

# Inovação e Alavancagem para as Micro e Pequenas Empresas



Ythanna Crystian Sales Lacerda<sup>1</sup>; Andressa da Silva Ferreira<sup>2</sup>; Jacqueline Alves Bernardes<sup>3</sup>; Marco Aurélio Batista de Sousa<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus de Três Lagoas

## RESUMO

*A inovação pode ser atingida em produtos, processos e tecnologias. Todas elas são fundamentais para que as empresas possam crescer e tornarem-se competitivas. Este trabalho propõe-se a analisar se as políticas públicas de incentivo a investimentos combinadas com técnicas de engenharia econômica poderão proporcionar formas de inovação para micro e pequenas empresas (mpes). Para tanto foi utilizado um estudo de caso de uma sorveteria localizada no bolsão sul mato-grossense, onde a partir da premissa de necessidade de crescimento para manutenção das atividades, foi desenvolvido um plano de investimentos baseado em incentivos legais e também em melhorias estratégicas com a cadeia de suprimentos. Observados os ganhos competitivos, buscou-se também a utilização da engenharia econômica por meio da alavancagem combinada, uma vez que o projeto apresenta ganhos de produtividade com redução de custos fixos aliado a redução do custo médio ponderado de capital face a opção pelo regime que permitirá ganhos tributários com a dedução dos juros da base de cálculo do imposto de renda. Guardada as devidas proporções e respeitados os limites da fundamentação teórica e pesquisa aplicada, busca-se com este trabalho apresentar uma forma de demonstrar que as mpes podem buscar inovação por meio de técnicas e incentivos já existentes.*

*Palavras chaves: investimentos; incentivos; associativismo; alavancagem; inovação.*

## ABSTRACT

*the innovation can be achieved in products, processes and technologies. They are essential for that businesses can grow and become competitive. This work proposes examine if the public policy of incentives to investments combined with technical of engineering economic will provide innovation forms for micro and small enterprises (mSES). Therefore, was used a case study of an ice cream shop located in a part of south matogrossense, where from premissa of need of growth for maintenance of activities, was developed a plan of investment based on incentives statutory and also at strategic improvements with supply chain. Competitive swag observed, seek to also the use of economic engineering through the combined leverage, once the project show gains of productivity with reduction fixed costs associate in reducing cost of capital weighted average in function of the option that will allow gains with deduction the interest of income tax liability base. Saved the proper proportions and respected the limits of theoretical and applied research, seek with this job to make a way to demonstrate that the mSES can search for innovation and incentives technical means of existing.*

*Keyword: investments; incentives; associations; leverage; innovations.*

## **1. INTRODUÇÃO**

O número de micro e pequenas empresas vêm aumentando a cada ano desde o surgimento do Estatuto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) em 1984, por intermédio da Lei 7.256, promulgada pelo então presidente João Batista Figueiredo.

De lá para cá, houve muitas mudanças na legislação e, várias formas de incentivos foram criadas para que estas empresas pudessem crescer e atingir seus objetivos. Além disso, foi criado também o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o SEBRAE.

Todas estas iniciativas parecem ser insuficientes para que empresas desse porte possam atingir seus objetivos, sendo notórias as estatísticas de encerramento precoce de atividades relatadas pelo órgão oficial de pesquisa e estatística do país (IBGE, 2013).

Neste sentido, pesquisadores ao longo das três últimas décadas estão estudando mecanismos para solidificar o crescimento dessas empresas, como por exemplo, Leone (1991) que mapeou aspectos quantitativos e qualitativos para classificação das MPEs, Medeiros e Atas (1995) que pesquisaram os efeitos das incubadoras de empresas no mercado brasileiro, Alvim (1998) que avaliou o impacto da tecnologia da informação na capacitação competitiva, La Rovere (2001) que analisou a condição da criação de cadeias de suprimentos e arranjos produtivos como fonte de geração de benefícios competitivos, Tachizawa e Pozo (2007) que analisaram a gestão de recursos humanos em MPEs com enfoque na gestão ambiental e responsabilidade social como fator crítico de sucesso para crescimento, Carraro e Parisi (2007) que avaliaram as decisões de posicionamento competitivo com base nas informações gerenciais obtidas pelo setor calçadista brasileiro e Carraro e Lima (2014) que realizaram uma revisão bibliográfica sobre fatores que geram vantagens competitivas para Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) à partir da utilização de sistemas de informação.

