-obra.

Na seção C (Indústrias de Transformação) da CNAE 2.0 existem as seguintes divisões:

- 10 - Fabricação de produtos alimentícios;
- 11 - Fabricação de bebidas;
- 12 - Fabricação de produtos do fumo;
- 13 - Fabricação de produtos têxteis;
- 14 - Confecção de artigos do vestuário e acessórios;
- 15 - Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados;
- 16 - Fabricação de produtos de madeira;
- 17 - Fabricação de celulose, papel e produtos de papel;
- 18 - Impressão e reprodução de gravações;
- 19 - Fabricação de coque, de produtos derivados do petróleo e de biocombustíveis;
- 20 - Fabricação de produtos químicos;
- 21 - Fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêuticos;

- 22 - Fabricação de produtos de borracha e de material plástico;
- 23 - Fabricação de produtos de minerais não-metálicos;
- 24 - Metalurgia;
- 25 - Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos;
- 26 - Fabricação de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos;
- 27 - Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos;
- 28 - Fabricação de máquinas e equipamentos;
- 29 - Fabricação de veículos automotores, reboques e carrocerias;
- 30 - Fabricação de outros equipamentos de transporte, exceto veículos automotores;
- 31 - Fabricação de móveis;
- 32 - Fabricação de produtos diversos;
- 33 - Manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos (IBGE, 2017b).

Os dados estão classificados de acordo com *status* (extinta, cancelada e falida), divididas pela natureza jurídica, porte e ano de encerramento da atividade (2006 a 2016). As informações também foram divididas por municípios, agrupadas em 12 regiões do estado que foram definidas pela Secretaria de Estado de Planejamento (SEPLAN, 2017) conforme Tabela 2, critério selecionado para este estudo.

**Tabela 2:** Cidades polo das regiões de Mato Grosso

<b>Regiões de Mato Grosso</b>	<b>Cidade Polo</b>
1 - Noroeste 1	Juína
2 - Norte	Alta Floresta
3 - Nordeste	Vila Rica
4 - Leste	Barra do Garças
5 - Sudeste	Rondonópolis
6 - Sul	Cuiabá
7 - Sudoeste	Cáceres
8 - Oeste	Tangará da Serra
9 - Centro Oeste	Diamantino
10 - Centro	Sorriso
11 - Noroeste 2	Juara
12 - Centro Norte	Sinop

Fonte: SEPLAN, (2017).

Esta etapa estruturou-se por meio da apresentação de dados referentes ao setor industrial (PIB, emprego, número de indústrias, salários, receitas, custos e despesas) e o perfil de seus encerramentos no período de 2006 a 2016 (porte, natureza jurídica, ano, localização, setor, capital, tempo de permanência no mercado). Estas informações permitem a elaboração de um diagnóstico do setor, realizado de forma descritiva quantitativa e qualitativa.

### 3.2 Questionários

O questionário aplicado aos representantes das indústrias encerradas possibilitou identificar e analisar os elementos que contribuíram para o processo de falência econômica das indústrias. Os questionamentos referentes aos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades também foram abordados para possibilitar a compreensão do objetivo do estudo.

A pesquisa de campo pode ser feita por meio do questionário em que o informante responde as perguntas elaboradas pelo investigador (SILVA SIQUEIRA, 2013). As indagações foram referentes às variáveis da Análise *SWOT* e aos principais motivos que contribuíram para o processo de falência econômica, dentre eles: má gestão; desinteresse pelo negócio; concorrência; gastos operacionais; gastos elevados com energia e transportes; multas; mudanças no mercado; fraude; erros estratégicos; enfermidade grave e falecimento de sócios e administradores; falência de clientes ou de fornecedores importantes; capital de giro insuficiente; excesso de estoque; linha de produtos obsoletos; problemas no fornecimento de matéria-prima; crise de tecnologia; variação cambial; problemas no acesso ao crédito; entre outros (TOLEDO, 2012; TOMAZETTE, 2014).

Para Marconi e Lakatos (2010) o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por perguntas. Alerta que junto ao mesmo deve ser enviada uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, importância e necessidades das respostas. Em média os questionários alcançam 25% de devolução.

Para elaboração de um questionário é preciso observar normas precisas para aumentar a eficácia e a validade. Devem ser considerados os tipos, a ordem, os grupos de perguntas e a formulação das mesmas. O processo de elaboração é complexo e exige cuidado na seleção das questões e os temas devem estar de acordo com os objetivos da pesquisa. O questionário pode conter perguntas abertas (livres para resposta), fechadas (exemplo: sim e não), de múltipla escolha ou com mostruário (MARCONI; LAKATOS, 2010). Neste caso, buscou-se abordar questões relacionadas a análise das empresas para obter dados quantitativos e qualitativos com o intuito de aprofundar o conhecimento no assunto, no sentido de identificar os elementos responsáveis pela falência econômica nas indústrias e as soluções.

Outro recurso importante é o pré-teste, momento em que o questionário é testado antes de sua utilização, aplicando-se a uma pequena população escolhida, identificando assim possíveis falhas. O pré-teste deve ser realizado mais de uma vez e deve respeitar os elementos de fidedignidade e vocabulário acessível. O pré-teste de questionário começou a ser aplicado no dia 15 de março de 2017, os formulários foram enviados por e-mail e realizadas algumas

entrevistas presenciais. Foram efetuadas algumas modificações no questionário e adicionadas algumas perguntas. Com o montante de aproximadamente 15 questionários notou-se que não seriam mais necessárias alterações e encerrou-se o pré-teste. A etapa de levantamento de dados primários foi realizada de março a outubro de 2017.

A “Entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 78). Existem diferentes tipos de entrevistas, no presente estudo, foram feitas entrevistas padronizadas e estruturadas com roteiro previamente estabelecido. Sendo assim, é possível uma comparação com o mesmo conjunto de perguntas e respostas (MARCONI; LAKATOS, 2010). Devido à dificuldade de localizar os proprietários, a distância e a disponibilidade dos mesmos em responder os questionários foi necessário estimar uma amostra, com base no número de cadastros.

### 3.2.1 Fórmula Amostral

Costa (2015) define a fórmula amostral para população conhecida como:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

n = Tamanho da amostra

N= Tamanho da população = 12.071

Z = Escore da curva que é função do nível de confiança escolhido.

Nível de confiança 95% -Z=1,96

p = É estimativa da proporção. Será usado 50% = 0,5, pois não temos nenhuma informação sobre o valor que esperamos encontrar.

e = É a margem de erro máximo que eu quero admitir- 10% = 0,10.

### 3.2.2 Amostragem

Tipo: estrato por 12 regiões

População:12.071 microempresas e empresas de pequeno porte do setor de indústrias de transformação de Mato Grosso

Erro Amostral: 10%

Nível de Confiança: 95%

Amostra mínima: 97 indústrias de transformação

Desse modo, todos os formulários foram conferidos e esclarecidas dúvidas caso necessário. Nos casos de inconsistência e falta de informações importantes o questionário foi descartado. Para análise de dados foram considerados 106 questionários de microempresas e empresas de pequeno porte.

Como é possível observar na Tabela 3, o critério para definir a amostragem do estudo foi o de estrato. Optou-se pela divisão por regiões (12 regiões definidas pela SEPLAN), pois o intuito visa abranger todo o estado, mesmo que de forma proporcional. Sendo assim, buscou-se o número de indústrias de transformação (microempresas e empresas de pequeno porte), por serem as mais representativas no total de indústrias de transformação encerradas, chegando ao montante de 12.071 unidades. Os valores na tabela da coluna denominada Amostra representam os números mínimos necessários de questionários por região. Devidamente obtidos, como pode ser observado na coluna Total Coletado. Outro fator identificado se refere as empresas que encerraram suas atividades sem nunca terem atuado no mercado, para as quais foram selecionados apenas os questionamentos pertinentes, não sendo possível obter todas as respostas.

**Tabela 3:** Amostragem por estrato

Regiões	Nº de Observações	Percentual	Amostra	Atuou	Nunca atuou	Total coletado
6 - Sul	3.794	31%	30	23	7	30
5 - Sudeste	1.512	13%	12	8	4	12
12 - Centro Norte	1.347	11%	11	9	3	12
2 - Norte	1.148	10%	9	7	4	11
7 - Sudoeste	928	8%	7	7	0	7
10 - Centro	698	6%	6	3	3	6
8 - Oeste	685	6%	6	4	2	6
4 - Leste	582	5%	5	4	2	6
1 - Noroeste 1	604	5%	5	5	1	6
11 - Noroeste 2	315	3%	3	2	1	3
3 - Nordeste	243	2%	2	3	2	5
9 - Centro Oeste	215	2%	2	2	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>12.071</b>	<b>100%</b>	<b>97</b>	<b>77</b>	<b>29</b>	<b>106</b>

Dados da pesquisa (2017).

A seguir, será explicada detalhadamente a análise de dados e a Análise *SWOT* que serviu de referência para elaboração das perguntas do questionário.

### 3.3 Análise dos Dados

O perfil das indústrias e de seus encerramentos foi investigada por meio de análise descritiva de gráficos, tabelas e mapas que foram elaborados nos programas Excel, Word, ArcGiz e Illustrator. Os dados dos questionários possibilitaram identificar e elencar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças que podem ter contribuído no processo de falência econômica por meio da Análise *SWOT* criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School. A Análise *SWOT* consiste na avaliação dos pontos fortes (*Strengths*), dos pontos fracos (*Weaknesses*), de suas oportunidades (*Opportunities*) e das ameaças (*Threats*), em seu ambiente. Propõe assim, um modelo de formulação de estratégia que busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas conforme o conceito de (MINTZBERG; *et. al.*, 2010).

Para Chiavenato e Sapiro (2003) a função da Análise *SWOT* é cruzar oportunidades e ameaças externas (ambiente externo) com pontos fortes e fracos (internos a organização). Morais (2008) acredita que as ameaças ou as forças externas impactam no sucesso da empresa, na sua competição, na sua capacidade operacional e no custo de aumentos dos bens. Complementa Martins (2007) que as ameaças podem levar a empresa a uma redução de receita ou até mesmo a seu desaparecimento.

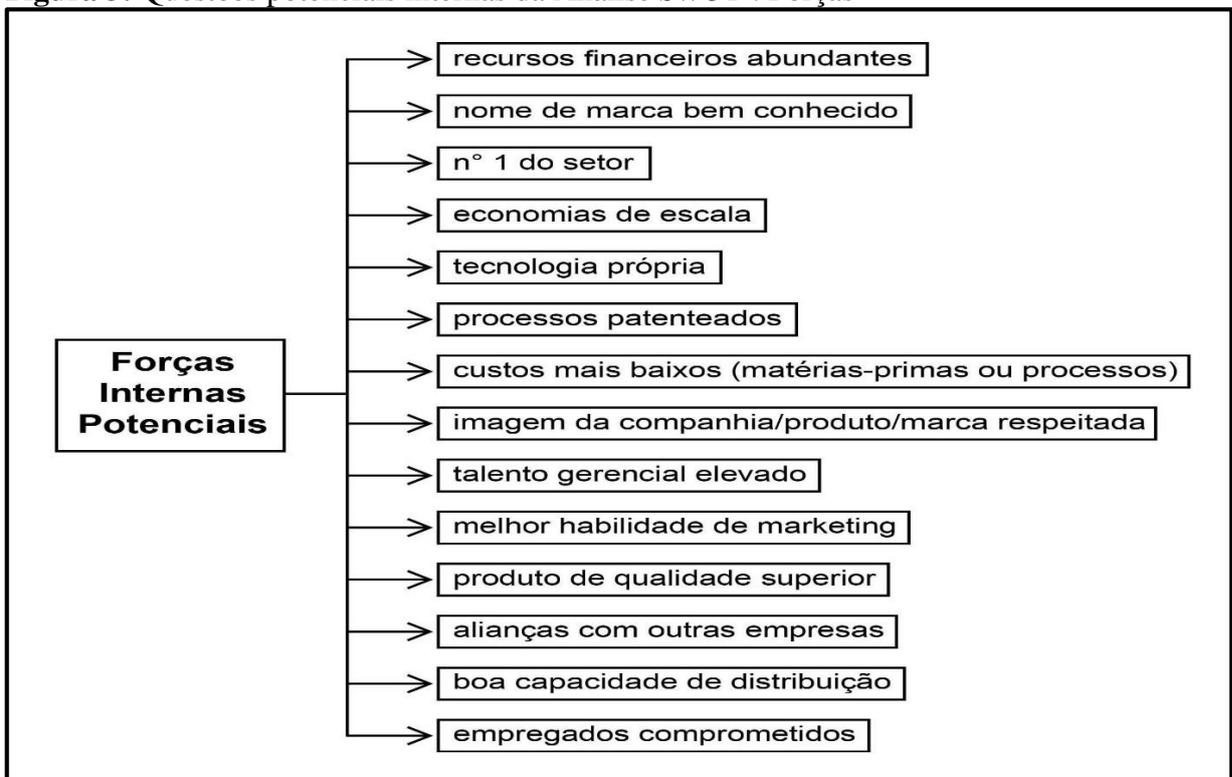
- Pontos Fortes e Pontos Fracos (variáveis internas)

“O microambiente é constituído de forças próximas à empresa, que afetam sua capacidade de atender seus clientes” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 61). Os participantes desse ambiente são a empresa, seus departamentos, os fornecedores, os clientes, os públicos e os concorrentes. Power; *et al.*, (1986) *apud* Mintzberg; *et al.*, (2010) sugerem um *checklist* das condições ambientais para realização da Análise *SWOT*, as variáveis internas definidas são:

1. Marketing: qualidade do produto; número de linhas de mercadorias; diferenciação; participação de mercado, políticas de preços, canais de distribuição; programas promocionais; serviços aos clientes; pesquisa; propaganda e força de vendas;
2. Pesquisa e Desenvolvimento: capacidade de desenvolvimento do produto e do processo
3. Sistema de Informações Gerenciais: velocidade de resposta; qualidade das informações correntes; capacidade de expansão; sistema orientado para o usuário;
4. Time Gerencial: habilidades; congruência de valores; espírito de equipe; experiência; coordenação de esforços;

5. Operações: controle de matérias-primas; capacidade produtiva; estrutura dos custos de produção; instalações; equipamentos; controle de estoques e qualidade; eficiência energética;
6. Finanças: alavancagem financeira e operacional; proporções de balanço; relações com acionistas; situação fiscal;
7. Recursos Humanos: capacidade dos funcionários; sistemas de pessoal; rotatividade; moral e desenvolvimento de funcionários. Na Figura 3 encontram-se as forças internas:

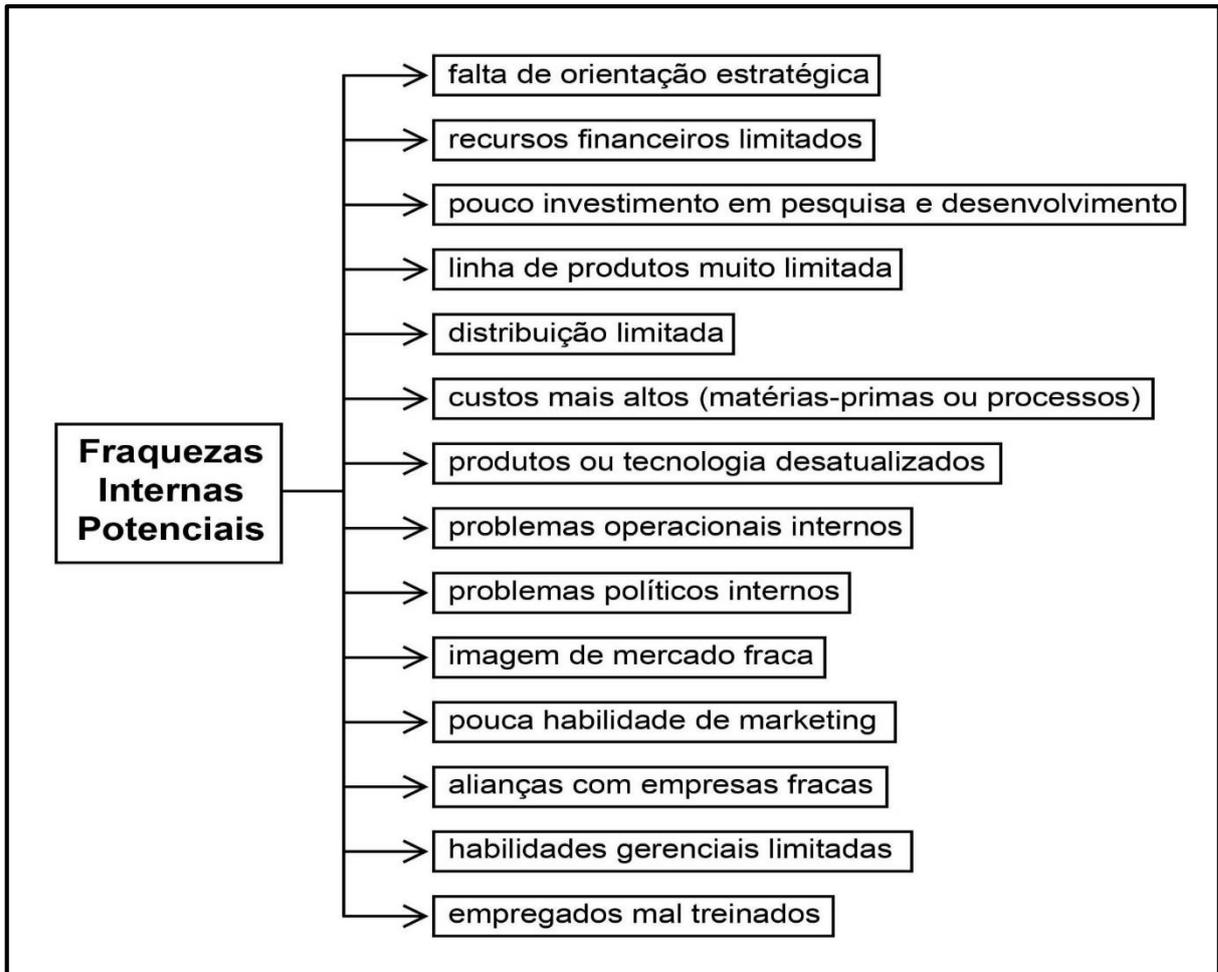
**Figura 3:** Questões potenciais internas da Análise *SWOT* : Forças



Fonte: Adaptado de Ferrell e Hertzline (2009).

A Figura 4 demonstra as fraquezas internas que podem afetar uma empresa e gerar consequências negativas para a mesma. Essas limitações estão relacionadas a estratégia, aos recursos financeiros, a inovação, a distribuição, ao produto, ao processo produtivo, as matérias-primas, ao mercado, a gestão e aos recursos humanos.

**Figura 4:** Questões potenciais internas da Análise SWOT: Fraquezas



Fonte: Adaptado de Ferrell e Hertzline (2009).

- Oportunidades e Ameaças (variáveis externas)

Aacker (1984) *apud* Casarotto Filho (2009) propõe cinco dimensões do macro ambiente: a tecnológica, a governamental, a econômica, a cultural e demográfica e a ecológica. Para Kuzaqui (2007) o ambiente econômico de marketing envolve questões de política econômica, os aspectos relacionados a salários, poder aquisitivo e ainda procedimentos comerciais. Acredita Keegan (2005, p. 55) que "[...] o ambiente econômico é um fator determinante das oportunidades e do potencial do mercado global ". Já os regimes políticos influenciam na capacidade de organização dos negócios e dos pagamentos. A política estabelecida por cada país pode determinar questões econômicas, o risco do país e estratégias para escolha de parceiros no cenário internacional.

Conforme Kotler e Armstrong (2003) o ambiente tecnológico muda rapidamente e gera novos mercados e oportunidades. Para os autores, as empresas e os profissionais de marketing

precisam acompanhar as mudanças tecnológicas. Entretanto, não só o conhecimento técnico é importante, é preciso comercializar as inovações e torná-las acessíveis para o mercado.

A seguir é apresentado o *checklist* sugerido por Power; *et al.*, (1986) discutido por Mintzberg; *et al.*, (2010), as variáveis externas consideradas são:

1. Mudanças na sociedade:

Preferências dos clientes que impactam na demanda ou no design do produto; tendências populacionais que interferem na distribuição, na demanda ou no design do produto.

2. Mudanças governamentais:

Nova legislação que acarretam alterações nos custos dos produtos; novas prioridades de cumprimentos de leis que refletem nos investimentos, produtos e demanda.

3. Mudanças econômicas:

Taxas de juros que podem causar expansão e modificações nos custos financeiros; taxa de câmbio que pode interferir na demanda doméstica e externa e nos lucros; mudanças na renda pessoal real que impactam na demanda.

4. Mudanças na competição:

Adoção de novas tecnologias originando efeitos na posição de custos e na qualidade do produto; novos concorrentes repercutindo nos preços, na participação de mercado, na margem de contribuição; mudanças de preços que influenciam na participação de mercado e na margem de contribuição; novos produtos que causam interferência na demanda e nos gastos com propaganda.

5. Mudanças nos fornecedores:

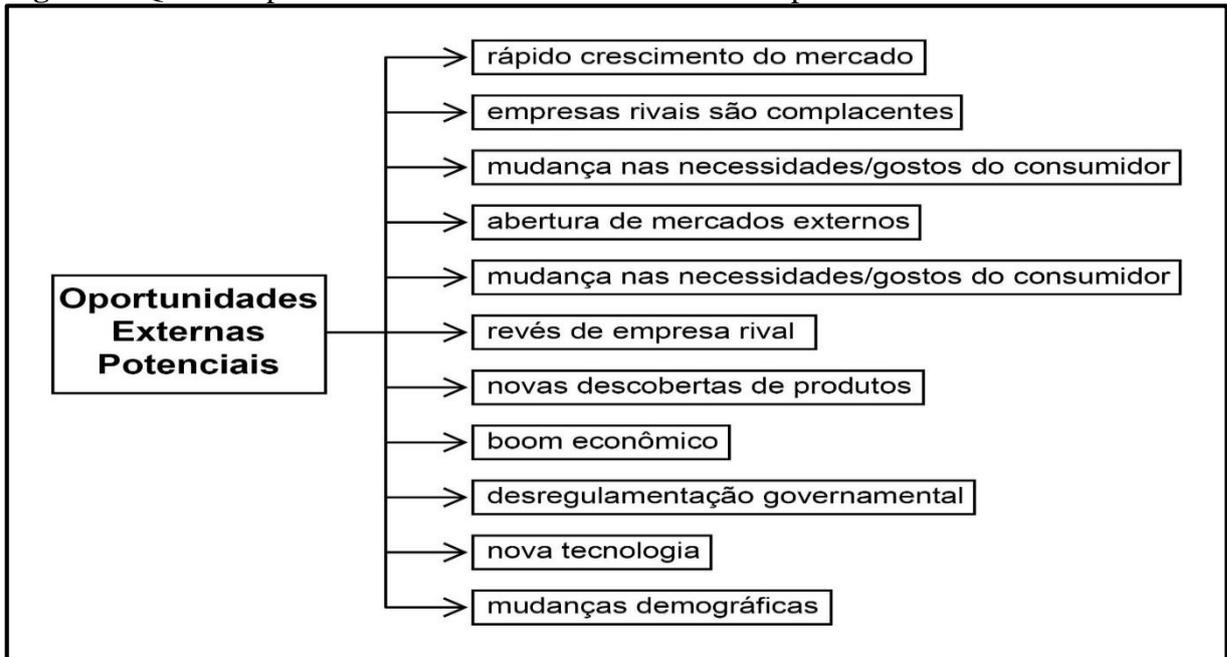
Mudanças nos custos de entrada que ocasionam oscilações nos preços, demanda, e margem de contribuição; mudanças em suprimentos impactando nos processos produtivos e nas exigências de investimento; mudanças no número de fornecedores que resultam consequências nos custos e na disponibilidade de matéria-prima.

6. Mudanças no mercado:

Novos usos dos produtos que envolvem modificações na demanda e na utilização da capacidade produtiva; novos mercados, transformações nos canais de distribuição, demanda e da capacidade; obsolescência de produtos alterando preços, demanda e uso da capacidade.

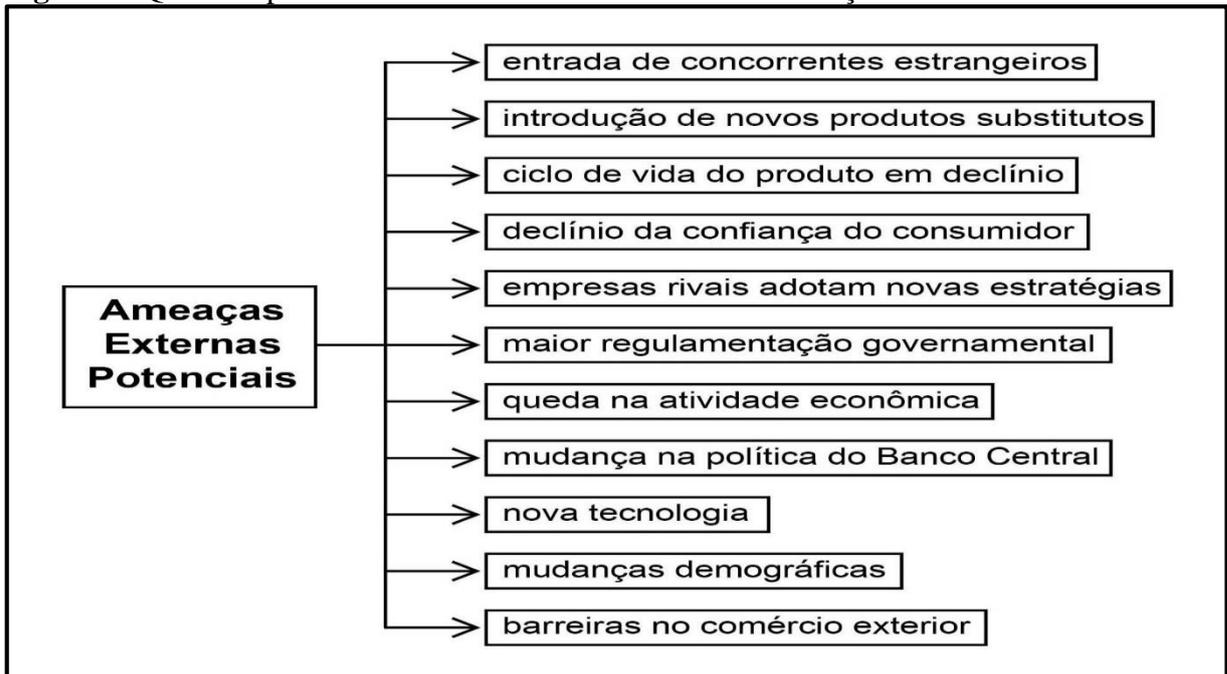
A Figura 5 e a Figura 6 representam respectivamente as oportunidades e as ameaças externas que podem atingir uma organização. Esses fatos mencionados nas figuras indicam consequências favoráveis e aspectos negativos que interferem na continuação e sucesso da empresa no mercado.

**Figura 5:** Questões potenciais externas da Análise SWOT: Oportunidades



Fonte: Adaptado de Ferrell; Hertzline, (2009).

**Figura 6:** Questões potenciais externas da Análise SWOT: Ameaças



Fonte: Adaptado de Ferrell; Hertzline, (2009).

O capítulo seguinte trata da análise dos resultados, estruturado em duas partes: a primeira abrange os dados dos relatórios das 15.646 indústrias, que possibilitam a análise do perfil das empresas encerradas e o entendimento do setor. Os dados obtidos nos questionários pertencem a segunda parte e foram avaliados na realização da Análise SWOT e oportunizam a definição dos elementos motivadores da falência econômica do setor industrial do estado.

## **4. FALÊNCIA ECONÔMICA NAS INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO EM MATO GROSSO**

O presente capítulo de apresentação e análise de resultados divide-se em duas etapas. Na primeira é apresentado o perfil das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso entre os anos de 2006 e 2016; nela está contida empresas canceladas, extintas e falidas. Em referência a essas firmas, estão englobados dados de porte, natureza jurídica, capital, anos de atividade, região e setor. O PIB, o número de empresas ativas, pessoal ocupado, salários, receitas, custos e despesas do âmbito industrial são apresentados com o intuito de compreender sua dimensão e impacto. A segunda subdivisão analisa as informações obtidas a partir da aplicação dos questionários e permite a realização da Análise *SWOT* que identifica as características de organizações que tiveram falimento e os motivadores deste processo.

### **4.1 Perfil das Indústrias de Transformação Encerradas em Mato Grosso entre 2006 e 2016**

O setor industrial de Mato Grosso ainda é pouco representativo no PIB do estado, porém é importante para agregação de valor dos produtos agropecuários e para impulsionar a economia mato-grossense. Aspecto este destacado pelos autores como Smith (1723 -1790), Ricardo (1823) *in* Souza (2005), List (1846) *in* List e Hodgskin (1983), Nurkse (1957), Furtado (1961), Kaldor, (1970), (PORTER, 1999a) e Barquero (2001).

Houve aumento do valor corrente do PIB industrial no estado, chegando ao total de 15,8 bilhões de reais, em 2014, conforme dados do IBGE (2017a). Em 2015, as indústrias de transformação, representavam 97,5% do setor industrial do estado (IBGE 2017d). Tabela 4 mostra que em média o percentual de empresas de transformação encerradas sobre as ativas (mesmo que estas incluam extrativas e de transformação) é de 26%, em 2010 chegou a 31% e depois houve uma queda significativa.

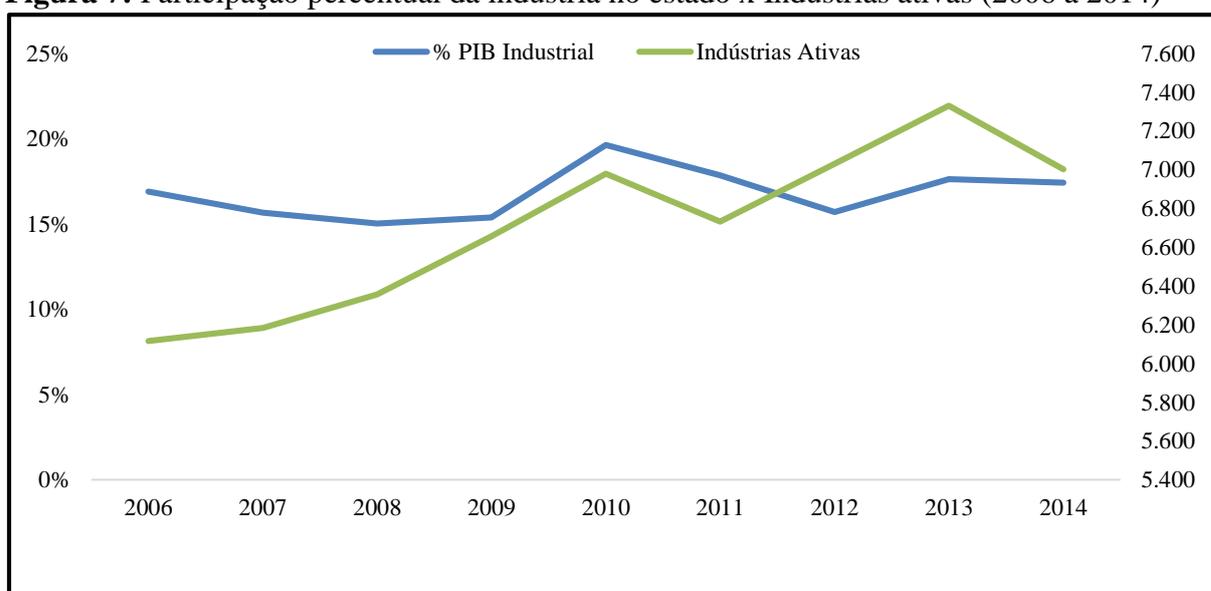
No estado de Mato Grosso houve queda no PIB industrial a partir de 2010, mas com recuperação em 2013, conforme Figura 7. Desta forma, o percentual de participação industrial no PIB estadual manteve-se constante e sem muitas alterações. As estatísticas do Cadastro Central de Empresas do IBGE (2017c) mostram o número de empresas ativas no setor industrial de acordo com Figura 7, porém não consideram os Microempreendedores Individuais (MEI). Observa-se que até 2010 houve uma tendência de aumento do número de indústrias ativas, como também o ápice do PIB, esses dados evidenciam que pode existir uma relação positiva entre essas variáveis e consequentemente seus encerramentos.

**Tabela 4:** PIB Industrial, Indústrias ativas e Encerradas de transformação em Mato Grosso

Ano	PIB Industrial	Indústrias ativas	Indústrias encerradas	% encerradas sobre ativas
2006	R\$4.564.935.985	6.116	1.459	24%
2007	R\$5.580.654.234	6.183	1.232	20%
2008	R\$5.032.172.326	6.356	286	4%
2009	R\$6.647.897.311	6.657	1.062	16%
2010	R\$7.839.389.267	6.979	2.197	31%
2011	R\$9.144.452.783	6.732	1.134	17%
2012	R\$12.939.803.898	7.031	1.120	16%
2013	R\$14.676.958.154	7.330	644	9%
2014	R\$15.824.596.000	7.002	711	10%
<b>Total</b>	<b>R\$82.250.859.959</b>	<b>60.386</b>	<b>15.646</b>	<b>26%</b>

Fonte: Baseada em dados do IBGE (2017a), (IBGE 2017c) e JUCEMAT (2017), valores deflacionados de acordo com deflator do produto interno bruto, ano base 2014.

Também em 2010 a porcentagem do PIB da indústria sobre o total do estado foi de 20%, o maior no período (IBGE, 2017a). Observa-se assim, que o aumento da atividade econômica industrial pode contribuir para a expansão de empresas ativas e, conseqüentemente, para o crescimento do número de encerradas. Essa situação está possivelmente relacionada com a maior concorrência, pois as indústrias são afetadas diretamente por seus concorrentes e, para que esta ocorra, é necessário mão-de-obra qualificada, gestão e inovação conforme Porter, (2004), Liu e Wilson (2002), Dosi (2006), Rezende (2013) e Lacerda e Loures (2015).

**Figura 7:** Participação percentual da indústria no estado x Indústrias ativas (2006 a 2014)

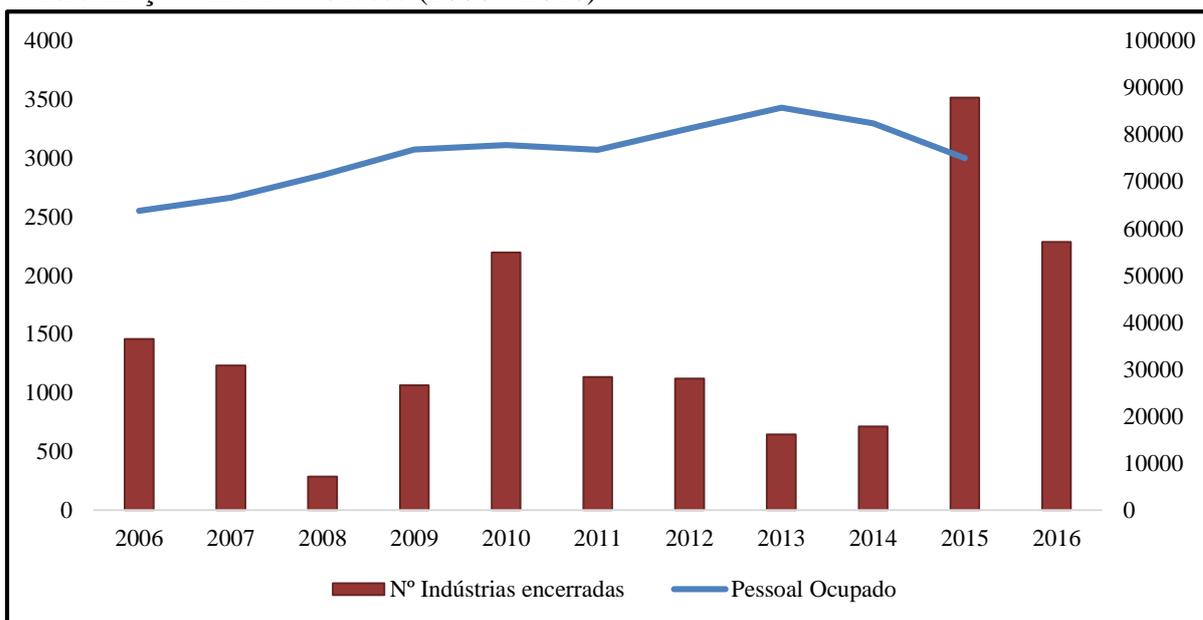
Fonte: Baseada em dados do IBGE (2017a) e IBGE (2017c).

O número de indústrias de transformação que encerraram atividade aumentou significativamente nos últimos 2 anos. Houve oscilação entre os anos conforme apresenta a

Figura 8, mas manteve a tendência de crescimento, em 2008 e em 2014 decresceu, apresentando pico em 2010. Em 2015 registrou-se significativo crescimento representando o maior número de encerramentos (3.515 empresas), podendo estar relacionado com a situação financeira e econômica do país no período. Westgaard e Wijst (2001) acreditam que uma recessão econômica pode levar empresas mais fracas para falência, esta ideia é defendida por Chiavenato (2008), que alerta que crises na economia podem levar a vendas insuficientes. O estudo de Gonçalves (2010) por outro lado mostrou que a gestão fortalecida, a solidez do empreendimento e a boa saúde financeira podem sustentar a empresa em momentos de instabilidade econômica.

Este cenário pode impactar no nível de emprego; nota-se, por exemplo, que no ano de 2013, quando diminuiu o número de encerramentos nas indústrias de transformação, aumentou o número de pessoal ocupado, ao contrário de 2015.

**Figura 8:** Indústrias de transformação encerradas x Pessoal ocupado nas indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016)

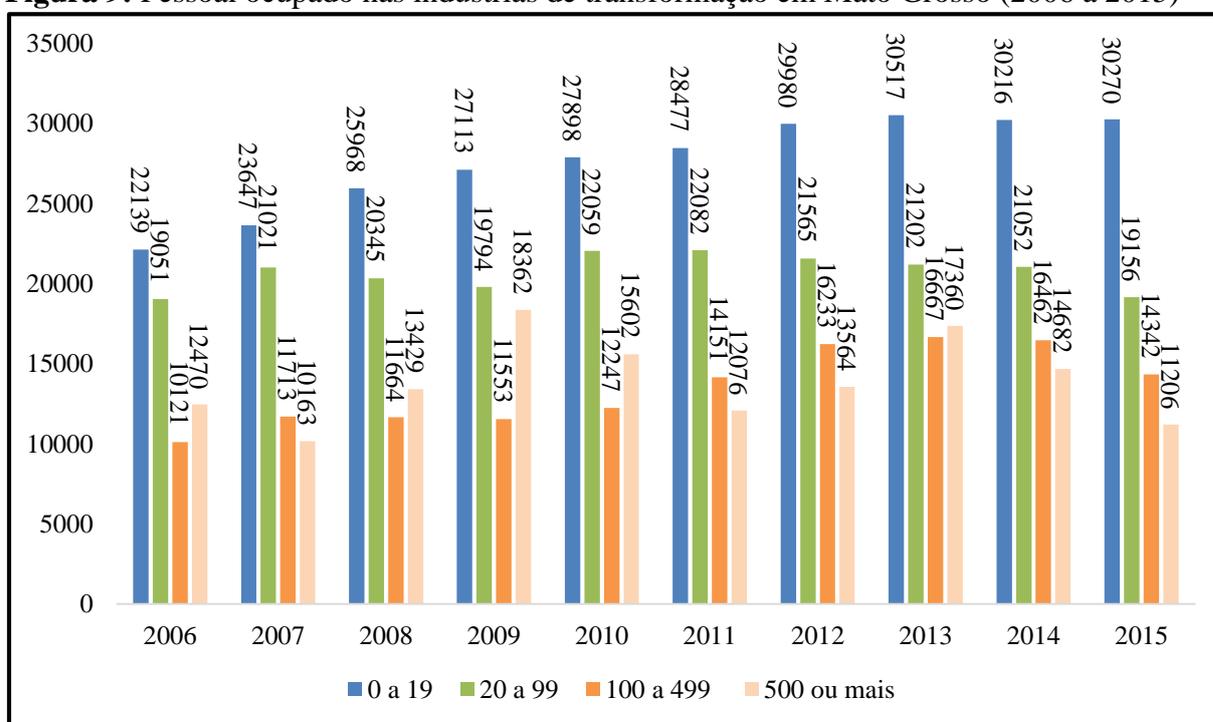


Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017) e do IBGE (2017d).

Ainda em relação ao pessoal ocupado em Mato Grosso a Figura 9 mostra o número de funcionários, 0 a 19 para microempresas, 20 a 99 para pequenas empresas, 100 a 499 médias e acima de 500 grandes. Essa é a classificação do IBGE para indústrias, porém para fins legais o valor da receita bruta é o considerado. Identifica-se a importância das microempresas na geração de emprego, apesar da quantidade menor de funcionários que possuem. Provavelmente, a representatividade destas no panorama industrial torna o valor superior as pequenas, médias e grandes empresas. Constata-se que de 2006 a 2015 o número de funcionários das

microempresas aumentou, enquanto que nas demais manteve-se com tendência constante, apresentando pequenas oscilações.