Desta forma, a pergunta a ser respondida por este artigo é: As políticas públicas de incentivo a investimentos aliadas as técnicas de engenharia econômica poderão proporcionar formas de inovação para as MPEs? Estas condições serão analisadas em uma pesquisa exploratória.

## **2 . FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

É possível investir e colher os frutos desses investimentos em uma forma mais profícua do que simplesmente o resultado financeiro. A inovação tecnológica permitirá uma posição de destaque na competição global em busca da liderança (PORTER, 1985).

Tendo como meta a melhoria dos processos e produtos, certamente todas as

empresas atingirão um novo patamar de competição (DRUCKER, 2003).

## 2.1 INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS

Ao longo dos tempos muito tem sido discutido sobre inovação e geração de vantagem competitiva. Pós-revolução industrial, a inovação tecnológica ganhou mais ênfase e domina os grandes investimentos corporativos ao redor do mundo (ALVES; GOMES; CAVALCANTE, 2014).

Barney e Hesterly (2011) afirmam que a inovação pode ocorrer ao nível de produtos, processos e tecnologias, sempre proveniente de uma busca incessante pela vantagem competitiva. Slack e Lewis (2009) afirmam que esta condição está essencialmente ligada a fornecedores e clientes, e que, a troca de informação é fundamental neste processo. Sendo assim, têm-se dois fatores fundamentais que as MPEs podem apoiar-se para continuar existindo e atingindo seus objetivos. Entretanto, para este porte de empresas, não é necessário que estas inovações sejam disruptivas ao ponto de criarem um benefício competitivo considerado como surpresa, que é aquele que nem clientes e nem tampouco concorrentes imaginavam sua concepção (SLACK; LEWIS, 2009).

O empreendedorismo por si só não garante a sobrevivência dos negócios. É preciso que seja criada uma administração voltada para aspectos estratégicos do negócio, e que os envolvidos no processo decisório busquem capacitação para desenvolver habilidades e competências organizacionais. Este é o resultado da pesquisa elaborada por Pereira *et al.* (2009) onde realizaram uma análise dos fatores de inovação para a sobrevivência de MPEs no Brasil. Ratificando este posicionamento, a Anprotec (2014) afirmou em seu último estudo que fatores como organização, gestão voltada para o futuro e investimentos são alvos de estudos e tornaram-se fatores críticos de sucesso para o desenvolvimento de inovação no Brasil nas últimas décadas.

Confirma-se portanto a necessidade de investimentos, e desta forma, as MPEs precisam selecionar as fontes de incentivo a capacitação, crédito e inovação.

## 2.2 INCENTIVOS LEGAIS: ASSOCIATIVISMO, CRÉDITO E INOVAÇÃO

Cada vez mais as empresas estão buscando o caminho do associativismo, não somente como alternativa de maximizar os resultados, mas também incrementar o poder de negociação das pequenas empresas, no qual sozinhas, não conseguiriam acesso ao mercado externo melhorando sua competitividade, é o que relatam algumas pesquisas, dentre elas as realizadas por Dos Santos, Ratner e Beraldo (1993), Lopes Jr. e De Souza (2005), Garrido e Sehenm (2013).

É muito importante que, dentro de um grupo de associados, exista regras que ajudem a diminuir riscos e que garantam que os objetivos da associação sejam atingidos. Em algumas situações de associativismo, há dificuldades em se estabelecer objetivos comuns, muitos participantes tem interesses diferentes e até contrários. Como a responsabilidade pelo sucesso é de todos os associados, eleva-se o grau de comprometimento, e por isso, é preciso dar muita importância ao planejamento e às ações, muitas das ideias são fáceis de serem realizadas e as ações são implementadas rapidamente. Os participantes têm praticamente os mesmos interesses e existe uma relação de transparência (SEBRAE, 2015).

Os legisladores e o executivo federal pensaram em associativismo como uma forma de alavancagem para o crescimento das MPEs e isso permitiu inicialmente uma inovação nos processos de gestão dessas empresas.