**Figura 9:** Pessoal ocupado nas indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2015)

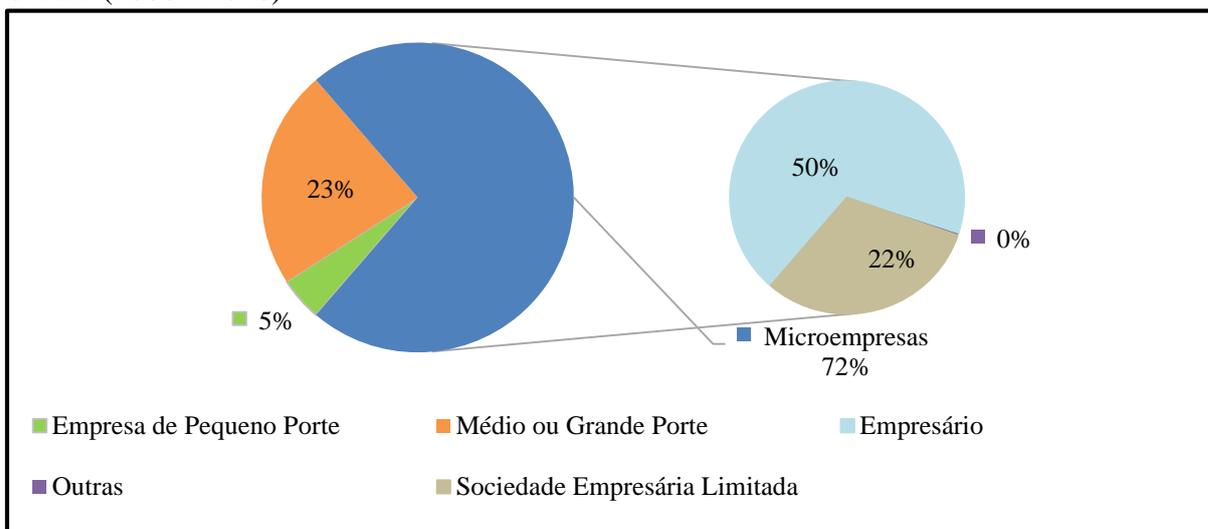


Fonte: Baseada em dados do IBGE (2017d).

A seguir, apresenta-se a natureza jurídica, a média de capital no momento do encerramento e de anos de registro de atividades, além da divisão por setor e região. Estas informações permitem a caracterização e a análise do perfil dessas companhias mato-grossenses, objetivo este estabelecido no estudo.

No status das indústrias de transformação observa-se que a maioria (10.400) foram canceladas e representam 66,5%, as extintas (5.236) somam 33,5% e apenas 10 falidas judicialmente. Já em referência ao porte a Figura 10 demonstra que 72% são micro indústrias que correspondem ao montante de 11.357 empresas; as de médio ou grande porte 3.573 e pequeno porte 716, equivalente a 23% e 5%, respectivamente. A CNI (2017) relata que as indústrias do estado se constituem majoritariamente, de microempresas, estas, equivaliam a 74% do total (transformação e extrativas) em 2014. Ressalta-se que o critério utilizado pela JUCEMAT considera a classificação estabelecida pela lei complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. Infere-se, que um dos fatos que pode explicar o montante significativo de microempresas encerradas é a sua expressividade.

**Figura 10:** Porte e natureza jurídica das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)



Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017).

Os dados expõem que as microempresas tinham em média R\$ 17.030 de capital e sobreviveram em média menos de 4,5 anos, enquanto que as pequenas empresas (R\$ 83.537) e 7,5 anos e as médias e grandes (R\$ 401.3420 e 6,5 anos). Isso demonstra a dificuldade das microempresas de permanecerem no mercado. No quesito média de anos de vida, para cálculo das empresas canceladas foram descontados 10 anos, pois estas permanecem 10 anos sem registro na Junta Comercial para depois serem encerradas conforme art 60, lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994 (BRASIL, 1994). Considerando os valores de receita bruta das microempresas, as médias de capital são baixas, provavelmente devido ao término das atividades, muitas vezes com sua lucratividade comprometida e dívidas a serem quitadas.

**Tabela 5:** Natureza Jurídica das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)

Natureza Jurídica	Microempresas	Pequeno Porte	Médio e Grande Porte	Total
Empresário	7.808	216	1.095	9.119
Sociedade Empresária Limitada	3.520	496	2.306	6.322
Outros	29	4	172	205
<b>Total</b>	<b>11.357</b>	<b>716</b>	<b>3.573</b>	<b>15.646</b>

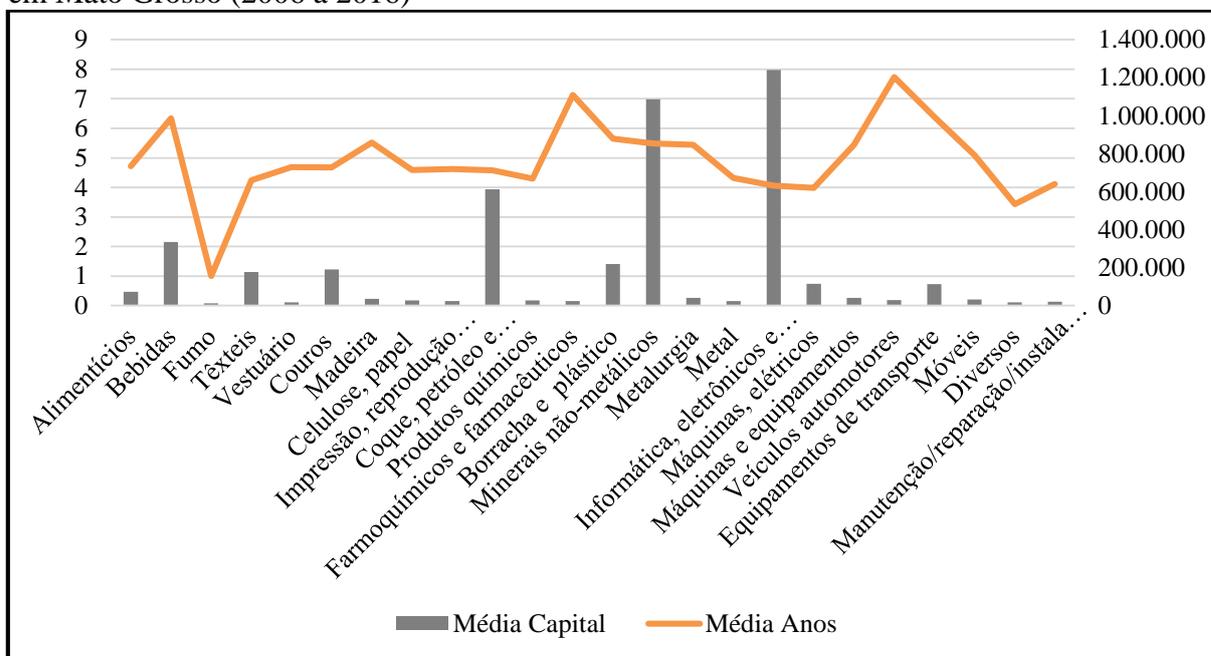
Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017).

Na Figura 11, como destaque de média de capital, estão a fabricação de produtos de informática, eletrônicos e ópticos, minerais não-metálicos e coque, derivados do petróleo e biocombustíveis. Estes valores provavelmente devem estar relacionados a tecnologia que estes setores demandam, o que exige mais investimento e capital. Na média de anos de registro, se

destacam os veículos automotores, reboques e carrocerias, que representam 7,7 anos e farmoquímicos e farmacêuticos 7,1 anos.

Constata-se que não existe relação entre a média do capital e dos anos, mas que os setores com maior incidência de encerramentos (madeira e alimentos) apresentam valores de capital reduzido. É importante analisar estes setores mais detalhadamente, pois eles representam grande parte dos encerramentos no estado e podem estar relacionados a questões particulares de cada tipo de atividade. É necessário ainda verificar se existe algum determinante externo que afeta estas organizações. Os valores dos demais setores pertencentes a CNAE, referentes às indústrias de transformação, também estão descritos na Figura 11.

**Figura 11:** Média Capital x Média anos registrados das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)

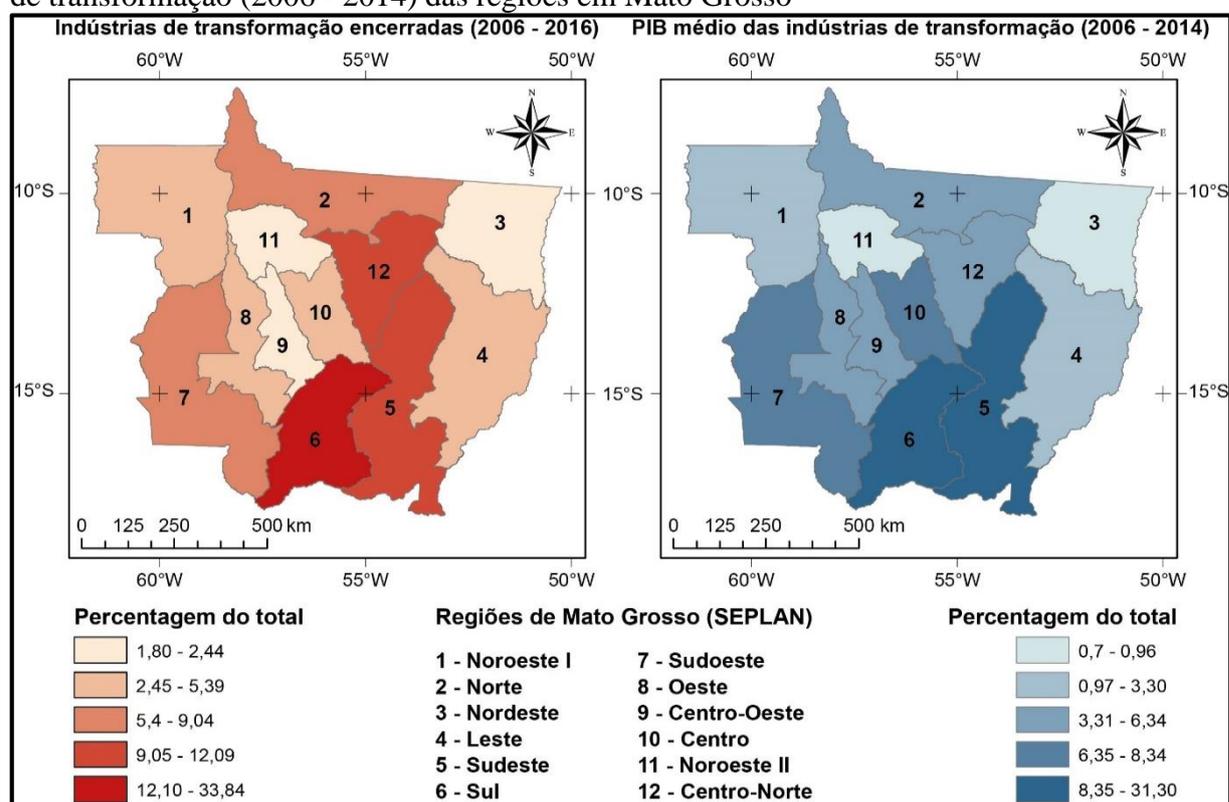


Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017).

Conforme observado na Figura 12, a região que se destaca no número de indústrias encerradas é a região Sul representando 34%. Cuiabá é considerada a cidade polo desta região e o município que apresentou o maior número de falências (23%), seguida de Várzea Grande (9%), Sinop (6%), Rondonópolis (6%), Tangará da Serra (3%), Alta Floresta, Sorriso, Cáceres, Juína, Primavera do Leste (2%). Esses municípios também são significativos na participação do PIB industrial do estado segundo (IBGE, 2017a) e que indica relação positiva entre essas variáveis. O Apêndice B mostra mais detalhadamente os percentuais de cada município em Mato Grosso. As demais localizações, Sudeste (12%), Centro Norte (11%), Norte (9%) e Sudoeste (7%), também acentuadas no mapa, se somadas à região 6 chegam a 73%.

A Figura 12 revela também o PIB médio e aponta o Sul (32%) e o Sudeste (23%) como evidência, estas localizações também se destacaram nos encerramentos, reafirmando assim o fundamento de que as falências, ou a escassez delas, pode ter relação com o PIB. Seguido encontram-se o Centro (9%) e Sudoeste (8%), que se adicionadas as duas regiões acima equivalem a 72%. Por outro lado, a localização 12 no mapa, equivalente ao Centro Norte, não apresenta expressiva participação no PIB (embora contemple o município de Sinop), porém se destaca nos encerramentos. Este fato indica que as falências podem ter sido capazes de influenciar negativamente o percentual de seu PIB. Já na região 10 (Centro) ocorre o contrário: não é significativa nos encerramentos, mas se destaca no PIB, logo expõe seu dinamismo.

**Figura 12:** Indústrias de transformação encerradas (2006 a 2016) x PIB médio das indústrias de transformação (2006 - 2014) das regiões em Mato Grosso



Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017) e IBGE (2017a).

Os setores afetados em concordância com a Tabela 6 são a fabricação de produtos de madeira (21%), produtos alimentícios (17%), manutenção/reparação e instalação de máquinas e equipamentos (9%), confecção de artigos do vestuário e acessórios (8%), veículos automotores, reboques e carrocerias (8%) e produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos (7%), e juntos, equivalem a aproximadamente 70% do total de encerramentos. Entende-se, portanto, que existe uma concentração em poucas atividades. O setor de alimentos foi o mais

significativo, representando em média 65% do valor da transformação industrial do estado consoante com os dados do (IBGE, 2017d), desta forma, é factível que também seja um dos maiores no percentual de encerramentos.

**Tabela 6:** Número de indústrias de transformação encerradas (2006 a 2016) e Média PIB das indústrias de transformação (2007 a 2015) em Mato Grosso por setor

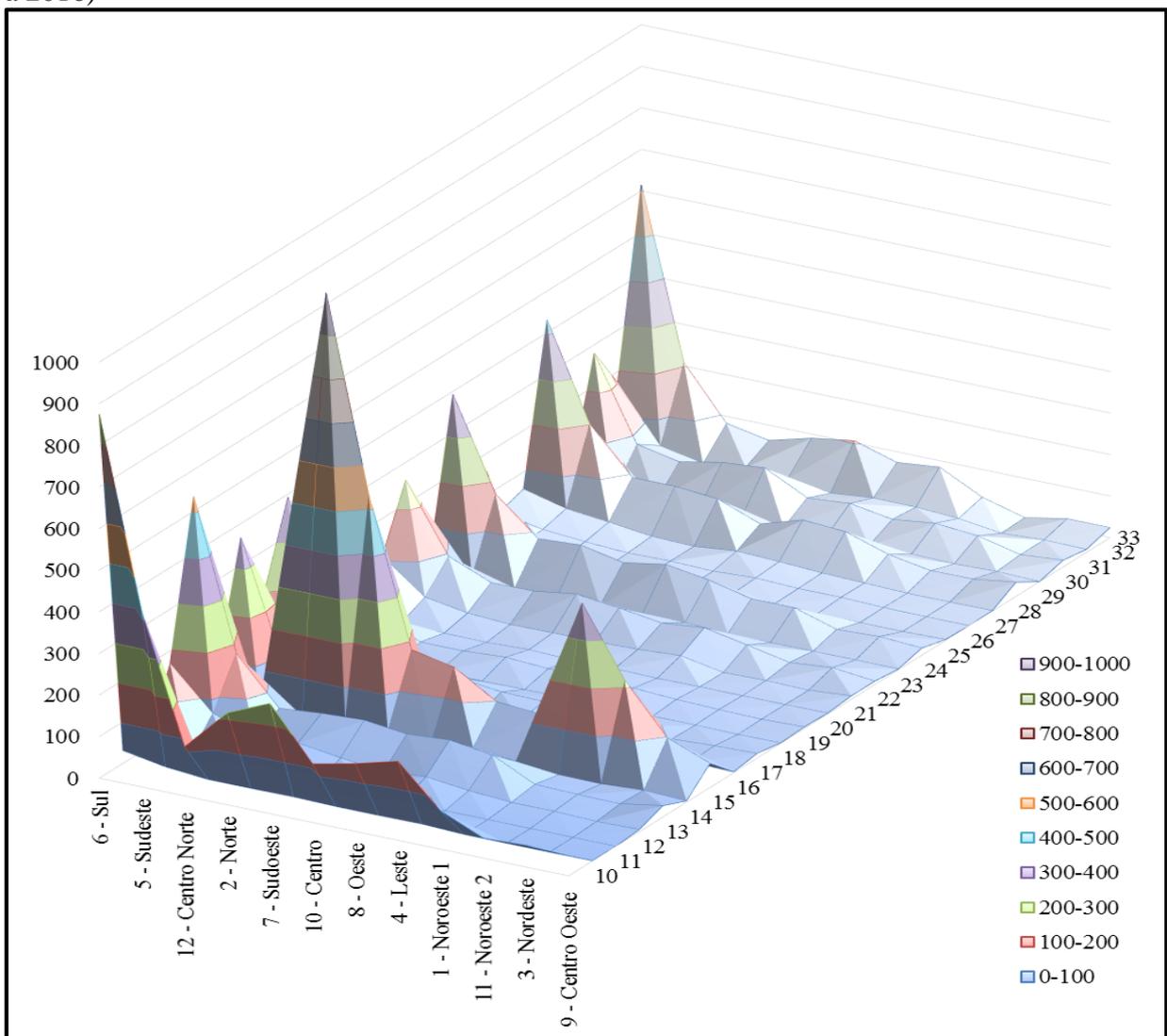
Seção	Setor/atividade	Nº		Média PIB	
		Indúst	%	(Mil reais)	%
CNAE					
16	Madeira	3263	20,90%	R\$596.767	5,45%
10	Alimentícios	2633	16,80%	R\$7.101.431	64,80%
33	Manutenção/reparação/instalação	1408	9,00%	R\$37.492	0,34%
14	Vestuário	1219	7,80%	R\$27.049	0,25%
29	Veículos automotores, reboques e carrocerias	1.209	7,70%	R\$16.782	0,15%
25	Metal, exceto máquinas e equipamentos	1145	7,30%	R\$213.545	1,95%
31	Móveis	803	5,10%	R\$85.803	0,78%
23	Minerais não-metálicos	743	4,70%	R\$387.160	3,53%
18	Impressão e reprodução de gravações	675	4,30%	R\$47.150	0,43%
13	Têxteis	417	2,70%	R\$153.053	1,40%
32	Diversos	397	2,50%	R\$11.541	0,11%
17	Celulose, papel	350	2,20%	R\$8.109	0,07%
20	Produtos químicos	306	2,00%	R\$642.534	5,86%
15	Couros	232	1,50%	R\$99.861	0,91%
22	Borracha e plástico	227	1,50%	R\$217.919	1,99%
28	Máquinas e equipamentos	167	1,10%	R\$56.745	0,52%
26	Informática, produtos eletrônicos e ópticos	113	0,70%	R\$1.435	0,01%
27	Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	97	0,60%	R\$23.140	0,21%
24	Metalurgia	76	0,50%	R\$101.882	0,93%
11	Bebidas	68	0,40%	R\$566.486	5,17%
21	Farmoquímicos e farmacêuticos	38	0,20%	R\$0	0,00%
30	Equip. de transporte, exceto veículos automotores	30	0,20%	R\$5.802	0,05%
19	Coque, derivados do petróleo e biocombustíveis	29	0,20%	R\$556.924	5,08%
12	Fumo	1	0,00%	R\$0	0,00%
<b>Total</b>		<b>15.646</b>	<b>100%</b>	<b>R\$ 10.958.607</b>	<b>100%</b>

Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017).

A fabricação de madeira representa apenas 5,45%, porém é o mais expressivo nos fechamentos de indústrias com 21%, este dado chama a atenção e pode indicar que as falências nesta área contribuíram para seu baixo percentual na participação da indústria. As atividades de fabricação de produtos químicos, bebidas e coque, derivados do petróleo e biocombustíveis se mostram competitivas, pois apresentam baixas falências e PIB significativo. Ocorre o inverso com manutenção/reparação e instalação de máquinas e equipamentos, vestuário, veículos automotores, reboques e carrocerias e metal.

A Figura 13 apresenta as regiões do estado com término de operações e os setores (numerados de acordo com a CNAE). Os produtos alimentícios representados pelo número 10 estão distribuídos em todas as localizações, destacando-se a região Sul com 33% do total da atividade. Ainda nesta localidade se encontram diversos setores, o 33 - manutenção/reparação e instalação de máquinas e equipamentos também é expressivo com 44% do total do setor. Naturalmente a região Sul, por ter o maior percentual de encerramentos é também a mais industrializada e, conseqüentemente, mais significativa por atividade. Porém, diferentemente do que acontece em outros setores, na seção (16 - madeira), a mais representativa nos encerramentos, a maior incidência é no Centro Norte, Norte, Noroeste 1 e Noroeste 2. Este dado é interessante uma vez que demonstra que as regiões citadas eram concentradoras de indústrias no setor madeireiro, ou ainda que ocorreu algum fato isolado nestas localizações ou atividades.

**Figura 13:** Região x Setor das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)



Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017).

Entre as 12 divisões do estado a Sul se sobressai nas atividades 10 - alimentos, 33 - manutenção/reparação e instalação de máquinas equipamentos, 14 - vestuário e 29 - veículos automotores, reboques e carrocerias; no Sudeste os setores 10 - alimentos, 33 manutenção/reparação e instalação de máquinas equipamentos e 29 - veículos automotores, reboques e carrocerias. Já no Centro Norte, Norte, Noroeste 1 e Noroeste 2 a principal é a 16 - madeira, nas demais imperam os alimentos. Em vista dessas informações e da Figura 13 fica evidente a concentração e a importância do Sul, Sudeste e Centro Norte para o cenário industrial, pois estas também participam de forma intensa no PIB do estado. Alimentos, madeira e manutenção/reparação e instalação de máquinas e equipamentos prevalecem e indicam que há pouca diversificação no setor industrial mato-grossense, fato já observado anteriormente na concentração do PIB das indústrias em poucos setores.

As informações contidas na Tabela 7 concernem as indústrias de transformação de Mato Grosso no período de 2007 a 2015 e permitem a análise das atividades com maior impacto econômico e social.

**Tabela 7: Média dados gerais das indústrias de transformação em Mato Grosso (2007 a 2015)**

Sector	Pessoal ocupado	%	Salários (Mil Reais)	%	Encargos (Mil Reais)	%	Receitas líquidas vendas (Mil Reais)	%	Custos e despesas (Mil Reais)	%
10 - Alimentício	45.332	48%	827.738	49%	432.734	59%	22.730.427	68%	20.943.616	68%
11 - Bebidas	2.771	3%	61.771	4%	36.935	5%	1.149.693	3%	955.909	3%
12 - Fumo	5	0%	112	0%	0	0%	0	0%	112	0%
13 - Têxteis	1.699	2%	30.581	2%	10.512	1%	382.516	1%	328.496	1%
14 - Vestuário	1.448	2%	15.413	1%	2.871	0%	52.474	0%	46.531	0%
15 - Couros	1.557	2%	25.622	2%	12.606	2%	379.127	1%	432.951	1%
16 - Madeira	14.107	15%	186.717	11%	43.417	6%	1.040.405	3%	798.716	3%
17 - Celulose, papel	189	0%	2.612	0%	653	0%	15.598	0%	12.130	0%
18 - Impressão e reprodução de gravações	1.319	1%	18.200	1%	4.251	1%	85.569	0%	68.400	0%
19 - Coque, derivados do petróleo e biocombustíveis	3.695	4%	123.130	7%	53.694	7%	1.543.439	5%	1.590.682	5%
20 - Produtos químicos	1.750	2%	45.363	3%	21.498	3%	3.324.704	10%	3.067.956	10%
21 - Fumoquímicos e farmacêuticos	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
22 - Borracha e plástico	2.883	3%	49.746	3%	18.634	3%	562.800	2%	482.037	2%
23 - Minerais não-metálicos	6.060	6%	94.392	6%	27.694	4%	883.402	3%	741.859	2%
24 - Metalurgia	859	1%	26.911	2%	21.216	3%	305.340	1%	325.416	1%
25 - Metal, exceto máquinas e equipamentos	3.949	4%	71.361	4%	25.467	3%	530.043	2%	463.389	2%
26 - Informática, eletrônicos e ópticos	57	0%	1.317	0%	330	0%	3.988	0%	4.319	0%
27 - Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	503	1%	8.864	1%	3.946	1%	66.008	0%	67.673	0%
28 - Máquinas e equipamentos	832	1%	14.339	1%	3.500	0%	95.379	0%	58.517	0%
29 - Veículos automotores, reboques e carrocerias	679	1%	10.224	1%	1.677	0%	33.614	0%	27.999	0%
30 - Equipamentos de transporte, exceto veículos automotores	48	0%	709	0%	209	0%	10.188	0%	6.386	0%
31 - Móveis	2.293	2%	36.148	2%	9.593	1%	194.416	1%	172.249	1%
32 - Diversos	394	0%	5.699	0%	1.105	0%	17.145	0%	12.958	0%
33 - Manutenção, reparação e instalação de máquinas	1.142	1%	18.040	1%	4.990	1%	47.261	0%	37.670	0%
<b>Total</b>	<b>93.573</b>	<b>100%</b>	<b>1.675.010</b>	<b>100%</b>	<b>737.534</b>	<b>100%</b>	<b>33.453.537</b>		<b>30.645.973</b>	<b>100%</b>

Fonte: Baseada em dados do IBGE (2017d).

Verifica-se que o setor alimentício se destaca substancialmente dos demais, demonstrando 48% dos empregos, 49% dos salários, 59% dos encargos e 68% das receitas líquidas, custos e despesas. Sobre o emprego se destacam, além dos alimentos, a madeira (15%), os minerais não-metálicos (6%) e o coque, derivados do petróleo e biocombustíveis (4%). Em salários a fabricação de produtos alimentícios representa (49%), madeira (11%), coque, derivados do petróleo e biocombustíveis (7%) e minerais não-metálicos (6%). Nos encargos se evidenciam também alimentos com 59%, coque, derivados do petróleo e biocombustíveis (7%), madeira (6%) e bebidas (5%). Nas receitas líquidas de vendas e nos custos e despesas os produtos alimentícios têm o maior percentual com 68%, seguido de produtos químicos (10%) e coque, derivados do petróleo e biocombustíveis 5%.

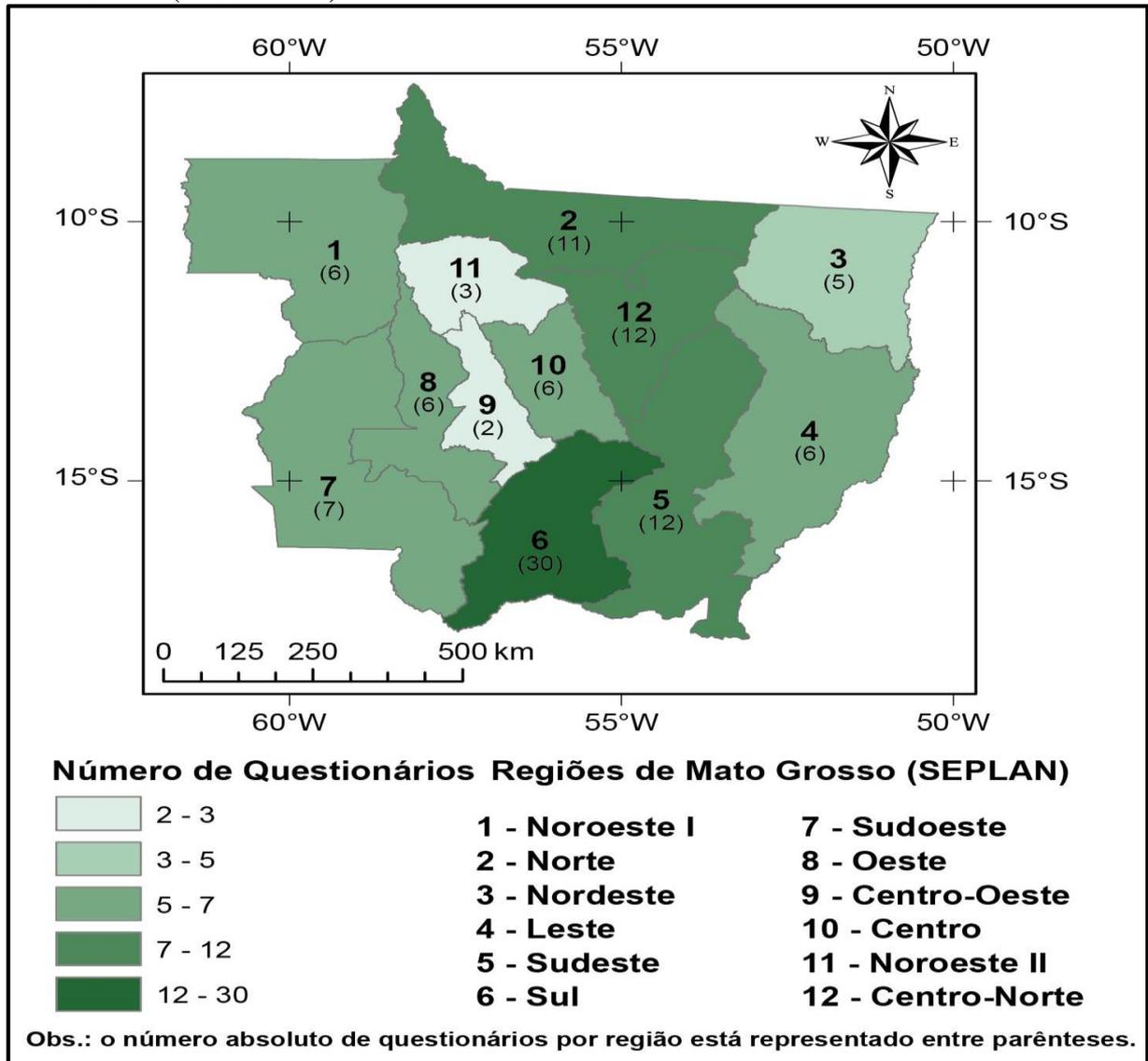
Os montantes do total apresentados na Tabela 7 mostram a dimensão que essas atividades têm para o estado, na geração de empregos e salários, no aquecimento da economia, no recolhimento de impostos e conseqüentemente esclarece a relevância da falência econômica das indústrias de transformação têm para o estado de Mato Grosso.

#### **4.2 Análise *SWOT* das Indústrias de Transformação Encerradas em Mato Grosso**

Os dados primários deste estudo foram divididos e analisados de acordo com as definições da Análise *SWOT*: os pontos fortes e fracos (características internas das empresas) por área Marketing, Inovação (Pesquisa e Desenvolvimento), Sistema, Gestão, Operações, Finanças e Recursos Humanos e por ameaças e oportunidades (fatores externos a organização) Sociedade, Governo, Economia, Competição, Fornecedor e Mercado. Ainda, depois das informações gerais sobre as indústrias questionadas, foi feita a divisão entre empresas que atuaram no mercado e aquelas que findaram sem nunca terem atuado.

O montante de proprietários de indústrias economicamente falidas que responderam ao questionário foi de 106; 77 (73%) deles relativos a firmas com atuação no mercado e 29 (27%) que não atuaram, essas indústrias se localizam em 44 municípios nas 12 regiões do estado. A Figura 14 mostra essa divisão que também está detalhada por município no Apêndice A. Os pontos mais escuros do mapa, que se referem as regiões 6 - Sul, 5 - Sudeste, 12 - Centro Norte e 2 - Norte se destacam no número de questionários obtidos devido a representatividade de seus encerramentos no montante do estado.

**Figura 14:** Número de questionários obtidos nas indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)



Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quanto ao perfil das indústrias de transformação que responderam ao questionário do estudo identificou-se que as microempresas representam 90%, as de pequeno porte (10%), no tocante ao status (94%) é de extintas, enquanto que apenas 6% atribui-se à canceladas, a natureza jurídica predominante foi a de Empresário (82%) e 52% das indústrias possuíam apenas 1 funcionário, 47% de 2 a 19 funcionários e 1% de 20 a 99 funcionários.

A Tabela 8 mostra os 19 setores que fazem parte da pesquisa: a fabricação de produtos alimentícios equivale a 19%, madeira (14%), manutenção/reparação e instalação de máquinas (9%), vestuário (8%), produtos diversos (8%), metal, exceto máquinas e equipamentos (7%), móveis (7%), têxteis (6%), minerais não-metálicos (6%), impressão e reprodução de gravações (5%), o conjunto desses 10 setores equivale a 89% do total. Nota-se que os alimentos e a

madeira são significativos na amostra, o que igualmente ocorre no total geral das indústrias de transformação encerradas. Sendo assim, diante da variedade e expressividade das atividades é possível fazer um diagnóstico abrangente, no sentido de captar informações de indústrias com perfis diversificados.

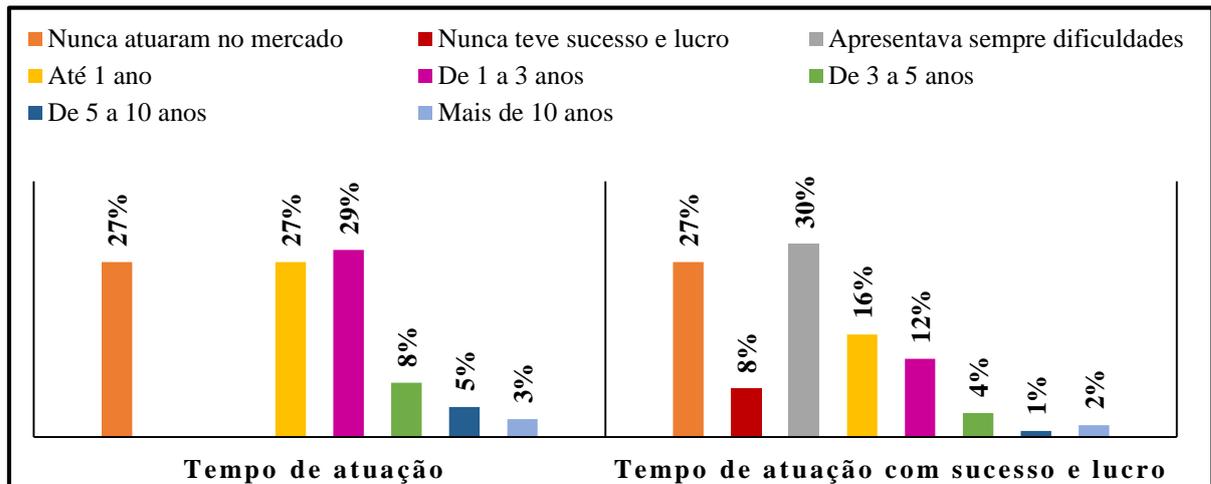
**Tabela 8:** Setores das indústrias de transformação investigadas em Mato Grosso (2006 a 2016)

Seção CNAE	Setor/atividade	Nº Indústrias	%
10	Alimentícios	20	19%
16	Madeira	15	14%
33	Manutenção, reparação e instalação de máquinas	10	9%
14	Vestuário	9	8%
32	Produtos diversos	9	8%
25	Metal, exceto máquinas e equipamentos	7	7%
31	Móveis	7	7%
13	Têxteis	6	6%
23	Minerais não-metálicos	6	6%
18	Impressão e reprodução de gravações	5	5%
20	Produtos químicos	3	3%
17	Celulose, papel	2	2%
22	Borracha e material plástico	2	2%
15	Couros	1	1%
24	Metalurgia	1	1%
27	Máquinas, aparelhos e materiais elétricos	1	1%
28	Máquinas e equipamentos	1	1%
29	Veículos automotores, reboques e carrocerias	1	1%
		<b>Total 106</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

A Figura 15 expressa o tempo de permanência no mercado que foi informado pelas companhias. Este representa: 1 a 3 anos para 29%; até 1 ano em 27%; de 3 a 5 anos (8%); 5 a 10 anos (5%); mais de 10 anos em apenas 3% e as que nunca atuaram (27%). Quando perguntado o período de atuação com sucesso e lucro, das indústrias que tiveram atividades, o período diminui e a resposta mais considerável foi de que as empresas sempre apresentaram dificuldades, com 42%, até 1 ano (22%), de 1 a 3 anos (17%) e ainda 10% responderam nunca ter tido sucesso e lucro. Essas informações manifestam a dificuldade das indústrias para continuação dos negócios e conferem com a pesquisa da (OECD, 2017) que mostra que, conforme aumenta os anos de vida das empresas, o número das mesmas no mercado diminui.

**Figura 15:** Tempo de atuação x tempo de atuação com sucesso e lucro das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso (2006 a 2016)



Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

#### 4.2.1 Pontos Fortes e Fracos

As características internas das organizações questionadas no estudo encontram-se a seguir. Estas estão divididas em sete temas distintos de acordo com a análise apresentada, dentre eles contemplam-se:

##### 1. Marketing

O marketing está relacionado às características do produto, a participação do mercado, aos preços, à distribuição, às promoções, aos clientes, às propagandas e às vendas para Power; *et al.*, (1986) *apud* Mintzberg; *et al.*, (2010). O atributo mais presente nos produtos e ou serviços foi a produção de forma artesanal em 51%, seguido da alta qualidade (49%), diferenciação (43%), diversificação (36%), inovação (16%). Conforme Porter (2004) uma das abordagens estratégicas para uma indústria superar a outra é diferenciação. Já nos aspectos negativos se manifestam a pouca variedade exposta em 38%, a tecnologia desatualizada (4%) e a baixa qualidade (3%). A seleção de outras opções compôs apenas 1% e diz respeito a fabricação por encomenda. Em referência a marca, 34% das companhias atuantes não possuíam marca própria, para 34% a mesma não era conhecida e em 32% era renomada no mercado. Bain (1962) confirma que uma das barreiras para as empresas é a preferência dos compradores por marcas já estabelecidas no mercado. Degen (2005) cita a ineficiência de marketing como um dos

causadores de insucesso de empresas. Guerra e Teixeira (2010) complementam com a falta de investimento na área.

Considerando as falhas de vendas, 53% expressaram que estas não ocorreram, a falta de pós-vendas deu-se em 22%, a falta de conhecimento do perfil do consumidor em 20%, outras (12%) e o desconhecimento dos produtos (4%). Em outras foram citadas a falta de cobrança, de comunicação, de propaganda, escassez de clientes e dificuldades com os mesmos. Conforme Porter (2004), as indústrias são diretamente afetadas pelos clientes. Entre as causas geradoras de falência destaca-se também o encerramento de atividades de clientes importantes (TOLEDO 2012). Chiavenato (2008) ressalta como principais falhas nos negócios a insatisfação dos consumidores. Amorim (2000) acrescenta o problema de inadimplência, Felipe; *et al.*, (2002),

Silva (2008), Batista *et al.*, (2012) e Santini *et al.*, (2015) ressaltam que a falta de clientes gera encerramentos de firmas Churchill e Lewis, (1983) em sua descrição de crescimento de organizações consideram que no estágio 1 (existência) a empresa está buscando clientes para passar para fase 2 (sobrevivência). Dessa maneira capta-se que uma das características presentes em micro indústrias e de pequeno porte é a produção artesanal, que requer menores investimentos em maquinário. Apesar disso, observou-se que a maior parte dos proprietários consideram seus produtos de boa qualidade e diferenciados. Porém, nas vendas foram citadas diferentes imperfeições que indicam que deve haver treinamentos.

## 2. Inovação – Pesquisa e Desenvolvimento

Apenas 14% dos representantes relataram investir em pesquisa e desenvolvimento e 6% em programas e softwares, além disso, somente 15% referiu seus produtos e ou serviços como inovadores. Isso posto, evidencia a despreocupação com o aperfeiçoamento da organização, como também pode indicar a falta de recursos financeiros para aplicação nessa área. A relevância da inovação é reconhecida por diversos autores, a teoria alternativa da economia industrial discute seu papel no desenvolvimento industrial. Nelson e Winter (1982) destacavam a importância da inovação para solucionar problemas, para Porter (1999b) são necessárias inovações para as organizações atingirem vantagens competitivas. Fajnzylber (1983) propõe a industrialização com criatividade, reforça Schumpeter (1979), que a inovação pode assumir diversas formas. Na caracterização dos pontos fracos e ou ameaças, apenas um empresário citou a questão da inovação, sendo assim, verifica-se a falta de consciência sobre a dimensão e valor desse quesito. Isso significa que este processo de renovação não é estimulado nas indústrias investigadas.