Atualmente a legislação que disciplina essa condição é a Lei Complementar 123/06, que em seu artigo de nº 56, estabelece que as MPEs possam realizar negócios de compra e venda de bens e serviços para os mercados nacional e internacional, por meio de sociedade de propósito específico, nos termos e condições estabelecidos pelo Poder Executivo Federal. Existem algumas restrições que são disponibilizadas na própria lei, mas, para a grande maioria, esta é a primeira condição para a inovação.

A outra condição é o acesso ao CRÉDITO, que hoje é uma das ferramentas mais importantes para o desenvolvimento econômico no Brasil. Porém, está se tornando cada vez mais difícil, pois o mercado de crédito tende a colocar maiores restrições na seleção de tomadores, utilizando análises de risco cada vez mais sofisticadas e estabelecendo exigências de maiores garantias, o que na prática, estreita ainda mais o acesso ao crédito pelas MPEs, seja para investir ou para financiamento do capital de giro (GHANI; MARTELANC; KAYO, 2015).

A restrição ao crédito reduz a capacidade produtiva e de investimentos, dificultando a competitividade das MPEs em relação às grandes corporações, muito embora o artigo 60 da LC 123/06 determine que o tratamento diferenciado deva ser aplicado a este público alvo.

A mesma lei em seu artigo 64, descreve que a INOVAÇÃO é uma meta a ser perseguida e que sua concepção ocorre através de um novo produto ou processo de fabricação, bem como a agregação de novas funcionalidades ou características ao produto ou um processo que implique melhorias incrementais e efetivo ganho da qualidade ou produtividade, resultando em maior competitividade no mercado.

Trata-se portanto, de uma condição *sine qua non* complementada pelo artigo 65, onde a União, os Estados, os núcleos de inovação tecnológica e as instituições de apoio,

deverão manter programas específicos para as MPEs, inclusive quando essas utilizarem a forma de incubadoras, observando-se que as condições de acesso serão diferenciadas, favorecidas e simplificadas, e, o montante disponível e condições de acesso deverão ser expressos nos respectivos orçamentos. Entretanto, não é essa a realidade constatada nas pesquisas de Zica, Martins e Chaves (2008), Paes (2010), Prazeres Filho (2013) e Avendanha *et al.* (2014).

Mesmo a teoria sendo diferente na prática, ainda assim, aquelas empresas que conseguem atingir a inovação com o subsídio de financiamento de capital, poderão buscar na elisão fiscal alguns ganhos adicionais, que poderão reduzir o custo do financiamento tanto sob o aspecto financeiro, justificando a atratividade e decisão.

### 2.3 GANHOS TRIBUTÁRIOS COM INVESTIMENTOS E INOVAÇÃO

Se um dos princípios para que a inovação ocorra é uma gestão voltada à estratégia, sem dúvidas que o Brasil permite ganhos expressivos na área tributária para aquelas empresas que sabem combinar o custo do capital próprio com o capital de terceiros e a redução da carga tributária pelo pagamento dos juros. Este é um dos pontos defendidos pela elisão fiscal que segundo De Sousa Neto *et al.* (2015) pode ser considerada como as práticas envolvendo gestão e legislação que busquem a redução do pagamento de tributos sem qualquer infringência legal.

Sendo assim, os gestores das MPEs podem escolher um entre os três tipos de regimes tributários existentes, que são: Simples Nacional, Lucro Presumido ou o Lucro Real.

Portanto, entender que MPEs somente poderão optar pelo Simples Nacional para que continuem sendo consideradas como tal é um erro. Segundo a legislação em vigor, uma escolha independe da outra. Ser MPE, é estar enquadrada como tal por solicitação via requerimento no órgão de registro das empresas, ou seja, Cartório de Pessoa Jurídica ou Junta Comercial do Estado.

Convém ressaltar que cada regime tributário possui tipificações tributárias específicas a serem seguidas pela empresa durante um ano calendário, portanto segundo Silva *et al.* (2014) a melhor forma é analisar os planos de investimentos da empresa e simular nos três regimes os resultados a serem alcançados com a economia lícita de tributos, via elisão fiscal.

### 2.4 LEVERAGE

O conceito de *leverage* ou alavancagem operacional e financeira estão ligados intrinsecamente a questão de inovação, pois um dos atributos a ser alcançado é melhor

produtividade e lucratividade (CARRARO; LIMA, 2011).