### 3. Sistemas

Os Sistemas de informações gerenciais, ou programas e softwares eram presentes em apenas 19% dos estabelecimentos, já 82% não possuíam essas ferramentas. Logo, nota-se que que os mesmos facilitam as informações entre os departamentos, ajudam na organização, no relacionamento com clientes, fornecedores e na inovação. Schumpeter (1979) trata a inovação em todas as esferas da empresa, podendo ser ela também relacionada as informações e sistemas, porém estes são pouco utilizados nas indústrias investigadas. Churchill e Lewis (1983) relatam que as cinco fases do desenvolvimento das empresas, para os autores as organizações que têm desenvolvimento mínimo de sistemas estão na fase um (existência) ou dois (sobrevivência).

### 4. Gestão

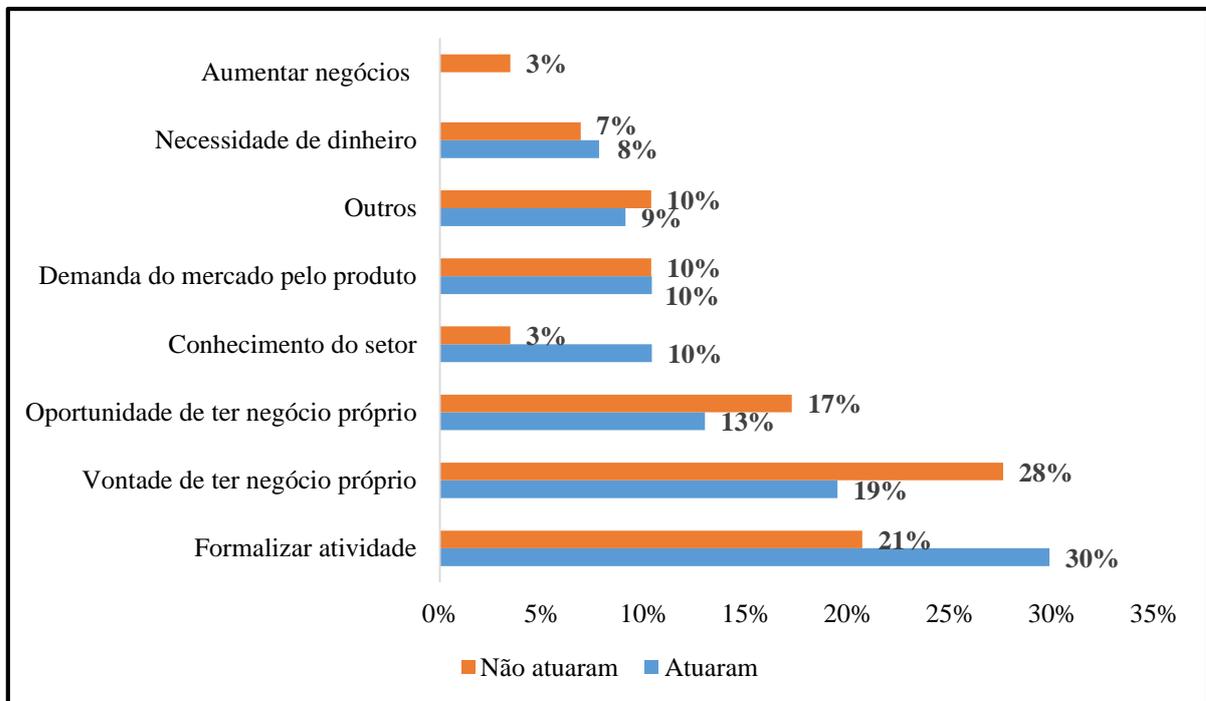
A questão da gestão foi significativamente destacada em diversos estudos sobre encerramentos de empresas, entre estes se destacam as pesquisas de Churchill e Lewis (1983), Laitinen (1991), Chér (1991), Machado e Espinha (2005), Neto e Junior, (2006), Silva (2008), Pereira *et al.*, (2009); Borges *et al.*, (2010), Toledo (2012), Silva Siqueira (2013), Nogueira e Trindade (2013) e (SEBRAE, 2016).

Mintzberg *et al.*, (2006) conceituam estratégia como um conjunto de objetivos, políticas e planos que definem a sobrevivência e o sucesso da empresa. Segundo Porter (2009), o sucesso da estratégia depende do desempenho das atividades e da integração entre elas, Barney (2001) completa que a estratégia é uma teoria da firma que relaciona a maneira de competir com o sucesso, considerando o desempenho como um fator influenciado pela estratégia. Grant (2002) acredita que a gestão estratégica envolve relações entre o foco da organização, os resultados e as variáveis ambientais externas e internas da empresa. Para o autor, uma boa gestão estratégica requer ligações de gestão, estratégia escolhida, estrutura, recursos e capacidades disponíveis.

A Figura 16 demonstra a motivação que levou os empreendedores a registrarem uma indústria. Entre as empresas que atuaram é relevante o número de proprietários que declaram o intuito de formalizar a atividade (30%) do total de companhias que operaram, algumas delas já exerciam a atividade informalmente e necessitavam colocar seus produtos no mercado. Outro estímulo significativo em ambas organizações (com atuação e sem) foi a vontade de ter negócio próprio. Observa-se que a demanda do mercado pelo produto (com atuação e sem) e o conhecimento do setor (10%) e (3%) respectivamente são menos incidentes. Desta forma, percebe-se que essas informações revelam falta de planejamento preliminar. No estudo de

Dutra e Previdelli (2005) nas empresas do Paraná encontrou-se associação entre o tempo de planejamento antes da abertura da empresa e o tempo de permanência no mercado.

**Figura 16:** Motivação para registrar empresa



Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Quando questionados, a maioria dos proprietários responderam que fizeram planejamento antes de abrir a empresa, 41% dos que atuaram e 39% dos que não atuaram. Porém, as respostas: não (35%) e muito pouco (26%) se somadas representam 61% das indústrias com atividade e (35%) e (24%) respectivamente das sem atuação que chegam ao total de 59%. Entre as atuantes, 48% alegaram também não fazer planejamento estratégico e 22% somente às vezes. Isso demonstra, que em ambos os tipos de empresas, o planejamento não foi presente e pode interferir no sucesso desses estabelecimentos como Ansoff (1990) explica que a aplicação da estratégia depende do planejamento. Farah; *et al.*, (2012) atribuem a alta taxa de mortalidade das empresas brasileiras a ausência de estratégia e planejamento. Para os autores o planejamento estratégico é o processo gerencial que tem o intuito de aproveitar oportunidades e neutralizar as ameaças ambientais, utilizando os pontos fortes e eliminando os pontos fracos da organização. Complementam Amorim (2000), Degen (2005), Ercolin (2007), Borges; *et al.*, (2010); Silva; *et al.*, (2010), Batista *et al.*, (2012), Nogueira e Trindade (2013), Alves e Lisboa (2014) e SEBRAE (2016) que a falta de planejamento contribui para decadência das empresas.

Ainda, 71% das firmas com operações e 79% das não atuantes, relataram que não voltaram a fundar novos negócios. Este aspecto revela o desinteresse e até mesmo a frustração em empreender após um fracasso. A maioria dos que regressaram instituíram empresas no mesmo setor, expondo assim que a experiência pode encorajar e interferir para formação de novas sociedades. Neste sentido Nelson e Winter (1982) explicam que a organização adquire conhecimento devido a suas experiências e aprendizado. Cope (2011) esclarece que, apesar da falência ser vista de forma negativa, ela é um processo de aprendizagem. A experiência reflete no empreendedor, na gestão, no ambiente e nas redes de relacionamentos.

Quanto ao perfil da gestão, 74 indústrias (96%) indicaram o gestor como dono ou proprietário e apenas (3%) e (1%) como gerente contratado para exercer essa função e administrador profissional respectivamente. Destes, 44% possuem ensino médio, 30% fundamental, 22% superior e somente 4% pós-graduação, ademais 60% esclarecem que não possuem formação na área de atuação, portanto, infere-se a baixa escolaridade atrelada a centralização de atividades.

Apesar desses dados levantados, quando questionados sobre a gestão (47%) dos empresários afirmaram que exerciam boa liderança e possuíam espírito de equipe, 32% tinham poder de negociação com concorrentes e 30% faziam aliança com outras organizações. Os pontos fracos levantados foram a falta de orientação estratégica em 32%, a má gestão (22%), a falta de padronização de processos (18%), o desconhecimento do ambiente externo (14%) e do ambiente interno (4%). Outras alternativas (5%), tais como: gestão familiar; centralização de atividades no gestor e falta de orientação sobre marketing, 1% não respondeu. Dessa forma, entende-se que a percepção dos gestores sobre seu desempenho é majoritariamente positiva. No entanto, observou-se lacunas na gestão referentes ao planejamento, nível de escolaridade dos gestores, estratégia e centralização de atividades que podem ter acentuado o número de rupturas no setor industrial em Mato Grosso.

## 5. Operações

O espaço físico de 60% das empresas com atuação é próprio, este fato pode justificar-se pelo montante de microempresas, que, muitas vezes, atuam na propriedade do empresário. Inclusive, 62% responderam que existia a possibilidade de expandir a capacidade produtiva, enquanto que, 38% relatam a improbabilidade de amplificação. A localização era favorável para 54% das firmas, tanto na aquisição de matéria-prima como na distribuição dos produtos ou serviços.

Além do mais, o controle de qualidade era realizado em 69% das indústrias, enquanto que 31% não faziam. Esse procedimento de inspeção é importante para manter a satisfação dos clientes e os atributos das mercadorias e ou serviços. Já o controle de estoque era eficiente em 44% e em 59% não existia ou apresentava falhas. Este dado demonstra a falta de organização das indústrias que não conhecem seu armazenamento.

A capacidade produtiva detectou-se de baixa tecnologia em 56%, além disso 29% apresentavam ociosidade, 21% requeriam altos investimentos e a manutenção de custo alto foi indicada em 16%. Apenas 10% eram de alta tecnologia, 10% de média tecnologia e a produção manual foi constatada em 5%. Em outras alternativas (5%) foi citada a qualidade dos equipamentos, mas também a necessidade de investimentos e pessoas para aumentar a capacidade produtiva. Essas particularidades, presumidamente, estão atreladas ao porte das firmas pesquisadas que em sua maioria são micro indústrias com dificuldades financeiras, falta de capital e restrições de acesso ao crédito e inovações. Nesta perspectiva, Fagundes e Pondé (1998) consideram como uma das barreiras à entrada os investimentos iniciais elevados para viabilizar instalações de uma nova empresa.

## 6. Finanças

Uma diferença relevante sobre as empresas que atuaram e as que não atuaram é o acesso ao crédito, 53% das atuantes buscaram recursos e tiveram dificuldades, enquanto que nas sem atuação (59%) nunca procuraram. Outro indicativo, que aponta para dificuldades financeiras entre as empresas atuantes é o tempo de permanência no mercado com sucesso, pois como já mostrado à medida que aumenta o tempo, diminui a incidência. Outras pesquisas de Mervin (1942), Adizes (1990), Chér (1991), Roggia; *et al.*, (2011), Guerra e Teixeira (2010), Toledo (2012), Paiva e Ramalho (2013) e Tomazette (2014) apontam as dificuldades de acesso ao crédito como impedimentos para o sucesso das organizações.

A questão diretamente ligada às finanças mostrou que 62% sofrem com falta de recursos financeiros, 19% não faziam controles e 12% detinham endividamento alto. Já nos aspectos positivos salienta-se que 49% realizavam controle de gastos fixos e variáveis, 39% alegavam boa situação fiscal e 31% dispunham de capital de giro suficiente para manter os negócios. Apesar dos pontos favoráveis citados as finanças das indústrias são geralmente afetadas pela limitação de recursos.

## 7. Recursos Humanos

O capital humano das indústrias exprimiou pouca rotatividade em 57% dos casos e muita em 13%. Todavia, demonstrou falta de políticas efetivas de RH em 19%, ausência de procedimento e treinamento aos funcionários (14%) e colaboradores sem capacitação (13%). As outras alternativas com 5% mencionaram a falta de profissionais qualificados e a motivação. A baixa rotatividade pode ser um aspecto positivo, porém acredita-se que este alto índice se dê por conta do número de colaboradores, pois os dados mostram apenas 1 funcionário em 52%. Além do mais, alguns proprietários relataram a informalidade na contratação de trabalhadores.

Isto posto pode-se relacionar a teoria neo-schumpeteriana da organização industrial que aprimora o estudo do comportamento humano. Porter (1999b) também citava a relevância dos Recursos Humanos qualificados como essenciais para o processo de inovação. Churchill e Lewis, (1983) explicam que a existência de pessoal qualificado para o planejamento estratégico é uma característica de uma empresa que atingiu o estágio cinco (maturidade). Neto e Junior (2006) basearam-se em diversos autores e encontraram oito principais dificuldades enfrentadas pelas Micro e Pequenas empresas e entre elas está o capital humano.

### *4.2.2 Ameaças e Oportunidades*

Serão apresentados aqui os aspectos que foram identificados nos questionários respondidos pelos proprietários das indústrias de transformação em Mato Grosso, estes se referem aos seis tópicos do *checklist* da Análise *SWOT*, entre as variáveis externas se destacam:

#### 1. Sociedade

Os aspectos sociais como preferências dos clientes mostram que as alterações nos gostos dos consumidores não ocorreram em 70% dos casos. Porém, quando aconteceu em 30%, 27% destes assumiram que geraram impactos positivos nas empresas. Portanto, infere-se que o perfil da clientela de produtos e ou serviços industriais não afetou as organizações de forma negativa, conseqüentemente, não contribuiu para seus fechamentos no mercado, pode inclusive ter auxiliado nas vendas.

## 2. Governo

Em referência as mudanças governamentais, 45 empresários (58%) não indicaram alternativas, o item considerado com mais impacto foi a política de aumento de impostos em 22%, seguido da regulamentação ambiental (14%), sanitária (10%), outras regulamentações governamentais (9%), nova legislação que desfavoreceu o setor (8%). Os autores Felipe; *et al.*, (2002), Silva (2008), Borges; *et al.*, (2010), Paiva e Ramalho (2013) destacaram as dificuldades de pagamentos de encargos em organizações em falência econômica. Por outro lado, a desregulamentação governamental foi considerada em 9%, como outras alternativas (3%) encontram-se a falta de fiscalização dos órgãos públicos, gerando concorrência desleal e a dificuldade imposta pela prefeitura para regularizar a empresa. Infere-se que apesar das dificuldades expostas, para a maioria das indústrias de transformação de Mato Grosso o governo não teve interferência.

## 3. Economia

Relativamente aos aspectos econômicos 70% informaram que a taxa de juros foi indiferente e 27% que a mesma prejudicou as companhias. Do mesmo modo, a taxa de câmbio também foi indiferente em 84% e para 16% ela desfavoreceu as atividades. Nesse sentido, concebe-se que os juros podem estar relacionados com financiamentos ou com compras parceladas. Já o câmbio pode interferir no preço dos insumos e ainda nas exportações e importações. Outros aspectos citados na pesquisa foram a intercessão da crise e da instabilidade econômica do país nas falências de indústrias. Esse fato pode ser confirmado, pois no total geral das indústrias de transformação encerradas em Mato Grosso o ano de maiores encerramentos foi 2015.

## 4. Competição

Verificou-se que havia pouca variedade de produtos substitutos em 57% e grande diversidade para 22%. Em 31% das empresas as vendas se mantiveram inalteradas, enquanto que para 14% houve queda e 10% aumento. A concorrência estava em expansão em 49%, ao passo que a alternativa que se referia a poucos concorrentes no mercado foi mencionada por 44%.

Em relação as barreiras de entrada (40%) julgaram como fácil a entrada e a inexistência de barreiras, somente 8% creem ter obstáculos. Como outras opções foram citadas o aumento de competidores, porém com produto de nível inferior e a concorrência informal, sem qualificações, desleal e favorável às grandes empresas. Porter (2004) cita as quatro forças que dirigem a concorrência na indústria em concorrentes, clientes e fornecedores, pela ameaça de novos entrantes e pelos produtos substitutos.

### 5. Fornecedor

Um total de 78% das empresas centralizava a compra de insumos em poucos fornecedores. Marshall (1920) e Penrose (1959) explicavam o conceito de indústria e sua correlação devido a utilização de matéria-prima semelhante. Desse modo, Toledo (2012) e Tomazette (2014) mencionaram que as crises no fornecimento de insumos podem gerar falências.

Porém, 81% dos fornecedores se localizavam em Mato Grosso e isto pode ter diminuído os custos de transporte, os outros 19% situavam-se em outros estados brasileiros, como São Paulo e Goiás. Corroborando com essas informações, 62% dos questionários indicam que a questão da localização era favorável na compra de materiais. Os estudos de Amorim (2000), Felipe; *et al.*, (2002), Degen (2005) e Santini; *et al.*, (2015) concluíram que a localização inadequada pode ser responsável por encerramentos de firmas.

### 6. Mercado

Reforçando a importância das questões mercadológicas Cobra (1994) explica que a avaliação do mercado é a seleção das melhores oportunidades que integram o planejamento mercadológico. Complementa TELLES (2003) que o conhecimento do mercado é uma das principais colunas de sustentação de qualquer negócio.

A burocracia foi o elemento mais citado quando questionados sobre as características do mercado e representa 39%. A segunda escolha mais significativa foi de que os custos fixos do setor eram altos em 35%. Foram também mencionadas a falta de profissionais qualificados para trabalhar no setor e de políticas públicas, ambas caracterizando 23%. A grande variedade de produtos substitutos em 16%, o ciclo de vida curto dos produtos (13%), a corrupção (10%), os altos custos de treinamento (9%) e a abertura do mercado externo (5%). As outras alternativas correspondiam a 10% e representavam as dificuldades de financiamento; a

instabilidade e desaceleração econômica; as importações de produtos mais baratos da China; o fechamento da empresa que fornecia matéria-prima; o aumento no preço de insumos e a ineficiência de políticas tributárias estaduais e nacionais. Semelhante com a situação de Mato Grosso, Paiva e Ramalho (2013) concluíram que para controle da mortalidade de empresas em Juazeiro do Norte são necessárias medidas de redução de impostos e burocracia, ampliação de crédito e acesso à tecnologia.

Assim sendo, destaca-se a importância das questões mercadológicas e seu potencial influenciador de negócios, logo é substancial o seu conhecimento para estar preparado para diferentes situações e mudanças. Cravens e Piercy (2007) entendem que a compreensão do mercado é vital para desenvolver estratégias, prever mudanças, ameaças considerando as mudanças tecnológicas, a competição e a diversidade de preferências dos compradores.

Por outro lado, as modificações externas não afetaram a distribuição dos produtos e ou serviços para 81% das indústrias e 19% não sofreram alterações. Além disso, 13% destas alegaram que trouxeram impactos negativos e apenas 6% positivos. Estes acontecimentos podem se referir às condições logísticas, de localização, entre outros.

Como oportunidades estão o rápido crescimento do mercado (25%), a nova descoberta de produtos (14%) e uma parcela de 8% não teve interferência do mercado. Foram ainda indicadas possibilidades como a adoção de novas tecnologias em 45%, a aliança de empresas para 40%, parcerias no mercado externo (13%), e 34% das firmas não mencionaram viabilidades. Essas capacidades deveriam ter sido mais exploradas e aproveitadas nas indústrias, pois a inovação e as parcerias tornam a empresa com maior poder de enfrentar a concorrência. O crescimento no mercado indica potencial de ampliação de vendas, no entanto, grande parte alegou que estava restrita a este tipo de chances, revelando assim a falta de estrutura, preparo, como também dificuldades financeiras que podem ter impedido tais acontecimentos.

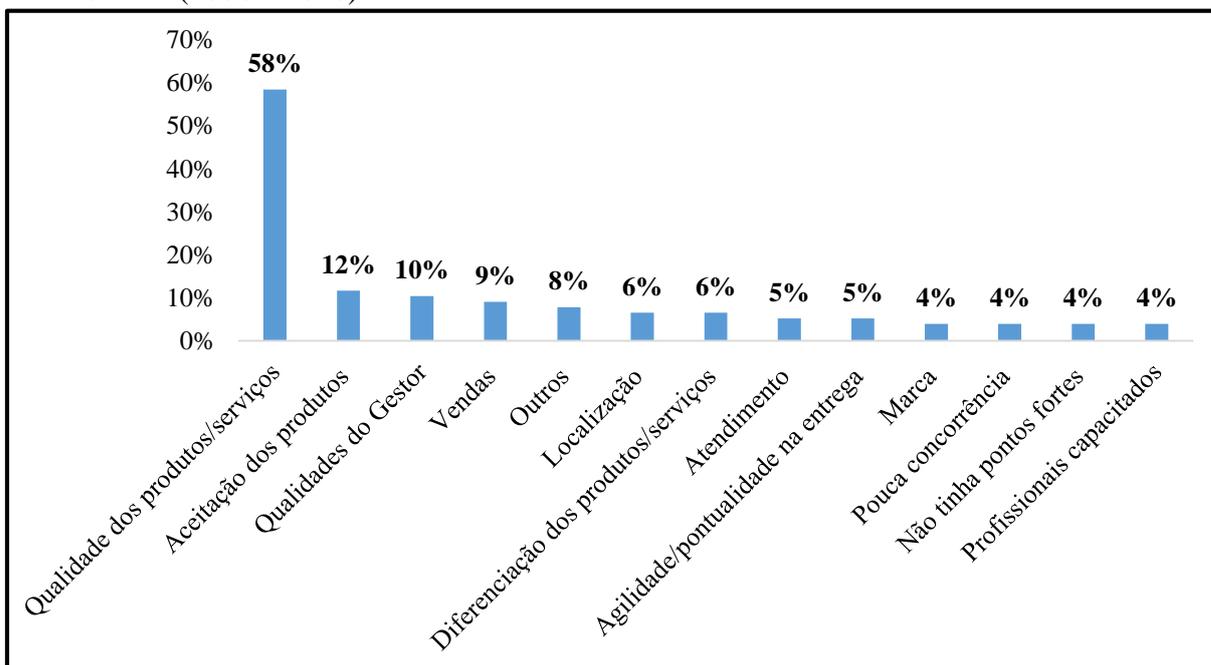
#### *4.2.3 Síntese dos Elementos Motivadores da Falência Econômica nas Indústrias de Transformação em Mato Grosso*

A presente divisão do estudo tem o intuito de elencar os principais aspectos percebidos no questionário sobre a Análise *SWOT*. Pretende-se analisar as considerações dos proprietários nos aspectos positivos (pontos fortes e oportunidades) e dos negativos (pontos fracos e ameaças) das empresas. E ainda, fazer um breve comparativo entre os enfoques deduzidos ao

longo do questionário e a compreensão dos responsáveis pelos estabelecimentos industriais que apresentaram insucesso. As razões responsáveis pela falência econômica das indústrias de transformações também são discutidas.

De acordo com Figura 17 é possível analisar a perspectiva dos proprietários sobre os ângulos positivos (pontos fortes e oportunidades) e os negativos (pontos fracos e ameaças) conforme a Figura 18. Na visão destes empreendedores é notável a disparidade entre estes tópicos, pois a ocorrência de desvantagens é maior que a de triunfos. Percebe-se a predominância das citações sobre qualidades dos produtos e serviços em 45 estabelecimentos contemplando 58%, seguido de aceitação dos produtos (12%). As qualidades do gestor corresponderam a 10% e considera a responsabilidade, o relacionamento com clientes, a capacidade de se adequar ao meio, a negociação com compradores, a união da equipe, a satisfação pelo trabalho, a visão de negócio, o comprometimento na empresa familiar, a dedicação e o empenho.

**Figura 17:** Pontos Fortes e Oportunidades identificados na indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016)

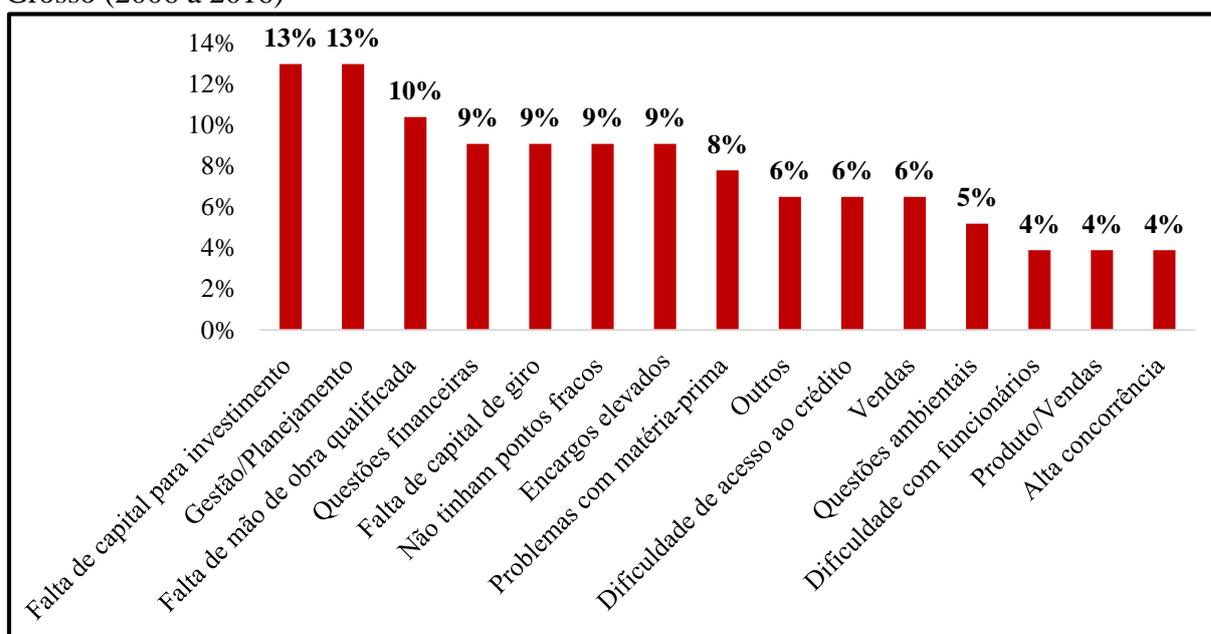


Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

Os pontos fracos e ameaças mostraram-se mais heterogêneos; os problemas mais citados foram a Falta de capital para investimentos e as questões de gestão/planejamento, ambos com 13%. Esta última, corresponde às dificuldades de empresas familiares, ao retrabalho, a falta de motivação, ao tempo de dedicação e ao medo e insegurança de ampliar os negócios.

Ficou evidente que o maior diferencial é a qualidade dos produtos, já os obstáculos apontam para questões financeiras e de gestão, ambas relacionadas aos aspectos intrínsecos das organizações, ou seja, ao ambiente interno.

**Figura 18:** Pontos Fracos e Ameaças identificados na indústrias de transformação em Mato Grosso (2006 a 2016)



Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

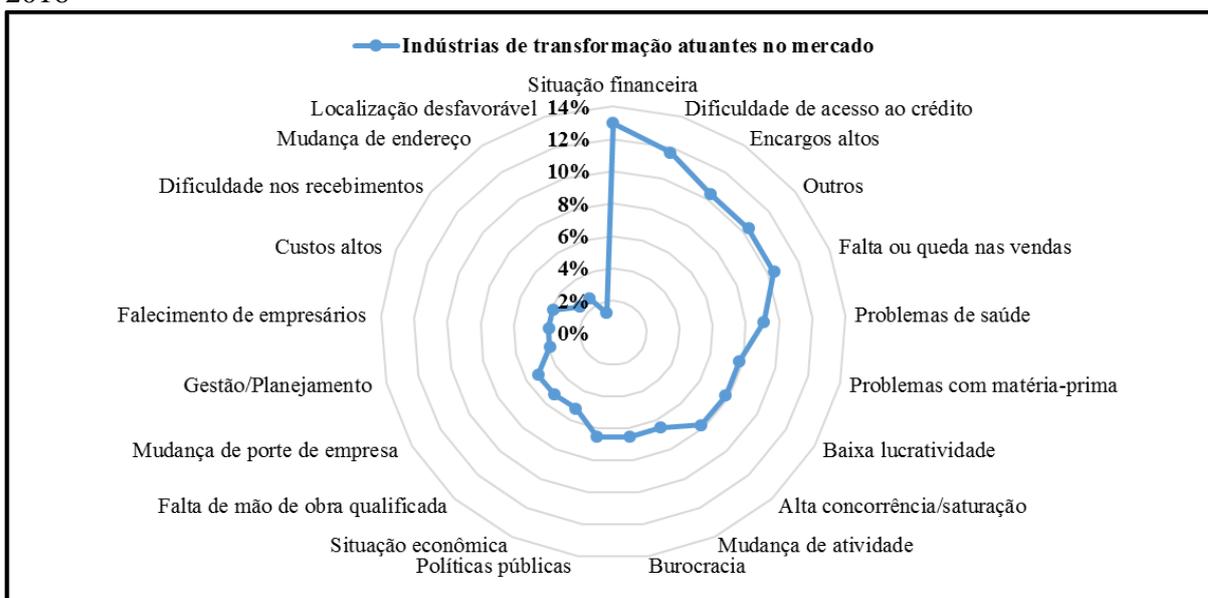
Ao final do questionário foi perguntado aos participantes da pesquisa qual o principal motivo que levou a indústria a falência. Porém, para 49% as respostas citadas eram compostas, ou seja, continham mais de um elemento de acordo com as pesquisas citadas neste estudo. Dessa forma, foi possível identificar que o encerramento de empresas pode estar relacionado a um conjunto de fundamentos. Outrossim, os resultados retratados na Figura 19 demonstram diversificação, no entanto nota-se maior ocorrência nos problemas financeiros e as dificuldades de acesso ao crédito. Em Outros incluem-se a alta de juros, o calote, a perda de direitos trabalhistas, a corrupção, o final da sociedade, a falta de assistência do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) e o incêndio.

A seção fabricação de produtos de madeira, que é destaque encerramentos foi afetado por problemas relacionados a legislação ambiental em 62% dos casos, consequentemente, gerando falta de matéria-prima, burocracia e aumentos de custos. Já se referindo aos alimentos, 30% destes relataram dificuldades de se adequar às exigências sanitárias.

Foram apresentados diversos impedimentos para obtenção de financiamentos, como burocracia, garantias, acesso limitado a grandes empresas, corrupção (propina para ser

beneficiado) e alta de juros. O valor dos encargos também foi outro aspecto mencionado, pois em alguns casos a manutenção formal da indústria não é viável devido a estes custos e isto contribui para informalidade das atividades. Houve relatos de empreendimentos que continuaram seus negócios, porém sem registro. Diante disso, é presumível a falta de estrutura e recursos, principalmente em micro indústrias, inclusive os Microempreendedores Individuais.

**Figura 19:** Motivação para encerramentos das indústrias de transformação atuantes 2006 a 2016

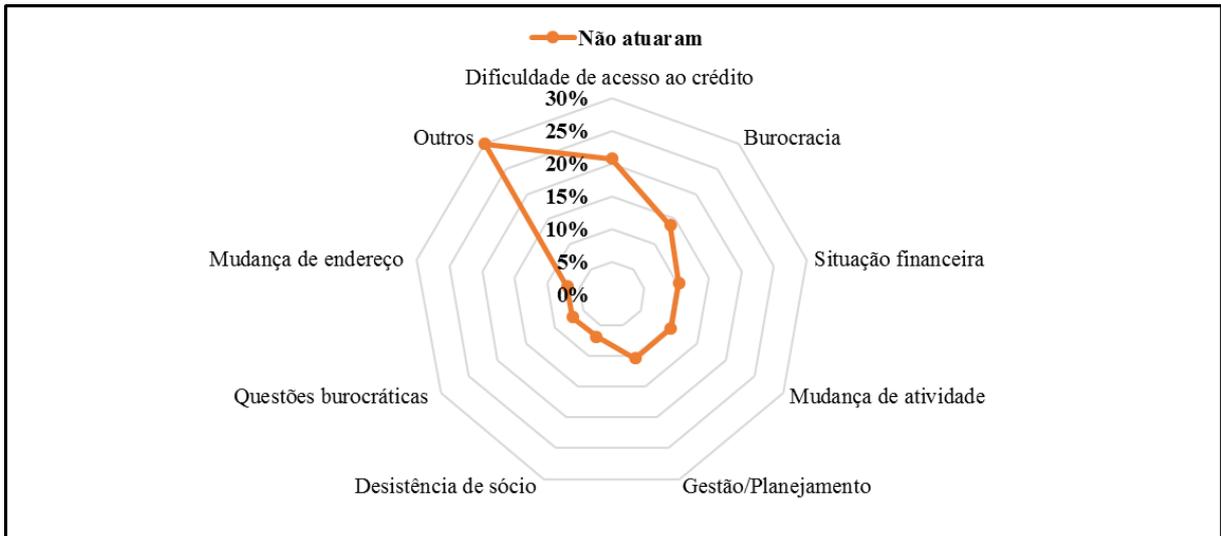


Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

As indústrias que nunca atuaram no mercado têm justificativas diferentes sobre seus encerramentos, o item mais citado foi a dificuldade de acesso ao crédito representando 21% das respostas, seguido de burocracia (14%), situação financeira (10%), mudança de atividade (10%), gestão/planejamento (10%), desistência de sócio (7%); questões burocráticas (7%), mudança de endereço (7%). Em concordância com a Figura 20 é possível observar que o item outros foi citado por 30%, no entanto esse valor soma as alternativas que ocorreram somente uma vez, entre estas encontram-se: encargos altos; problemas de saúde; falta de vendas; aposentadoria; desinteresse pelo setor industrial; empresa fictícia; falta de espaço físico; golpe e problemas com logística.

Deste modo pode inferir-se que os entraves para conseguir crédito influenciam na continuidade dos empreendimentos, pois para montar um negócio é preciso investimento inicial de maquinários, matéria-prima, embalagens, entre outros. Isso demonstra que micro indústrias e de pequeno porte buscaram financiamento, porém não tiveram êxito e como consequência não conseguiram atuar no mercado.

**Figura 20:** Motivação para encerramentos das indústrias de transformação sem atuação 2006 a 2016



Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

A burocracia também contribuiu para os encerramentos, alguns proprietários relataram que existem muitas exigências para iniciar as operações. Esses requisitos são de natureza, municipal, estadual e nacional e referem-se a temas administrativos, operacionais, fiscais, sanitários e ambientais. Além disso, entende-se que para o desenvolvimento industrial, conforme Fajnzylber (1983) é necessário um núcleo endógeno de progresso, tecnologicamente fortalecido e articulado com o sistema produtivo. Essa ideia também é defendida por Barquero (2001), que acredita que o desenvolvimento industrial local depende da capacidade de aprendizagem do seu entorno.

## 5. CONCLUSÕES

O aumento da atividade econômica industrial pode favorecer a expansão de empresas ativas e conseqüentemente aumentar a competitividade e provocar encerramentos de indústrias. O montante de 15.646 indústrias de transformação em Mato Grosso apresentou falência econômica no período de 2006 a 2016 e expôs um crescimento de 57%, o ápice ocorreu em 2015 com (3.515 empresas). A maioria dos encerramentos (10.400) foram de organizações canceladas e representam 66,5%, as extintas (5.236) somam 33,5% e apenas 10 falidas judicialmente.

As microempresas representam 72% do total e são as maiores geradoras de emprego no estado. O setor alimentício industrial de Mato Grosso é destaque em seu impacto no crescimento econômico. Há pouca diversificação no setor industrial mato-grossense, fato observado na concentração do PIB das indústrias e nos setores encerrados. A fabricação de produtos químicos, bebidas e coque, derivados do petróleo e biocombustíveis se mostram competitivas, pois tem baixas taxas de encerramentos e são representativas no PIB.

A Natureza Jurídica destacada nas microempresas encerradas é de Empresário (69%), já nas de pequeno porte, médio e grande porte a Sociedade Empresária Ltda. predomina com 69% e 65% respectivamente. As microempresas tinham em média R\$ 17.030 de capital e ficaram registradas em média menos de 4,5 anos, as pequenas empresas (R\$ 83.537) e 7,5 anos e as médias e grandes (R\$ 401.3420) e 6,5 anos.

As falências econômicas nas indústrias de transformação em Mato Grosso com percentual expressivo ocorreram no setor de madeira (21%) e alimentos (17%), a região destacada foi a Sul (34%) dos encerramentos que é também a mais industrializada do estado. Cuiabá é o município que apresentou o maior número de falências (23%), seguida de Várzea Grande (9%), Sinop (6%), Rondonópolis (6%), Tangará da Serra (3%).

O setor madeireiro é mais incidente nas regiões Centro Norte, Norte, Noroeste 1 e Noroeste, nas demais regiões, a seção alimentícia é mais significativa, isso demonstra que essas áreas eram concentradoras de indústrias nestes setores. A pesquisa apontou que o setor madeireiro foi afetado pela Legislação Ambiental que aumentou o custo da matéria-prima e a burocracia, enquanto que na indústria alimentícia se destacam as questões sanitárias. Acredita-se que no caso dos alimentos sua representatividade nos encerramentos seja explicada pela sua expressividade e na fabricação de madeiras suas falências podem ter acarretado conseqüências no PIB do setor.

As indústrias de transformação de Mato Grosso pesquisadas no estudo se encontram nos estágios iniciais de desenvolvimento de uma empresa e sua sobrevivência no mercado se restringe a poucos anos, sendo que 27% delas nunca chegaram a atuar no mercado. O processo de inovação ainda é limitado nessas organizações. A percepção dos gestores sobre seu desempenho é majoritariamente positiva apesar das falhas referentes ao planejamento, nível de escolaridade dos administradores, estratégia e centralização de atividades.

Logo conclui-se que as microempresas têm maior impacto na geração de emprego e os encerramentos podem contribuir para diminuir o número de pessoal ocupado no estado. Perante os resultados concebeu-se que as questões financeiras e o acesso ao crédito indicam prováveis motivadores de falência. Entretanto, outra razão palpável é a gestão e o planejamento, exponencialmente não reconhecidos pelos empreendedores em alguns questionamentos. Contudo, no decorrer das respostas é notório falhas de gerenciamento.

Os elementos intensificadores de falências econômicas nas indústrias de transformação em Mato Grosso estão relacionados às questões financeiras, dificuldades de acesso ao crédito, gestão e planejamento, competitividade e burocracia. Estes aspectos encontrados podem ser de natureza interna ou externa às empresas. Neste sentido, o conjunto de princípios associados acarretou falências econômicas no estado. Assim sendo, pode-se confirmar as hipóteses do estudo relacionadas a gestão e a competitividade, porém outros aspectos além desses foram identificados na pesquisa.

Os fundamentos intrínsecos (Microambiente) destacados foram a gestão e as finanças, enquanto que os aspectos exteriores (Macro Ambiente) eminentes têm relação com a competitividade e adversidades mercadológicas. No entanto, se reconhece a importância da análise aprofundada de cada um desses indicativos. Nos tópicos positivos apresentados salientaram-se as qualidades do produto das organizações estudadas.

As indústrias que nunca atuaram no mercado têm justificativas diferentes sobre seus encerramentos, embora as dificuldades de acesso ao crédito afetem ambas organizações (atuantes e não atuantes), nas sem atuação os obstáculos para obter financiamento foram mais representativos. As instituições fomentadoras de crédito podem pensar em alternativas que facilitem o acesso ao crédito, porém isso exigiria maiores riscos e conseqüentemente aumento de custos.

Apesar dos incentivos concedidos às microempresas nota-se que as mesmas ainda não têm condições de permanecer no mercado devido a sua estrutura e capital. É necessário que se reconheça a importância do setor industrial para o estado no impacto dos empregos e rendas gerados, principalmente no que diz respeito às microempresas. Neste sentido é possível afirmar

que o aperfeiçoamento do setor pode gerar desenvolvimento em Mato Grosso. Desta forma é preciso investir em pesquisa e desenvolvimento e capital humano para melhorar a capacidade inovativa e gerar condições de competitividade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADIZES, I. **Os Ciclos de Vida das Organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito**. São Paulo: Pioneira, 1990.

AGARWAL, R.; GORT, M. The Evolution of Markets and Entry, Exit and Survival of Firms. v. 78, n. 3, p. 489–498, 1996.

ALBUQUERQUE, A. A. **Tese: Fatores de Mortalidade de Pequenas Empresas : análise de empresas do setor varejista a partir do ciclo de vida organizacional**. Universidade de São Paulo, 2013.

ALTMAN, E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. **The Journal of Finance**, p. 589–609, 1968.

ALTMAN, E. I. Why business Fail. **Journal of Business Strategy**, v. 3, n. 4, p. 15–21, 1983.

ALTMAN, E. I. Predicting Financial Distress of Companies: revisiting the Z-Score and ZETA® models. **Handbook of Research Methods and Applications in Empirical Finance**, n. September 1968, p. 428–456, 2000.

ALTMAN, E. I.; BAIDYA, T. K. . N.; DIAS, L. M. R. Assessing Potential Financial Problems for Firms in Brazil. **Journal of International Business Studies**, v. 10, n. 2, p. 9–24, 1979.

ALVES, F. P.; LISBOA, W. T. Vida E Morte Da Pequena Empresa No Brasil : Aspectos Conceituais E Contextuais Com Vistas Ao Reposicionamento Estratégico. **Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 19, n. 2, p. 479–500, 2014.