Segundo Harzer e Souza (2014), a melhor produtividade sem dúvida é um atributo da inovação criado pela alavancagem operacional que permitirá mensurar resultados tangíveis como a redução dos custos fixos, mesmo sendo obtida por meio de um novo investimento que acarretará em gastos com depreciação.

Segundo Barros *et al.* (2014) a alavancagem financeira poderá ser motivadora da inovação quando investimentos focados em criação de novas oportunidades e aliados a alavancagem operacional são contemplados pela redução inicial de custos financeiros dada a condição de redução do pagamento de imposto de renda e contribuição social face a dedução da nova depreciação gerada pelo investimento, além do próprio juro a ser pago pela captação de recursos com terceiros.

Assim, segundo Assaf Neto (2003), é possível obter na combinação da alavancagem operacional e financeira resultados múltiplos que geram a alavancagem combinada, que na verdade, é a materialização de investimentos que combinam ganhos fiscais e produtivos, possibilitando a melhoria nos resultados das empresas.

Mediante a combinação desses elementos de engenharia econômica com inovação, foi possível ir para campo e testar o objetivo deste trabalho através de uma pesquisa exploratória.

### **3. PESQUISA: APLICAÇÃO PRÁTICA**

Buscando a aplicação prática das teorias ora apresentadas, foi utilizada como estudo de caso uma empresa inserida no ramo de sorveteria, que está no mercado há mais de três anos, e cujos proprietários possuem o desejo de crescimento. Esta empresa será doravante chamada de Sorvetes Alfa.

Inicialmente, fez-se uma análise nas atividades operacionais desta empresa, identificando possíveis pontos de melhoria organizacional e de inovação.

Partindo para a análise da cadeia de suprimentos, buscando relações estratégicas a montante e a jusante, observou-se junto ao principal fornecedor de sorvetes e picolés, a hipótese de associativismo, onde através de uma central de compras, haveria a redução do custo de aquisição em relação aos preços e fretes, podendo também melhorar outros objetivos de desempenho como flexibilidade e confiabilidade, pois com a organização dos compradores e com o estabelecimento de quotas de produção, o fabricante passaria a atender as sorveterias daquele contrato em função do *mix* de produtos, gerando também velocidade na entrega.

A Sorvetes Alfa está localizada em um município que pertence ao Bolsão do Mato Grosso do Sul e mediante pesquisa junto ao fornecedor e Associações Comerciais, não

foram identificadas iniciativas desta natureza. Portanto, esse novo formato de compras via associativismo, é considerada uma forma de inovação em processos.

Muito embora o associativismo seja considerado uma inovação do ponto de vista estratégico, incentivado inclusive pela legislação para as MPEs, é importante que individualmente cada empresa busque diferenciais competitivos.

Neste sentido, analisando a localidade da Sorvetes Alfa, desenvolveu-se uma análise de forças, fraquezas, ameaças e oportunidades (*swot*), que demonstrou que uma grande inovação estaria na forma de atendimento, direcionando para o modelo *drive-thru*, que daria maior velocidade no atendimento aos clientes, principalmente em horários de pico, que não precisariam sair dos automóveis para serem atendidas, reduzindo a necessidade por vagas de estacionamento.

Pelo fato da Sorvetes Alfa estar localizada no centro da cidade, e, visando alcançar esta vantagem competitiva, foi elaborado um projeto de investimento, onde necessitando de financiamento, foi possível colocar em prática os conceitos de *leverage*, conforme representado pelos Quadros 1 e 3.

	Ano 1 (R\$)	Ano 2 (R\$)	Ano 3 (R\$)	Ano 4 (R\$)
Receitas de Vendas	200.000,00	210.000,00	230.000,00	260.000,00
Custos de Produção	51.100,00	52.400,00	61.000,00	79.000,00
<b>Lucro Bruto</b>	<b>148.900,00</b>	<b>157.600,00</b>	<b>169.000,00</b>	<b>181.000,00</b>
Despesas Operacionais	62.000,00	71.600,00	73.200,00	86.900,00
Despesas de Depreciação	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Despesas Financeiras	18.000,00	18.000,00	18.000,00	18.000,00
<b>Lucro Antes do IR:</b>	<b>18.900,00</b>	<b>18.000,00</b>	<b>27.800,00</b>	<b>26.100,00</b>
Provisão para IR (34%)	6.426,00	6.120,00	9.452,00	8.874,00
<b>Lucro Líquido</b>	<b>12.474,00</b>	<b>11.880,00</b>	<b>18.348,00</b>	<b>17.226,00</b>

QUADRO 1 – PROJETO DE INVESTIMENTOS – SORVETES ALFA  
FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

Quando do quarto ano do projeto, o incremento no fluxo de caixa operacional por este investimento entrará em declínio, deixando de ser um fator de inovação, pois segundo levantamentos junto aos proprietários e engenheiros, neste intervalo de tempo outras sorveterias já teriam copiado esta inovação.

O Quadro 1 trata-se do fluxo do projeto, portanto um fluxo incremental, que dadas as possibilidades apresentadas no tópico 2.3, foram levadas para análise conforme resultados apresentados no Quadro 2.

Vendas	Total do Ano		Despesas	Total do Ano		Tributos	Aliquota
Comércio	1.350.000,00		Salários	220.000,00		IPI	0.00%
Indústria			Compras	805.000,00		ISS	0.00%
Serviços - Anexo III			Energia/Aluguel/Frete	75.000,00		ICMS	0.00%
Serviços - Anexo IV			Depreciação	75.000,00		RAT	1.00%
Serviços - Anexo V			Demais Despesas	25.000,00			
Serviços - Anexo VI							
Total das Vendas	1.350.000,00		Total das Despesas	1.200.000,00			

QUADRO 2 – COMPARATIVO ENTRE OS REGIMES TRIBUTÁRIOS  
 FONTE: CAPITAL SOCIAL (2015).

O Quadro 3 é uma aplicação prática do Quadro 2 em padrões monetários. Entretanto, para entender os reflexos do projeto proposto no Quadro 1, é necessário incorporar os resultados do projeto aos resultados das operações que a empresa planeja para o horizonte de um ano.

Veja a seguir a carga tributária em cada modalidade de tributação:								
	Lucro Presumido			Lucro Real			Simples Nacional	
Tributos	Alíquota	Valor		Alíquota	Valor		Alíquota	Valor
PIS/PASEP	0.65%	8,775		1.65%	6,518			
COFINS	3.00%	40,500		7.60%	30,020			
IRPJ	15.00%	16,200		15.00%	5,535			
CSLL	9.00%	14,580		9.00%	3,321			
IPI	0.00%	0		0.00%	0			
ISS	0.00%	0		0.00%	0			
ICMS	0.00%	0		0.00%	0			
Simples Nacional							8.45%	114,075
INSS	20.00%	44,000		20.00%	44,000		0.00%	0
INSS Terceiros	5.80%	12,760		5.80%	12,760			
RAT	1.00%	2,200		1.00%	2,200		0.00%	0
FGTS	8.00%	17,600		8.00%	17,600		8.00%	17,675
<b>Total de Impostos</b>		<b>156,615</b>			<b>121,954</b>			<b>131,675</b>

QUADRO 3 – EFEITOS FINANCEIROS DA APLICAÇÃO DOS REGIMES TRIBUTÁRIOS  
 FONTE: CAPITAL SOCIAL (2015).

Sendo assim, percebe-se que entre os três regimes tributários, o regime do lucro real é aquele que oferece menor desembolso financeiro, reforçando positivamente o conceito e utilização de alavancagem financeira, onde um dos benefícios é a redução do custo médio ponderado de capital face a ganhos tributários devido a dedutibilidade dos juros assumidos no projeto.

Como há uma combinação de acréscimo de receitas sem a mesma elevação nos custos, está sendo praticado também o conceito de alavancagem operacional.



Este projeto conseguiria atingir a alavancagem combinada por meio de ganhos produtivos e operacionais (alavancagem operacional) e também por meio da redução do custo de capital através da dedução dos juros da base de cálculo do imposto de renda (alavancagem financeira).

Para finalizar o projeto do ponto de gestão da engenharia econômica, caberia analisar o investimento por meio das técnicas de valor presente líquido e análise residual, entretanto, por se tratar de uma benfeitoria em imóvel, é inoportuno especular um valor futuro para o mesmo, principalmente em meio às condições macroeconômicas enfrentadas pelo Brasil no biênio 2014-2015.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo responde ao problema de pesquisa demonstrando que é possível gerar inovação mediante a utilização do associativismo e ganhos tributários em função da alavancagem financeira por meio da redução do pagamento de tributos, reduzindo efetivamente a taxa de juros pela utilização de capitais de terceiros.

Também foi possível provar que houve a alavancagem operacional por meio da ampliação das receitas operacionais, sem que ao mesmo tempo houvesse a mesma ampliação nos custos e despesas fixas.

Entende-se também que a inovação poderá ocorrer por meio do associativismo, prática prescrita e incentivada em legislação, porém pouco utilizada pelas MPEs no Brasil.

Constatou-se como vantagem competitiva a condição de criação um fator considerado por Slack e Lewis (2009) como um desempenho positivo por meio do benefício competitivo denominado ganhador de pedido. Esse desempenho poderá ser atingido pela confiabilidade, baixo custo e flexibilidade nas compras, bem como a velocidade nas entregas das vendas.

Ressalvadas as limitações deste trabalho em não poder provar o valor presente líquido do projeto de investimento proposto para a Sorveteria Alfa, ainda assim destacam-se mais pontos positivos, como a própria lucratividade do projeto apresentada no Quadro 1.

Aos interessados no resultado deste trabalho, ressalta-se a importância das análises econômica e financeira e principalmente das análises de mercado para MPEs, pois as oportunidades de crescimento podem estar contidas em ambas.

Sendo assim, é fundamental que empresas estejam bem assessoradas tanto no aspecto operacional e financeiro, como também no tributário e jurídico.

Espera-se que este trabalho seja um motivador para novos projetos e até mesmo

novos estudos levando-se em consideração aspectos envolvendo reorganizações societárias, estratégia de operações e ganhos de sinergia via associativismo, principalmente no que tange a inovação de processos, tecnologias e produtos.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, P. F.; GOMES, N. L. e CAVALCANTE, E. J. Impacto do investimento em máquinas e equipamentos sobre a inovação tecnológica e a produtividade das firmas industriais brasileiras. 2014. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2608>>. Acesso em: 23 mai.2015.
- ALVIM, P. C. R. D. C. O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. *Ciência da informação*, v. 27, n. 1, 1998.
- ASSAF NETO, A. *Finanças corporativas e valor*. São Paulo: Atlas, 2003.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES – ANPROTEC. 2014. Estudo de Projetos de Alta Complexidade: Indicadores de Parques Tecnológicas – Versão Final. Disponível em: <<http://anprotec.org.br/site/estudos-e-pesquisas/>>. Acesso em: 10/5/2015
- AVENDANHA, B. C. D. S., SILVEIRA, H.A.S.; LEMES, L. e AVELAR, P.H.L. O risco da concessão de crédito para micro e pequenas empresas. *Revista Acadêmica FEOL*, v.1. n.2, p. 82-105, 2014.
- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. *Administração estratégica e vantagem competitiva*. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- BARROS, M. E.; MENEZES, J.T.; COLAUTO, R.D. e TEODORO, J.D. Gerenciamento de Resultados e Alavancagem financeira em Empresas Brasileiras de Capital Aberto. *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 17, n. 1, 2014.
- CAPITAL SOCIAL. **Comparativo entre regimes tributários**. 2015. Disponível em: <<http://capitalsocial.cnt.br/simulador-de-planejamento-tributario/>>. Acesso em: 10 jun. 2015.
- CARRARO, N. C.; PARISI, C. Estudo sobre a utilização da informação gerencial nas decisões de posicionamento estratégico: uma pesquisa na indústria de calçados de Jaú - SP. In: *XIV SIMPEP*, 2007.
- \_\_\_\_\_; LIMA, C. R. C. A implementação da estratégia de operações e os efeitos sobre a alavancagem operacional. In: *XII Congreso Internacional de Costos y V Congreso de la Asociación Uruguaya de Costos, 2011*, v. 12, Punta Del Leste. AURCO, 2011.
- \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. A gestão de MPMEs por meio de SI para geração de VC: uma análise bibliográfica. *Revista de Geografía Espacios*, v. 35, p. 22-31, 2014.
- DE SOUSA NETO, J. A.; JORDÃO, R. V. D.; PINHEIRO, J. L. e MARQUEZINE, R. P. Juros sobre capital próprio como forma de remuneração de acionistas: um estudo sobre o conflito de agência e as práticas de planejamento tributário. *Revista de Administração FACES Journal*, v. 13, n. 4, 2015.
- DRUCKER, P. F. *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. São Paulo: Pioneira Thonsom Learning, 2003.
- DOS SANTOS, S. A.; RATTNER, H. e BERALDO, V. Pólo de modernização empresarial: desenvolvimento nas micro e pequenas empresas. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 28, n. 1, 1993.
- GARRIDO, L. R.; SEHNEM, S. Gestão Associativa no Empreendimento Rural. *Revista de Administração*, v. 5, n. 8, p. p. 65-88, 2013.
- GHANI, A. N. A.; MARTELANC, R. e KAYO, E. K. Há Diferença de Restrição de Crédito para Empresas de Capital Aberto e Fechado no Brasil? Evidência Empírica pela Abordagem do *Cash Flow Sensitivity*. *Revista Contabilidade & Finanças*, v. 26, n. 67, p. 85-92, 2015.

HARZER, J. H.; SOUZA, A. O impacto da depreciação na gestão dos custos de uma empresa prestadora de serviço público de abastecimento de água frente ao pronunciamento técnico 27 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis. *Perspectivas Contemporâneas*, v. 9, n. 2, p. 75-95, 2014.

IBGE. **Estatística do cadastro geral de empresas 2013**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisas.php>>. Acesso em: 17 mai. 2015.

IBGE: Pesquisa de inovação 2011. 2013. Disponível em: <[ftp.ibge.gov.br/Industrias\\_Extrativas\\_e\\_de\\_Transformacao/Pesquisa\\_de\\_Inovacao\\_Tecnologica/2011/pintec2011.pdf](ftp.ibge.gov.br/Industrias_Extrativas_e_de_Transformacao/Pesquisa_de_Inovacao_Tecnologica/2011/pintec2011.pdf)>. Acesso em: 23 maio 2015.

LA ROVERE, R. L. Perspectivas das micro, pequenas e médias empresas no Brasil. *Revista de Economia Contemporânea*, v. 34, p. 137-154, 2001.

LEONE, N. M. de C. P. A dimensão física das pequenas e médias empresas (PM E'S): à procura de um critério homogeneizador. *Revista de Administração de Empresas*, v. 31, n. 2, p. 53-59, 1991.

LOPES JR., G. S.; DE SOUZA, E. C. L. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas. Construção de um instrumento de medida. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 11, n. 6, 2005.

MEDEIROS, J. A.; ATAS, L. Incubadoras de empresas: balanço da experiência brasileira. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 30, n. 1, 1995.

PAES, N. L. Mudanças no sistema tributário e no mercado de crédito e seus efeitos sobre a informalidade no Brasil. *Nova Economia*, v. 20, n. 2, p. 315-340, 2010.

PEREIRA, M. F.; GRAPEGGIA, M. e EMMENDOERFER, M.L. Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. *RAI: revista de administração e inovação*, v. 6, n. 1, p. 50-65, 2009.

PRAZERES FILHO, L. A. Análise da lei do estatuto nacional da microempresa e da empresa de pequeno porte à luz da análise econômica do direito. *Direito UNIFACS– Debate Virtual*, n. 151, 2013.

PORTER, M. E. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press, 1985.

SLACK, N.; LEWIS, M. *Estratégia de Operações*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SILVA, F. A. D. O.; CARPINETTI, M. F.; SILVA, B. M. F. T. D. e ALVARELI, L. V. G. A importância do planejamento tributário nas empresas mediante a complexa carga tributária brasileira. *Janus*, v. 8, n. 13, 2014.

SEBRAE. **Associativismo: Fatores que Influenciam no Sucesso do Associativismo**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Fatores-que-influenciam-no-sucesso-do-associativismo>>. Acesso em: 01 jul. 2015.

TACHIZAWA, T.; POZO, H. Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas: um enfoque de gestão ambiental e responsabilidade social para seu crescimento. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 1, n. 1, p. 04-23, 2007.

ZICA, R. M. F.; MARTINS, H. C. e CHAVES, A. F. B. Dificuldades e perspectivas de acesso ao sistema financeiro nacional pelas micro e pequenas empresas. São Paulo: *Egepe Mackenzie*, 2008.