AMORIM, L. **Por que as Empresas Quebram?** Salvador: Casa da Qualidade, 2000.

ANSOFF, I. H. **A Nova Estratégia Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

ARAÚJO, J. . **Comentários a Leis das Falências e Recuperação de Empresas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

BAIN, J. S. **Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries**. 2ª ed. Cambridge: Harvard University Press, 1962.

BARNEY, J. B. Resource-based Theories of Competitive Advantage: a ten years retrospective on the resource based view. **Journal of Management**, v. 27, n. 1, p. 643–650, 2001.

BARQUERO, A. V. **Desenvolvimento Endógeno em Tempos de Globalização, tradução Ricardo Brinco**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2001.

BATISTA, F. F. et al. Uma Investigação acerca da Mortalidade das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte da Cidade de Sousa , PB. **REUNIR – Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 2, n. 1, p. 56–71, 2012.

BEAVER, W. H. Financial Ratios as Predictors of Failure. **Journal of Accounting Research**, v. 4 (Empiric, p. 71–111, 1966.

BHATTACHARJEE, A. et al. Macroeconomic Instability and Business Exit: Determinants of failures and acquisitions of UK firms. **Economica**, v. 76, n. 301, p. 108–131, 2009.

BLUM, M. Failing Company Discriminant Analysis. **Journal of Accounting Research**, v. 12 (1), p. 1–25, 1974.

BORGES, G. DE F. et al. Descontinuidade de Empresas : um estudo sob a ótica dos contadores na cidade de São João del Rei ( MG ). **VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2010.

BORGES, R. P.; OLIVEIRA, D. M. DE. Sobrevivência e Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas: estudo dos fatores determinantes e condicionantes. **Enciclopédia Biosfera, Centro Científico Conhecer**, v. 10, n. 19, p. 506–512, 2014.

BRASIL. **Lei nº 8.934, de 18 de Novembro de 1994. Dispõe Do Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins e dá outras providências.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8934.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8934.htm)>. Acesso em: 3 abr. 2017.

BRASIL. **Lei no 10.406, de 10 de Janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Livro II Do Direito de Empresa.** Disponível em: <[http://www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2002/L10406.htm#sociedadenamecoletivo](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406.htm#sociedadenamecoletivo)>. Acesso em: 25 abr. 2017.

BRASIL. **Lei no 11.101, de 9 de Fevereiro de 2005 - Disposições comuns à Recuperação Judicial e à Falência.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm)>. Acesso em: 11 abr. 2017.

BRASIL. **Lei complementar nº 147, de 7 de Agosto de 2014. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, e as Leis nos 5.889, de 8 de junho de 1973, 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 9.099, de 26 de setembro de 1995, 11.598, de 3 de dezembro de 2007.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp147.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp147.htm)>. Acesso em: 11 abr. 2017.

BRITTO, G.; FREITAS, E.; ROMERO, J. P. Competitividade Industrial e Inovação na Abordagem da Complexidade: uma análise do caso brasileiro. In: **Indústria e Desenvolvimento Produtivo no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier: FGV, 2015. p. 417–438.

CARTER, R.; VAN AUKEN, H. Small Firm Bankruptcy. **Journal of Small Business Management**, v. 44, n. 4, p. 493–512, 2006.

CASAROTTO FILHO, N. **Elaboração de Projetos Empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócios**. São Paulo: Atlas, 2009.

CHANDLER; A D. Organizational Capabilities and the Economic History af the Industrial Enterprise. **Journal of Economic Perspectives**, v. Vol. 6, , n. 3, p. 79–100, 1992.

CHÉR, R. **A Gerência das Pequenas e Médias Empresas**. 2ª ed. São Paulo: Maltese, 1991.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1ª ed. 13º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHUDSON, W. The Pattern of Corporate Financial Structure. **National Bureau of Economic Research.**, 1945.

CHURCHILL, N. C.; LEWIS, V. L. Business Growth The Five Stages of Small Business Growth. **Harvard business review**, 61(3), 30-50., n. January 1987, 1983.

CNI. **Perfil da Indústria nos Estados: Mato Grosso**. Disponível em: <<http://perfilestados.portaldaindustria.com.br/estado/mt>>. Acesso em: 21 mar. 2017.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Economica**, v. 4, n. 16, p. 386–405, 1937.

COBRA, M. **Administração de Vendas**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

COPE, J. Entrepreneurial learning from failure. **Journal of Business Venturing**, v. 26(6), p. 604–623, 2011.

COSTA, G. G. DE O. **Curso de Estatística Básica: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, S.A, 2015.

CRAVENS, D. W.; PIERCY, N. F. **Marketing Estratégico**. São Paulo: McGRAW-HILL, 2007.

DE CARVALHO, J. A. À Caminho Da Falência. **Universidade Federal do Pará: Centro Sócio Econômico - Curso de Ciências Contábeis**, p. 1–20, 2003.

DEGEN, R. O. **Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: Pearson Education, 2005.

DESS, G. G.; LUMPKIN, G. T.; EISNER, A. **Strategic Management**. 3ª ed. New York: McGRAW-HILL, 2007.

DOSI, G. **Mudança Técnica e Transformação Industrial: a teoria e uma aplicação à indústria dos semicondutores**. Tradução por: Carlos D. Szlak. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2006.

DUNNE, T.; ROBERTS, M. J.; SAMUELSON, L. Patterns of Firm Entry and Exit in U.S. Manufacturing Industries. **The RAND Journal of Economics**, v. 19, n. 4, p. 495–515, 1988.

DUTRA, I. S.; PREVIDELLI, J. J. Fatores Condicionantes da Mortalidade de Empresas: um estudo dos empreendedores de micro e pequenas empresas paranaenses. **Revista Capital Científico Guarapuava**, v. 3, n. 1, p. 29–50, 2005.

ERCOLIN, C. A. **Dissertação: Fatores Financeiros Determinantes Da Mortalidade De Micro E Pequenas Empresas**. Universidade de São Paulo, 2007.

FABRES, S. F. C.; SILVA, K. DE L.; CAVALCANTI, R. G. A Correlação entre a mortalidade das Micro e Pequenas Empresas e o índice de Inflação no Brasil The correlation between mortality of Micro and Small Enterprises and the inflation rate in Brazil. **Congresso Internacional de Administração**, 2015.

FAGUNDES, J.; PONDÉ, J. L. Barreiras à Entrada e Defesa da Concorrência: Notas Introdutórias. **Caderno de Estudos**, 1998.

FAJNZYLBER, F. **La Industrialización trunca de América Latina**. México, D.F: Editorial Nueva Imagen, 1983.

FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo: estratégia de sobrevivência para pequenas empresas**. São Paulo: Saraiva, 2012.

FELIPPE, M. C. DE; ISHISAKI, N.; KRON, V. Fatores Condicionantes da Mortalidade das Pequenas e Médias Empresas na Cidade de São José dos Campos. **Vii Semead**, 2002.

FERREIRA, L. F. F. et al. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 4, p. 811–823, 2012.

FERRELL, O. C.; HERTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing. Tradução All Tasks e Marlene Cohen**. 4ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

FILHO, G. A. L.; FIGUEIRÓ, A. F. G. Fatores que Determinam a Descontinuidade das Empresas : um estudo sob o ponto de vista dos contadores na cidade de Montes Claros ( MG ). **Congresso Brasileiro de Custos**, 2009.

FITZPATRICK, P. A. A. Comparison of the Ratios of the Successful Industrial Enterprises with those of Failed Companies 1 DIMITRAS, A. I.; ZANAKIS, S. H.; ZOPOUNIDIS, C. A survey of Business Failures with an Emphasis on Prediction Methods and Industrial Applications. **The Accountants Publishing Company**, 1932.

FURTADO, C. **Desenvolvimento e Subdesenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

GONÇALVES, K. E. P. Impacto da Crise Econômica no Risco de Insolvência das Indústrias Romi S.A: enfoque entre teoria e prática. **Universidade Federal do Pará Instituto de Ciências Sociais e Aplicadas**, p. 1–20, 2010.

GRANT, R. M. Corporate Strategy: managing scope and strategy content. In: **Handbook of Strategy and Management**. Londres: Londres: Sage, 2002. p. 72–97.

GUERRA, O.; TEIXEIRA, F. a Sobrevivência Das Pequenas Empresas No Desenvolvimento Capitalista. **Revista de Economia Política**, v. 30, n. 117, p. 124–139, 2010.

GUIMARÃES, E. A. DE A. Organizacao Industrial- a Necessidade De Uma Teoria.Pdf. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, 1979.

HIRISH, R.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. São Paulo: Bookman, 2004.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Strategic Management: competitiveness and globalization**. 2ª ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

IBGE INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Produto Interno Bruto dos Municípios**. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pib-munic/tabelas>>. Acesso em: 5 jun. 2017a.

IBGE INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **CONCLA – Comissão Nacional de Classificação**. Disponível em: <<http://cnae.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?view=secao&tipo=cnae&versaosubclasse=9&versaoclasse=7&secao=C>>. Acesso em: 10 fev. 2017b.

IBGE INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Industrial Anual**. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/1849>>. Acesso em: 26 out. 2017c.

IBGE INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cadastro Central de Empresas**. Disponível em: <<https://sidra.ibge.gov.br/tabela/987>>. Acesso em: 15 maio. 2017d.

IMEA. **Agronegócio no Brasil e em Mato Grosso**. Disponível em:

<[http://www.imea.com.br/upload/pdf/arquivos/R405\\_Apresentacao\\_MT\\_Portugues\\_Nova\\_26\\_11\\_2014.pdf](http://www.imea.com.br/upload/pdf/arquivos/R405_Apresentacao_MT_Portugues_Nova_26_11_2014.pdf)>. Acesso em: 12 jun. 2016.

JARZABKOWSKI, P. Strategic Practices: an activity theory perspective on continuity and change. **Journal of Management Studies**, v. 40, n. 1, p. 23–55, 2003.

JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the Field. . Oxford, , p. 69-95, 2009. **International Journal of Management Reviews**, v. 11, n. 1, p. 69–95, 2009.

JUCEMAT. **Relatório Interno: Número de indústrias que encerraram suas atividades: extintas, falidas e canceladas, 2006 a 2016**. Cuiabá, 2017.

KALDOR, N. The Case for Regional Policies. **Scottish Journal of Political Economy**, v. November, 1970.

KANITIZ, S. C. **Como Prever Falências**. São Paulo: McGRAW-HILL, 1978.

KEEGAN, W. J. **Marketing Global**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KON, A. **Economia Industrial**. São Paulo: Nobel, 1999.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9<sup>a</sup> ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KUAZAQUI, E. **Marketing Internacional: desenvolvendo conhecimentos e competências em cenários globais**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2007.

KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LACERDA, A. C.; LOURES, R. DA R. Para o Brasil Evitar o Risco da Desindustrialização. In: **Indústria e Desenvolvimento Produtivo no Brasil**. 1<sup>a</sup> ed ed. Rio de Janeiro: Elsevier: FGV, 2015.

LAITINEN, E. Financial Ratios and Different Failure Processes. **Journal of Business, Finance and Accounting**, v. 18 (5), p. 649–673, 1991.

LIST, G. F.; HODGSKIN, T. **Sistema Nacional de Economia Política; apresentação de Critovam Buarque, tradução de Luiz João Baraúna. Thomas Hodgskin: A Defesa do Trabalho Contra as Pretensões do Capital**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

LIU, J.; WILSON, N. Corporate Failure Rates and the Impact of the 1986 Insolvency Act: An econometric analysis. **Managerial Finance**, v. 28, n. 6, p. 61–71, 2002.

MACHADO, H.; ESPINHA, P. Reflexões sobre as Dimensões do Fracasso e Mortalidade de Pequenas Empresas. **Revista Capital Científico**, v. 3, n. 1, p. 51–64, 2005.

MARCONI, M. DE A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 7<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARSHALL, A. **Principles of Economics**. 8<sup>a</sup> ed. London: Macmillan, 1920.

MARTINS, M. A. P. **Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing**. 1<sup>a</sup> ed. Rio

de Janeiro: Brasport, 2007.

MERVIN, C. L. **Financing Small Corporations in Five Manufacturing Industries, 1926–1936**. New York: Bureau of Economic Research, 1942.

MINTZBERG, H. et al. **O Processo da Estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4ª ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2006.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. **An Evolutionary Theory of Economic Change**. v. 93, 1983.

NETO, A. I.; JUNIOR, I. C. Classificação das Principais Dificuldades Enfrentadas pelas Pequenas e Médias Empresas ( PMEs ). **XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil**, n. 2003, 2006.

NOGUEIRA, C. S.; TRINDADE, D. P. A Visão Empreendedora no Processo de sucessão – o caso das indústrias reunidas fábricas Matarazzo. **Intr@ciência - Faculdade do Guarujá**, v. 7, p. 85–91, 2013.

NURKSE, R. **Problemas de Formação de Capital em Países Subdesenvolvidos**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

OECD ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Employer Enterprise Survival Rates**. Disponível em: <<http://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=21581>>. Acesso em: 5 jun. 2017.

PAIVA, M. J. G. DE; RAMALHO, R. X. Constituição E Extinção De Microempresas Em Juazeiro Do Norte-Ce. **Cadernos de Pesquisa**, v. 20, n. 3, 2013.

PENROSE, E. . **The Theory of the Growth of the Firm**. 2ª ed. Oxford: Edith Penrose, 1959.

PEREIRA, M. F. et al. Fatores de Inovação para a Sobrevivênciadas das Micro e Pequenas Empresas do Brasil. **Revista de administração e Inovação - RAI**, v. 6, n. 1, p. 50–65, 2009.

PLATT, H. D.; PLATT, M. B. Predicting Corporate Financial Distress: Reflections on choice-based sample bias. **Journal of Economics and Finance**, n. 26 (2), p. 184–199, 2002.

PORTER, M. Towards a Dynamic Theory of Strategy. **Strategic Management Journal**, v. 12, p. 95–117, 1991.

PORTER, M. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. Tradução por Afonso Celso da Cunha Serra. p. 167–208, 1999a.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência, tradução Elizabeth Maria de Pinho Braga**. 2ª ed ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, M. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PORTER, M. E. A Vantagem Competitiva das Nações. 1999b.

REID, C. R. **Theories of Industrial Organization**. Oxford e New York: Basil Blackwell, 1987.

REZENDE, L. Política Industrial para Inovação: uma análise das escolhas setoriais recentes.

In: **O Futuro da Indústria no Brasil: Desindustrialização em debate**. 1. ed ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2013.

ROGGIA, A. L. Z.; COLOMBO, J. A.; TERRA, P. R. S. Determinantes da Falência de Empresas do Município de Novo Hamburgo. **Anpecsul**, p. 1–18, 2011.

ROSTOW, W. . **Etapas do Desenvolvimento Econômico: um manifesto não comunista; tradução de Octavio Alves Velho e Sergio Goes de Paula, Revisão de Cassio Fonseca**. 5ª ed. aum ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974.

SANTINI, S. et al. Fatores de Mortalidade em Micro e Pequenas Empresas: um estudo na região central do Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**, n. 55, 2015.

SANTOS, A. T. Abertura Comercial na Década de 1990 e os Impactos na Indústria Automobilística. **Fronteira**, v. 8, p. 107–129, 2009.

SANTOS, D. D. Risco empresarial – Como prever falências Proposta de novo modelo e aplicação em indústrias paulistas. **I SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE CIÊNCIAS INTEGRADAS DA UNAERP CAMPUS GUARUJÁ**, 2003.

SANTOS, R. A. C. DOS. Fatores Condicionantes da Mortalidade das Indústrias do Vestuário de Londrina. **UNOPAR. Cient., Ciênc. Juríd. Empres. , Londrina**, v. v.2, n.2, p. 85–97, 2001.

SCHERER, F. .; ROSS, D. **Industrial Market Structure**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.

SCHUMPETER, J. . **Capitalism, Socialism and Democracy**. 5ª ed. London: Allen and Unwin, 1979.

SEBRAE. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal/Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal/Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)>. Acesso em: 27 jul. 2017.

SEBRAE SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal/Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em: 5 jun. 2017.

SEDIYAMA, A. F. et al. Análise da Estrutura, Conduta e Desempenho da Indústria Processadora de Soja no Brasil no período de 2003 a 2010. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 51, n. 1, p. 161–182, 2013.

SEPLAN – SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO. **Regiões de Planejamento do Estado**. />. Acesso em 25 de janeiro de 2017. Disponível em: <[http://www.repositorio.seplan.mt.gov.br/planejamento/download/dr/RPs\\_MT.pdf](http://www.repositorio.seplan.mt.gov.br/planejamento/download/dr/RPs_MT.pdf)>. Acesso em: 25 jan. 2017.

SILVA, A. W. **Dissertação: Sobreviência e Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas:um estudo na cidade de Belo Horizonte**. Faculdade Novos Horizontes, 2008.

SILVA, W. A. C.; DE JESUS, D. K. A.; MELO, A. A. DE O. Mortalidade De Micro E Pequenas Indústrias Na Região De Contagem – Mg \*. **Revista de Gestão**, v. 17, n. 3, p. 245–263, 2010.

SILVA SIQUEIRA, M. A. DA. **Monografias e Teses: Das Normas Técnicas ao Projeto de**

**Pesquisa**. 2<sup>a</sup> ed. Brasília: Consulex, 2013.

SOUZA, N. DE J. Desenvolvimento Segundo os Economistas Clássicos. In: **Desenvolvimento Econômico**. 5<sup>a</sup> rev ed. São Paulo: Atlas, 2005. p. 55 a 79.

TAFFLER, R. J. Forecasting Company Failure in the UK Using Discriminant Analysis and Financial Ratio Data. **Journal of the Royal Statistical Society**, v. 145 (3), p. 342–358, 1982.

TELLES, R. **Marketing Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003.

THORNHILL, S.; AMIT, R. Learning About Failure: bankruptcy, firm age, and the Resource-Based View. **Organization Science**, v. 14, n. 5, p. 497–509, 2003.

TOLEDO, P. F. C. S. ; ET. AL. **Comentários à Lei de recuperação de Empresas e Falência**. 5<sup>a</sup> rev ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

TOMAZETTE, M. **Curso de Direito Empresarial: falência e recuperação de empresas**. 3<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2014.

WESTGAARD, S.; WIJST, V. D. Default Probabilities in a Corporate Bank Portfolio: a logistic model approach. **European Journal of Operational Research**, v. 135 (2), p. 338–349, 2001.

WHITTINGTON, R. **O que é Estratégia**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

WILCOX, J. W. A Simple Theory of Financial Ratios as Predictors of Failure. **Journal of Accounting Research**, 1971.

WINAKOR, A.; SMITH, R. Changes in Financial Structure of Unsuccessful Industrial Companies. **Bureau of Business Research**, 1935.

YONEMOTO, H. W. **Dissertação: Os Fatores Externos e Internos e a sua Relação com o sucesso ou Fracasso das Empresas de Pequena Dimensão**, 1999.

ZOGBI, E. **Competitividade através da Gestão da Inovação**. São Paulo: Atlas, 2008.

**APÊNDICE A – Número de questionários coletados por município e região**

<b>Município</b>	<b>Região</b>	<b>Nº Questionários coletados</b>
Cuiabá	6	23
Várzea Grande	6	4
Poconé	6	3
<b>Total região</b>		<b>30</b>
Rondonópolis	5	8
Primavera do Leste	5	2
Alto Araguaia	5	1
Guiratinga	5	1
<b>Total região</b>		<b>12</b>
Sinop	12	8
Feliz Natal	12	1
Itaúba	12	1
Nova Ubiratã	12	1
Cláudia	12	1
<b>Total região</b>		<b>12</b>
Alta Floresta	2	5
Peixoto de Azevedo	2	1
Novo Mundo	2	1
Guarantã do Norte	2	1
Colíder	2	1
Terra Nova do Norte	2	1
Matupá	2	1
<b>Total região</b>		<b>11</b>
Cáceres	7	2
Sapezal	7	2
Pontes e Lacerda	7	1
Mirassol D'oeste	7	1
Comodoro	7	1
<b>Total região</b>		<b>7</b>
Lucas do Rio Verde	10	3
Nova Mutum	10	2
Sorriso	10	1
<b>Total região</b>		<b>6</b>
Brasnorte	8	2
Tangará da Serra	8	2
Barra do Bugres	8	1
Nova Olímpia	8	1
<b>Total região</b>		<b>6</b>
Canarana	4	3
Nova Xavantina	4	1
Água Boa	4	1
Pontal do Araguaia	4	1
<b>Total região</b>		<b>6</b>
Aripuanã	1	3

Juína	1	2
Cotriguaçu	1	1
<b>Total região</b>		<b>6</b>
Confresa	3	3
Bom Jesus do Araguaia	3	1
São José do Xingu	3	1
<b>Total região</b>		<b>5</b>
Juara	11	2
Tabaporã	11	1
<b>Total região</b>		<b>3</b>
Arenópolis	9	2
<b>Total região</b>		<b>2</b>
<b>Total Geral</b>		<b>106</b>

---

Fonte: Dados da Pesquisa (2017).

**APÊNDICE B - Empresas Encerradas nos Municípios de Mato Grosso (2006 a 2016)**

<b>Município</b>	<b>Região</b>	<b>Nº Indústrias</b>	<b>%</b>	<b>Média PIB Industrial MT (2006 a 2014) Mil</b>	<b>%</b>
Cuiabá	6	3646	23,3%	R\$2.092.710	22,9%
Várzea Grande	6	1356	8,7%	R\$597.927	6,5%
Sinop	12	942	6,0%	R\$312.925	3,4%
Rondonópolis	5	922	5,9%	R\$1.290.553	14,1%
Tangará da Serra	8	404	2,6%	R\$186.023	2,0%
Alta Floresta	2	382	2,4%	R\$77.095	0,8%
Sorriso	10	338	2,2%	R\$245.407	2,7%
Cáceres	7	337	2,2%	R\$71.785	0,8%
Juína	1	296	1,9%	R\$72.666	0,8%
Primavera do Leste	5	265	1,7%	R\$190.566	2,1%
Barra Garças	4	251	1,6%	R\$155.655	1,7%
Lucas do Rio Verde	10	228	1,5%	R\$293.011	3,2%
Marcelândia	12	220	1,4%	R\$25.224	0,3%
Juara	11	218	1,4%	R\$62.609	0,7%
Colíder	2	193	1,2%	R\$69.561	0,8%
Guarantã do Norte	2	185	1,2%	R\$40.446	0,4%
Aripuanã	1	182	1,2%	R\$136.173	1,5%
Pontes e Lacerda	7	178	1,1%	R\$84.198	0,9%
Campo Novo do Parecis	8	171	1,1%	R\$140.449	1,5%
Campo Verde	5	167	1,1%	R\$79.068	0,9%
Cláudia	12	144	0,9%	R\$30.975	0,3%
Nova Mutum	10	137	0,9%	R\$197.840	2,2%
Vila Rica	3	123	0,8%	R\$17.688	0,2%
Feliz Natal	12	120	0,8%	R\$31.704	0,3%
Canarana	4	116	0,7%	R\$23.833	0,3%
Comodoro	7	112	0,7%	R\$19.755	0,2%
Matupá	2	110	0,7%	R\$54.639	0,6%
Mirasol d' Oeste	7	109	0,7%	R\$62.642	0,7%
Tapurah	10	109	0,7%	R\$23.123	0,3%
Vera	12	101	0,6%	R\$20.952	0,2%
Jaciara	5	100	0,6%	R\$59.599	0,7%
São José dos Quatro Marcos	7	99	0,6%	R\$34.943	0,4%
Barra do Bugres	8	92	0,6%	R\$106.681	1,2%
Terra Nova do Norte	2	92	0,6%	R\$8.268	0,1%
Diamantino	9	90	0,6%	R\$73.502	0,8%
Nova Xavantina	4	87	0,6%	R\$25.413	0,3%
Peixoto de Azevedo	2	87	0,6%	R\$9.603	0,1%
Brasnorte	8	86	0,5%	R\$26.061	0,3%
Paranatinga	5	86	0,5%	R\$44.434	0,5%
Água Boa	4	85	0,5%	R\$34.688	0,4%
União do Sul	12	85	0,5%	R\$11.768	0,1%

Porto dos Gaúchos	11	84	0,5%	R\$11.128	0,1%
Paranaíta	2	82	0,5%	R\$196.112	2,1%
Colniza	1	75	0,5%	R\$39.480	0,4%
Sapezal	7	73	0,5%	R\$78.205	0,9%
Tabaporã	11	73	0,5%	R\$17.285	0,2%
Itaúba	12	72	0,5%	R\$7.099	0,1%
Juruena	1	69	0,4%	R\$16.013	0,2%
São José do Rio Claro	9	68	0,4%	R\$31.683	0,3%
Alto Araguaia	5	60	0,4%	R\$187.643	2,1%
Poconé	6	56	0,4%	R\$17.767	0,2%
Pedra Preta	5	55	0,4%	R\$51.525	0,6%
Querência	4	55	0,4%	R\$23.521	0,3%
Arenópolis	9	52	0,3%	R\$4.990	0,1%
Nova Olímpia	8	52	0,3%	R\$130.250	1,4%
Apiacás	2	51	0,3%	R\$9.473	0,1%
Carlinda	2	50	0,3%	R\$3.083	0,0%
Rosário Oeste	6	50	0,3%	R\$9.221	0,1%
Nobres	6	48	0,3%	R\$166.145	1,8%
São Félix do Araguaia	3	46	0,3%	R\$5.518	0,1%
Castanheira	1	45	0,3%	R\$3.629	0,0%
Vila Bela de Santíssima Trindade	7	45	0,3%	R\$56.880	0,6%
Nova Bandeirantes	2	44	0,3%	R\$13.371	0,1%
Ribeirão Cascalheira	4	44	0,3%	R\$3.603	0,0%
Santo Antônio do Leverger	6	44	0,3%	R\$12.558	0,1%
Cotriguaçu	1	41	0,3%	R\$17.897	0,2%
Nova Canaã do Norte	2	41	0,3%	R\$44.415	0,5%
Poxoréo	5	41	0,3%	R\$10.270	0,1%
Araputanga	7	40	0,3%	R\$89.677	1,0%
Nova Maringá	9	40	0,3%	R\$23.287	0,3%
Nova Ubiratã	12	40	0,3%	R\$22.119	0,2%
Chapada dos Guimarães	6	38	0,2%	R\$9.626	0,1%
Confresa	3	33	0,2%	R\$26.948	0,3%
Santa Carmem	12	33	0,2%	R\$10.603	0,1%
Dom Aquino	5	32	0,2%	R\$14.407	0,2%
Juscimeira	5	32	0,2%	R\$20.969	0,2%
Rondolândia	1	32	0,2%	R\$7.549	0,1%
Itiquira	5	29	0,2%	R\$112.900	1,2%
Nova Monte Verde	2	29	0,2%	R\$10.643	0,1%
Nova Guarita	2	27	0,2%	R\$1.256	0,0%
Guiratinga	5	25	0,2%	R\$7.378	0,1%
Jauru	7	25	0,2%	R\$103.053	1,1%
Novo Mundo	2	25	0,2%	R\$1.992	0,0%
Denise	8	24	0,2%	R\$8.773	0,1%

Gaúcha do Norte	5	24	0,2%	R\$5.717	0,1%
Porto Alegre do Norte	3	24	0,2%	R\$3.828	0,0%
Nossa Senhora do Livramento	6	23	0,1%	R\$5.070	0,1%
Porto Esperidião	7	23	0,1%	R\$9.424	0,1%
Campinápolis	4	22	0,1%	R\$12.903	0,1%
Pontal do Araguaia	4	19	0,1%	R\$2.044	0,0%
Itanhangá	10	18	0,1%	R\$9.392	0,1%
Nova Santa Helena	2	18	0,1%	R\$2.915	0,0%
Alto Garças	5	17	0,1%	R\$10.945	0,1%
Alto Taquari	5	17	0,1%	R\$24.611	0,3%
Nortelândia	9	16	0,1%	R\$4.287	0,0%
Novo São Joaquim	4	16	0,1%	R\$7.306	0,1%
Santa Terezinha	3	16	0,1%	R\$969	0,0%
Nova Lacerda	7	15	0,1%	R\$29.405	0,3%
Campos de Júlio	7	14	0,1%	R\$46.965	0,5%
São José do Xingu	3	14	0,1%	R\$3.309	0,0%
Alto Boa Vista	3	13	0,1%	R\$1.338	0,0%
General Carneiro	4	13	0,1%	R\$5.038	0,1%
Rio Branco	7	13	0,1%	R\$6.072	0,1%
Torixoréu	4	13	0,1%	R\$1.763	0,0%
Alto Paraguai	9	12	0,1%	R\$1.307	0,0%
Fuigueirópolis d' Oeste	7	12	0,1%	R\$1.650	0,0%
Bom Jesus Araguaia	3	11	0,1%	R\$3.772	0,0%
Indiavaí	7	11	0,1%	R\$7.693	0,1%
Cocalinho	4	10	0,1%	R\$10.174	0,1%
Nova Brasilândia	6	10	0,1%	R\$699	0,0%
Glória d' Oeste	7	9	0,1%	R\$1.366	0,0%
Acorizal	6	8	0,1%	R\$1.642	0,0%
Araguaiana	4	8	0,1%	R\$740	0,0%
Ipiranga do Norte	10	8	0,1%	R\$11.977	0,1%
Lambari d' Oeste	7	8	0,1%	R\$11.753	0,1%
Novo Horizonte do Norte	11	8	0,1%	R\$1.155	0,0%
Porto Estrela	8	8	0,1%	R\$918	0,0%
Reserva do Cabaçal	7	8	0,1%	R\$999	0,0%
Barão de Melgaço	6	7	0,0%	R\$728	0,0%
Conquista d' Oeste	7	7	0,0%	R\$3.479	0,0%
Ponte Branca	4	7	0,0%	R\$635	0,0%
Curvelândia	7	6	0,0%	R\$3.570	0,0%
Santa Cruz do Xingu	3	6	0,0%	R\$1.072	0,0%
Santa Rita do Trivelato	10	6	0,0%	R\$8.739	0,1%
São José do Povo	5	6	0,0%	R\$543	0,0%
Jangada	6	5	0,0%	R\$45.173	0,5%
Salto do céu	7	5	0,0%	R\$944	0,0%

Santo Afonso	8	5	0,0%	R\$766	0,0%
São Pedro da Cipa	5	5	0,0%	R\$4.693	0,1%
Tesouro	5	5	0,0%	R\$2.228	0,0%
Canabrava do Norte	3	4	0,0%	R\$2.555	0,0%
Planalto da Serra	6	4	0,0%	R\$951	0,0%
Ribeirãozinho	4	4	0,0%	R\$4.611	0,1%
Santo Antônio do Leste	5	4	0,0%	R\$8.604	0,1%
Nova Marilândia	9	3	0,0%	R\$14.927	0,2%
Nova Nazarré	4	3	0,0%	R\$595	0,0%
Araguainha	4	1	0,0%	R\$389	0,0%
Novo Santo Antônio	3	1	0,0%	R\$639	0,0%
Serra Nova Dourada	3	1	0,0%	R\$270	0,0%
Vale de São Domingos	7	1	0,0%	R\$1.279	0,0%
Luciara		0	0,0%	R\$341	0,0%
			<b>100,0</b>		<b>100,0</b>
<b>Total</b>	<b>R\$15.646</b>		<b>%</b>	<b>R\$9.138.984,19</b>	<b>%</b>

Fonte: Baseada em dados da JUCEMAT (2017) e IBGE (2017a), valores deflacionados de acordo com deflator do produto interno bruto, ano base 2014.

**APÊNDICE C – Formulário para Entrevista e Questionário****1. Qual foi o principal motivo que levou a criação da empresa?**

- Vontade de ter negócio próprio
- Demanda do mercado pelo produto
- Conhecimento do setor
- Oportunidade de ter negócio próprio
- Aumentar negócios
- Necessidade de dinheiro
- Formalizar atividade
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_

**2. Houve planejamento para criação da empresa?**

- Sim
- Muito Pouco
- Não

**3. A empresa tinha dificuldade de acesso ao crédito?**

- Sim
- Não
- Nunca buscou crédito

**4. Depois do encerramento desta empresa você abriu outra?**

- Sim, no mesmo setor/atividade
- Sim, em outro setor/atividade
- Não

**5. Quanto tempo a empresa atuou no mercado?**

- Nunca atuou no mercado. Obs.: as demais alternativas serão: **Empresa nunca atuou no mercado**
- Até 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 3 a 5 anos
- De 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

**6. Quanto tempo a empresa atuou com sucesso e lucro?**

- Nunca teve sucesso e lucro
- Apresentava sempre dificuldades
- Até 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 3 a 5 anos
- De 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**7. Quantos funcionários a empresa possuía?**

- Apenas 1 funcionário

- De 2 a 19
- 20 a 99
- 100 a 499
- Mais de 499
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**8. O espaço físico da empresa era próprio?**

- Sim
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**9. A empresa costumava fazer planejamento estratégico?**

- Sim, regularmente
- Sim, às vezes
- Fez somente uma vez
- Nunca fez
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**10. A marca da empresa era conhecida no mercado?**

- Sim
- Não
- Não possuía marca própria
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**11. A empresa fazia controle de qualidade dos produtos?**

- Sim
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**12. A empresa possuía programas e softwares para auxiliar nas informações e comunicação?**

- Sim
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**13. A empresa possuía possibilidade de expansão de sua capacidade produtiva?**

- Sim
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**14. A localização da empresa era:**

- Desfavorável
- Favorável apenas para aquisição de matéria-prima

- Favorável apenas para distribuição de produtos
- Favorável para aquisição de matéria-prima e para distribuição de produtos
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**15. Como era o controle de estoque da empresa?**

- Eficiente
- Apresentava falhas
- Não existia
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**16. Como eram os principais fornecedores da empresa?**

- Centralização de matéria-prima em poucos fornecedores
- A empresa trabalhava com muitos fornecedores
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**17. Como era a localização dos principais fornecedores?**

- Se localizavam em Mato Grosso
- Se localizavam em outros estados
- A empresa importava matéria-prima do exterior
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**18. O gestor era da empresa era:**

- Dono/Proprietário
- Administrador /Profissional
- Gerente contratado para exercer essa função
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**19. Qual era a escolaridade do gestor da empresa?**

- Não alfabetizado
- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Pós-graduação
- Não sabe
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**20. O gestor da empresa tinha formação na área de atuação?**

- Sim
- Não
- Não sabe
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**21. O gestor da empresa fazia parte da família do proprietário?**

- O proprietário era o próprio gestor
- Sim, outro membro da família
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**22. Houve alterações nos gostos dos consumidores no tempo de existência da empresa?**

- Sim, gerou impactos positivos na empresa
- Sim, gerou impactos negativos na empresa
- Não
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**23. Ocorreram mudanças externas (melhores ou piores condições de acessos, estradas, atrasos nas transportadoras, etc.) que afetaram a distribuição do produto?**

- Sim, afetando positivamente a empresa
- Sim, afetando negativamente a empresa
- Não houveram mudanças externas que afetaram a distribuição da empresa
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**24. Em relação a taxa de juros da época da existência da empresa:**

- Favoreceu os investimentos da empresa
- Prejudicou a empresa
- Foi indiferente
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**25. E a taxa de câmbio?**

- Gerou expansão para empresa
- Desfavoreceu a empresa
- Foi indiferente
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**26. Haviam falhas no processo de vendas?**

- Sim, desconhecimento dos produtos
- Sim, falta de conhecimento do perfil do consumidor
- Sim, falta de pós-vendas
- Não
- Sim, outras. Quais? \_\_\_\_\_
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**27. Em relação aos investimentos marque as áreas nas quais a empresa investia:**

- Marketing
- Pesquisa e desenvolvimento de produtos
- Recursos humanos
- Programas e softwares

- Máquinas e equipamentos produtivos
- Infraestrutura
- Outras alternativas Quais? \_\_\_\_\_
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**28. Os produtos oferecidos pela empresa eram:**

- Limitados (pouca variedade)
- Diversificados
- Com tecnologia desatualizada
- Inovadores
- Produzidos de forma artesanal
- De alta qualidade
- De baixa qualidade
- Diferenciados
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**29. Marque as alternativas que caracterizavam a empresa em relação a gestão:**

- Possuía poder de negociação com concorrentes
  - Fazia aliança com outras empresas
  - Exercia boa liderança e possuía espírito de equipe
  - Desconhecia o ambiente interno
  - Desconhecia o ambiente externo
  - Má gestão
  - Falta de orientação estratégica da empresa
  - Faltava padronização de processos
  - Outras alternativas
- Quais? \_\_\_\_\_

- 
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**30. Marque as alternativas que correspondiam a situação financeira da empresa:**

- Possuía capital de giro suficiente para manter os negócios
  - Boa situação fiscal
  - Fazia controle de gastos fixos e variáveis
  - Recursos financeiros limitados
  - Falta de controles financeiros
  - Endividamento alto
  - Outras alternativas
- Quais? \_\_\_\_\_

- 
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**31. Marque as alternativas que correspondiam aos Recursos Humanos da empresa:**

- Funcionários capacitados
- Pouca rotatividade
- Procedimento e treinamento aos funcionários

- Funcionários sem capacitação
  - Muita rotatividade
  - Falta de políticas claras de RH
  - Outras alternativas
- Quais?

---

Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**32. A capacidade produtiva instalada da empresa era:**

- De baixa tecnologia
  - De alta tecnologia
  - Apresentava ociosidade
  - Requeria altos investimentos
  - Manutenção de custo alto
  - Manutenção de custo reduzido
  - Outras alternativas
- Quais?

---

Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**33. Em relação aos produtos substitutos:**

- Houve aumento da venda de produtos substitutos
- Houve queda de venda de produtos substitutos
- A venda de produtos substitutos se manteve inalterada
- Havia grande variedade de produtos substitutos
- Havia pouca variedade de produtos substitutos
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**34. Quais mudanças governamentais afetaram a empresa?**

- Nova legislação que favoreceu o setor
  - Políticas de redução de imposto
  - Aproveitamento de políticas governamentais
  - Desregulamentação governamental
  - Nova legislação que desfavoreceu o setor
  - Políticas de aumento de imposto
  - Regulamentação Sanitária
  - Regulamentação Ambiental
  - Outras regulamentações governamentais
  - Barreiras ao mercado externo
  - Tumulto no mercado Internacional
  - Nenhuma das alternativas
  - Outras alternativas
- Quais?

---

Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**35. Existiam as possibilidades de:**

- Adoção de novas tecnologias
- Aliança de empresas
- Parcerias com o mercado externo
- Nenhuma das alternativas
- Outras alternativas

Quais?

---

Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**36. Como era a concorrência da empresa?**

- Poucos concorrentes no mercado
- Concorrência estava em expansão
- Havia barreiras à entrada de concorrentes
- Facilidade de entrada de concorrentes, inexistência de barreiras à entrada de concorrentes
- Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**37. Marque as características de mercado que afetaram a empresa durante seu tempo de existência:**

- Nova descoberta de produtos
- Abertura do mercado externo
- Rápido crescimento do mercado
- Grande variedade de produtos substitutos
- Falta de profissionais qualificados para trabalhar no setor
- Ciclo de vida do produto era curto
- Custos fixos do setor eram altos
- Corrupção
- Falta de políticas públicas
- Custos altos de treinamento
- Burocracia
- Nenhuma das alternativas
- Outras alternativas. Quais? \_\_\_\_\_

Empresa nunca atuou no mercado (somente para quem respondeu à questão 5 – Nunca atuou no mercado)

**38. Quais eram os pontos fracos da empresa e ameaças?**

---

**39. Quais eram os pontos fortes e oportunidades?**

---

**40. Qual motivo você considera que foi mais decisivo para o encerramento da atividade da empresa?**

---

**Município de localização da empresa:** \_\_\_\_\_

Nome da empresa (não será divulgado): \_\_\_\_\_

**Setor (Seções CNAE):**

- 10 - Fabricação de produtos alimentícios;
- 11 - Fabricação de bebidas;
- 12 - Fabricação de produtos do fumo;
- 13 - Fabricação de produtos têxteis;
- 14 - Confecção de artigos do vestuário e acessórios
- 15 - Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados;
- 16 - Fabricação de produtos de madeira;
- 17 - Fabricação de celulose, papel e produtos de papel;
- 18 - Impressão e reprodução de gravações;
- 19 - Fabricação de coque, de produtos derivados do petróleo e de biocombustíveis;
- 20 - Fabricação de produtos químicos;
- 21 - Fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêuticos;
- 22 - Fabricação de produtos de borracha e de material plástico;
- 23 - Fabricação de produtos de minerais não-metálicos;
- 24 - Metalurgia;
- 25 - Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos;
- 26 - Fabricação de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos;
- 27 - Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos;
- 28 - Fabricação de máquinas e equipamentos;
- 29 - Fabricação de veículos automotores, reboques e carrocerias;
- 30 - Fabricação de outros equipamentos de transporte, exceto veículos automotores;
- 31 - Fabricação de móveis;
- 32 - Fabricação de produtos diversos;
- 33 - Manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos