

Análise de grupos estratégicos e gerenciamento financeiro nas micro, pequenas e médias empresas do Pólo Moveleiro de Ubá - MG

Paulo Ricardo Costa Reis (UFV) - paulo.ufv@hotmail.com

Suely de Fátima Ramos Silveira (UFV) - sramos@ufv.br

Daphine Alberti de Freitas (UFV) - daphinealberti@yahoo.com.br

Resumo:

Este estudo teve como objetivo analisar o gerenciamento financeiro das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs) do Pólo Moveleiro de Ubá na Zona da Mata de Minas Gerais. Buscou-se, também, identificar os fatores estratégicos que caracterizem as empresas do pólo, procurando apresentar um modelo de segmentação destas empresas e evidenciar agrupamentos estratégicos existentes. A metodologia utilizada compreende as técnicas de análise descritiva dos dados, análise fatorial e análise de clusters. A análise descritiva permitiu compreender as características das empresas pesquisadas. A análise fatorial possibilitou identificar fatores capazes de diferenciar as empresas e a análise de clusters foi utilizada para subdividir as empresas investigadas em três agrupamentos. Ao final, concluiu-se que nos três grupos encontrados a gestão das contas de curto prazo e a busca por informações por parte dos gestores, foram, neste estudo, proporcionais à dimensão da empresa, sendo as maiores empresas detentoras dos maiores valores relativos às variáveis financeiras e seus sócios apresentaram os melhores níveis de escolaridade, quanto maior a empresa maior a escolaridade dos seus proprietários. Com relação ao gerenciamento financeiro, nota-se que as MPMEs estudadas apresentaram níveis satisfatórios de liquidez, com baixa dependência de estoques. Percebe-se que a maioria das empresas é avessa ao endividamento e risco. Embora apresentem gestão financeira elementar, as empresas adotam procedimentos essenciais para a redução do risco do negócio. Além disso, identificou-se poder dos fornecedores e dos clientes na determinação dos prazos, em função da disponibilidade da matéria-prima e da elevada concorrência, respectivamente, o que impacta diretamente no ciclo operacional.

Palavras-chave: Gerenciamento financeiro. Micro, pequenas e médias empresas. Agrupamentos.

Área temática: Gestão de Custos para Micros, Pequenas e Médias Empresas

Análise de grupos estratégicos e gerenciamento financeiro nas micro, pequenas e médias empresas do Pólo Moveleiro de Ubá - MG

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar o gerenciamento financeiro das micros, pequenas e médias empresas (MPMEs) do Pólo Moveleiro de Ubá na Zona da Mata de Minas Gerais. Buscou-se, também, identificar os fatores estratégicos que caracterizem as empresas do pólo, procurando apresentar um modelo de segmentação destas empresas e evidenciar agrupamentos estratégicos existentes. A metodologia utilizada compreende as técnicas de análise descritiva dos dados, análise fatorial e análise de *clusters*. A análise descritiva permitiu compreender as características das empresas pesquisadas. A análise fatorial possibilitou identificar fatores capazes de diferenciar as empresas e a análise de *clusters* foi utilizada para subdividir as empresas investigadas em três agrupamentos. Ao final, concluiu-se que nos três grupos encontrados a gestão das contas de curto prazo e a busca por informações por parte dos gestores, foram, neste estudo, proporcionais à dimensão da empresa, sendo as maiores empresas detentoras dos maiores valores relativos às variáveis financeiras e seus sócios apresentaram os melhores níveis de escolaridade, quanto maior a empresa maior a escolaridade dos seus proprietários. Com relação ao gerenciamento financeiro, nota-se que as MPMEs estudadas apresentaram níveis satisfatórios de liquidez, com baixa dependência de estoques. Percebe-se que a maioria das empresas é avessa ao endividamento e risco. Embora apresentem gestão financeira elementar, as empresas adotam procedimentos essenciais para a redução do risco do negócio. Além disso, identificou-se poder dos fornecedores e dos clientes na determinação dos prazos, em função da disponibilidade da matéria-prima e da elevada concorrência, respectivamente, o que impacta diretamente no ciclo operacional.

Palavras chaves: Gerenciamento financeiro. Micro, pequenas e médias empresas. Agrupamentos.

Área temática: Gestão de Custos para Micros, Pequenas e Médias Empresas

1 Introdução

O segmento de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) no Brasil apresenta um potencial significativo de geração de emprego e de renda, no entanto várias limitações ao seu crescimento que têm sido objeto de políticas isoladas conduzidas pelo SEBRAE, por instituições de crédito e pelas instituições de fomento ao desenvolvimento tecnológico e às exportações (ROVERE, 2001). Corroborando essa perspectiva Morrison, Breen, e Ali (2003) ressaltam que mesmo atuando muitas vezes com limitações econômicas, as pequenas, e médias empresas são reconhecidas por apresentarem significativa contribuição para o desenvolvimento da economia mundial, na geração de empregos, na estabilidade da economia nacional e internacional e na introdução de inovações.

De acordo com o SEBRAE (2004), em 2001 as pequenas e médias empresas industriais representavam 8,9% das indústrias que atuavam no mercado formal no Brasil e geravam 43,9% dos empregos da área industrial, enquanto que as grandes representavam 0,3% do total das empresas e eram responsáveis por 32% da mão-de-obra absorvida pela indústria no país.

Dentro deste contexto, o Pólo Moveleiro de Ubá destaca-se por sua concentração de micro, pequenas e médias empresas na atividade moveleira. De acordo Pires et al. (2008), o

pólo moveleiro de Ubá (MG) constitui o terceiro pólo moveleiro do Brasil e o primeiro de Minas Gerais. O Pólo é composto por aproximadamente 310 empresas e tornou-se referência de um pólo produtivo de móveis que abrange nove municípios: da Zona da Mata de Minas Gerais: Guidoal, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins, Ubá e Visconde do Rio Branco. Estes municípios são responsáveis por 33,74% dos empregos gerados pelo setor de móveis de Minas Gerais e 61% do emprego disponível na indústria da região (ABIMÓVEL, 2005).

Além disso, o Pólo Moveleiro de Ubá é caracterizado pela disparidade das diferentes empresas do setor. De um lado, observa-se a presença de grande número de micro e pequenas empresas altamente especializadas; de outro, estão as médias e grandes empresas com portfólio diversificado e com intensa agregação de valor.

Apesar deste cenário favorável, em que as MPMEs desempenham papel relevante na economia nacional, aproximadamente 60% das MPMEs encerram suas atividades até o quarto ano de existência (SEBRAE, 2005). Muitas das dificuldades enfrentadas pelas MPMEs são associadas à falta de capacidade e organização empresarial, à escassez de recursos financeiros e a problemas na administração do capital de giro (SEBRAE, 2007). Assim, ressalta-se, a importância da gestão dessas empresas, particularmente do gerenciamento financeiro de curto prazo, em cuja perspectiva estão as decisões sobre os critérios mais adequados de administração de ativos e passivos circulantes, devendo-se eleger estrutura e critérios mais adequados, buscando a maximização do valor da empresa. Dornelas (1999) destaca a importância da gestão financeira para as pequenas empresas e argumenta que a capacidade de administrar financeiramente uma empresa em um ambiente de incertezas é o que determina o seu sucesso. Para o autor, o que permite a tomada de decisões acertadas é o acompanhamento sistemático das finanças por meio de instrumentos que permitam estabelecer e cumprir metas e redefini-las se necessário.

Diante disto, este trabalho objetiva evidenciar as características comuns do gerenciamento dos recursos financeiros em micro, pequenas e médias empresas do Pólo Moveleiro de Ubá na zona da Mata de Minas Gerais. Além disso, buscou-se identificar os fatores estratégicos que descrevam as empresas do pólo, procurando evidenciar agrupamentos estratégicos que caracterizem as empresas mais ou menos homogêneas.

2 Referencial teórico

2.1 Considerações sobre as MPMEs

Adotando-se o conceito do SEBRAE (2007), conceitua-se microempresa como aquela que possui até 19 empregados na indústria e até 09 no comércio e no setor de serviços. Pequenas empresas como as que possuem, na indústria, de 20 a 99 empregados e, no comércio e serviços, de 10 a 49 empregados e médias empresas aquelas que possuem na indústria, de 100 a 499 empregados e entre 50 e 99 empregados no comércio e serviços.

De acordo com Lakatos (1997), as MPMEs desempenham papéis relevantes no plano político, econômico e social, constituindo-se na base para uma economia descentralizada, atuando na absorção de mão-de-obra, produção de bem se serviços e, conseqüentemente contribuindo para o produto interno bruto de uma nação.

Apesar de sua importância as MPMEs, que respondem por aproximadamente 20% do Produto Interno Bruto (PIB) e 60% dos empregos gerados no país, recebem apenas 10% dos créditos concedidos pelos bancos oficiais e privados, esta realidade é, segundo o SEBRAE (2007), um dos principais obstáculos para a criação e o desenvolvimento dos pequenos negócios no Brasil.

De acordo com pesquisa realizada pela Companhia Nacional da Indústria - CNI (2006), os gestores das PMEs apontam como principais dificuldades na obtenção de crédito, as exigências de garantias reais, de documentos na renovação de cadastros e de reciprocidade.

Longenecker, Moore e Petty (1997) ressaltam que as restrições de recursos financeiros e a falta de pessoas capacitadas para a realização de controle gerencial são fatores limitantes na adoção de controles gerenciais pelas MPMEs. Na maioria das MPMEs a única fonte de informações disponível são os relatórios de contabilidade, que são gerados a fim de atender às exigências da legislação fiscal. Dada essa realidade, os dados do Sebrae (2004) apontam como principal fator que ameaça a sobrevivência das MPMEs, a falta de dados consistentes para tomada de decisões.

Dorneles (2004) salienta que o elevado grau de informalidade do processo gerencial das MPMEs dificulta o mapeamento dos indicadores de desempenho para controle gerencial. Pode-se observar que quanto menor a empresa, mais informais são seus controles gerenciais e na medida em que a empresa cresce, suas tarefas gerenciais tornam-se mais complexas e em função disto, seus métodos gerenciais tendem a ser aprimorados.

2.2 Gestão financeira de curto prazo nas MPMEs

As micros, pequenas e médias empresas são vulneráveis à ineficiência gerencial, apresentando capacidade e recursos limitados, especialmente os recursos financeiros (empréstimos difíceis e fluxo de caixa reduzido) e à formação daqueles que atuam na administração e assessoria da empresa (MONTEIRO, 2002). Para Matias e Lopes Júnior (2002), a maior dificuldade das MPMEs é despreparo gerencial dos proprietários ou dirigentes, soma-se a isto o acúmulo de funções, o que compromete o desempenho das atividades gerenciais.

De acordo com Lopes e Menezes (2006), o planejamento financeiro de curto prazo apesar de se tratar de um suporte às decisões gerenciais quase sempre é inexistente, insuficiente e não formalizado nas micros, pequenas e médias empresas. De modo geral, as MPMEs não possuem informações sistematizadas num nível de precisão que possibilite a realização de análises financeiras detalhadas.

De acordo com a CNI (2006), quase um terço das pequenas e médias empresas brasileiras contrata empréstimos de curto prazo mais de três vezes ao mês, para pagar despesas correntes, como fornecedores e salários. Diante da necessidade de obtenção de crédito a curto prazo, as MPMEs recorrem às fontes de financiamento mais caras, como conta garantida ou cheque especial e o desconto de duplicatas. A conta garantida ou cheque especial são utilizados por 53,5% das pequenas e médias empresas e o desconto de duplicatas, por 46,5%. Entre as grandes empresas, as linhas específicas de capital de giro foram apontadas por 54,2% como principais fontes de financiamento de curto prazo.

Outra forma de obtenção de crédito no curto prazo, detectada pela pesquisa, é o desconto antecipado de cheques, que, geralmente, é feito por empresas de *factoring*. Esta modalidade de crédito é usada por uma em cada cinco pequenas ou médias empresas pesquisadas, em contrapartida, entre as grandes organizações é usada por apenas 2,4%.

De acordo com o SEBRAE (2007), 39% dos gestores de pequenas empresas ativas consideram a falta de capital de giro uma dificuldade relevante na gestão de uma empresa. Entre as pequenas empresas extintas, 13% declararam ser a falta de capital de giro o motivo do fechamento da empresa e 37% consideram que a falta do mesmo pode causar o fechamento ou a paralisação das atividades da empresa.

Segundo Bulgacov (1999), muitas vezes, nas pequenas empresas, ocorrem falhas na administração do capital de giro, tais como falta de observação da sintonia entre a velocidade de transformação dos ativos em caixa e velocidade de vencimento das contas a pagar; falta de adequação entre o tipo de investimento realizado e a fonte de financiamento, quando a

empresa faz investimentos em ativos permanentes com recursos financeiros de curto prazo; expansão sem margem de segurança, a cada nova venda, surgindo nova necessidade de financiamento e tornando permanente a necessidade de financiamento. Para o autor, a existência de falhas, como estas descritas, pode comprometer o capital de giro da pequena empresa, em virtude, principalmente, do descompasso entre recebimentos e pagamentos e planos de expansão sem devido planejamento.

A importância do capital de giro reside no fato de que uma empresa precisa manter um nível suficiente de seus ativos circulantes para cobrir seus passivos circulantes de tal forma que garanta uma margem de segurança. Portanto, sua administração envolve um processo contínuo de tomada de decisões voltadas, principalmente, para a preservação da liquidez da empresa. Essas decisões afetam o ativo e o passivo circulantes, envolvendo investimentos em ativos circulantes e a necessidade de capital de giro no período de até um ano.

Os recursos destinados ao capital de giro da empresa são movimentados constantemente, por isso envolvem decisões que devem ser tomadas no curto prazo, possibilitando a continuidade de suas operações. Esse acompanhamento constante representa desafios que são enfrentados pelo empresário diariamente, daí a importância da administração desses recursos. Pois qualquer problema que ocorra com os componentes principais do giro (caixa, clientes, estoques e fornecedores), a empresa fica vulnerável e seus objetivos de longo prazo podem ser afetados, sendo que as pequenas empresas correm mais riscos devido aos seus recursos serem mais escassos se comparados aos das grandes empresas.

De acordo com Matarazzo (2003), a política de capital de giro adotada pela empresa reflete diretamente em suas estratégias de financiamento, crescimento e lucratividade, pois aborda o quanto a empresa necessita de capital para financiar suas atividades operacionais.

2.3 Análise de grupos estratégicos

A análise de uma indústria feita em consonância com a definição de grupos estratégicos pressupõe que uma dada empresa não está em concorrência com todas as outras na mesma intensidade, uma vez que existem tanto concorrentes próximos, que atuam nos mesmos segmentos de mercado e buscam um tipo de vantagem competitiva semelhante, como concorrentes distantes, que atuam em outros segmentos e buscam uma vantagem competitiva diferente (PORTER, 1979 citado por SAVOIA; GONZALEZ; GOUVÊA, 2008).

Neste sentido, os agrupamentos ou grupos estratégicos caracterizam-se como um conjunto de empresas que atuam dentro do mesmo ambiente industrial, seguem estratégias semelhantes e exibem características simétricas em várias dimensões. Nessa ótica, grupos estratégicos podem ser identificados e classificados em todos os setores, em que um número significativo de organizações participam (ATHANASSOPOULOS, 1995).

De acordo com Ferreira, Abrantes e Perez (2008), diversos autores como Barney (1991), Mahoney e Pandian (1992) e Reger e Huff (1993), apontam que os grupos de empresas originam-se de organizações que mantêm fortes semelhanças em ativos, estrutura ou desempenho, o que as leva a um conjunto de comportamentos semelhantes, que permitem distingui-las em relação a outro agrupamento. Assim, a análise dos grupos estratégicos é, via de regra, precedida da composição dos grupos, o que é realizado com base nas similaridades e diferenças entre as organizações.

As contribuições de uma análise de grupos estratégicos estão ligadas à exploração das características físicas e comportamentais das organizações que apresentam um mesmo objetivo estratégico, visando interpretar a razão de suas diferenças em dado atributo.

3 Metodologia

3.1 Área de estudo

As empresas que compõem a amostra da pesquisa foram selecionadas da listagem de empresas associadas ao INTERSIND (Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá e Região) que possuem cadastro definido, composto de 101 empresas de móveis cadastradas. Optou-se pela quantificação por amostragem não probabilística, com o envio de convite para a participação na pesquisa a todas as empresas cadastradas no Intersind, sendo que 39 (trinta e nove) se disponibilizaram a participar do estudo, fornecendo os dados quantitativos.

A escolha do Pólo Moveleiro se justifica por sua expressiva participação na atividade moveleira de Minas Gerais. De acordo Pires et al. (2008), o pólo moveleiro de Ubá - MG constitui o terceiro pólo moveleiro do Brasil e o primeiro de Minas Gerais. O Pólo é composto por aproximadamente 310 empresas, que produzem móveis de madeira, aço, tubulares, estofados, entre outros, gerando a maior parte dos postos de trabalho dos município que integram o pólo. Os produtos das indústrias inseridas no Pólo de Ubá são comercializados em todo o País e no exterior, por meio da MOVEXPORT (Associação dos Exportadores de Móveis de Ubá e Região). Assim, Ubá tornou-se referência de um pólo produtivo de móveis que reúne outros oito municípios: Guidoal, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins e Visconde do Rio Branco. Juntos, esses municípios respondem por 33,74% dos empregos gerados pelo setor de móveis de Minas Gerais e 61% do emprego disponível na indústria da região (ABIMÓVEL, 2005).

3.2 Coleta de dados

O levantamento de dados e informações foi realizado por meio de questionário semi-estruturado aplicados com os gerentes das 39 empresas que compõem a amostra, no primeiro semestre de 2008. O agendamento e a aplicação dos questionários ocorreram em três etapas; a primeira iniciou-se em 23 de abril de 2008 e terminou em 07 de maio de 2008, houve uma pausa nas entrevistas devido à realização da Feira de Móveis de Ubá e Região (FEMUR), as atividades de agendamento e visitas se reiniciaram a partir de 02 de junho e tiveram fim em 13 de junho de 2008. Não obstante, identificou-se a necessidade de obtenção de um número maior de empresas para que fosse possível a realização da análise proposta, reiniciando assim as atividades de coleta de dados em 06 de abril de 2009 e finalizando em 15 de maio de 2009.

3.3 Análise descritiva dos dados

De acordo com Triola (2008), a análise descritiva dos dados é um processo importante, imprescindível para determinar a qualidade das análises decorrentes, pois permite que o pesquisador compreenda as características do conjunto de dados a ser analisado. A análise descritiva dos dados permite ao pesquisador escolher os tipos de análises apropriados e dimensionar, também, a capacidade de extrapolação das conclusões do estudo.

3.4 Análise fatorial

A análise fatorial é um conjunto de técnicas estatísticas que procura explicar a correlação entre as variáveis observadas, simplificando os dados por meio da redução do número de variáveis necessárias para descrevê-los (PESTANA; GAGEIRO, 2005). De forma semelhante, segundo Hair et al. (2005), a análise fatorial é utilizada para sintetizar as informações de um grande número de variáveis em um número reduzido de variáveis ou fatores. Assim, os autores explicam que, identificando relações latentes (não facilmente

identificáveis) e combinando variáveis em alguns fatores, a análise fatorial simplifica a compreensão dos dados.

Para Mingoti (2005), o objetivo da análise fatorial é descrever o comportamento de determinado conjunto de variáveis a partir da estrutura de dependência entre elas, por meio de um número menor de variáveis denominadas fatores. As variáveis mais correlacionadas se combinam num mesmo fator, sendo estas independentes daquelas que compõem outro fator, ou seja, os fatores não são correlacionados entre si.

Para a realização da análise fatorial, uma opção é o uso do método de extração de fatores denominado Método das Componentes Principais com rotação ortogonal, de modo a serem independentes uns dos outros. O método de rotação comumente utilizado é o *Varimax*. O método dos componentes principais faz com que o primeiro fator contenha o maior percentual de explicação da variância total, o segundo fator tenha o segundo maior percentual e, assim, sucessivamente.

A utilização deste método justifica-se por ser amplamente utilizado na maioria dos estudos e também por constituir sua preocupação principal a previsão ou a obtenção de número mínimo de fatores necessários para explicar a máxima variância representada pelo conjunto original das variáveis.

O modelo obtido após uma análise fatorial explícita, teoricamente, a estrutura de fatores latentes responsáveis pelas correlações observadas entre as variáveis originais. Naturalmente, o modelo assume que existe um número de fatores inferiores ao número de variáveis originais que são capazes de explicar uma porcentagem elevada da variância total das variáveis originais. As regras do *eigenvalue* (raiz característica) superior a um e *Scree-plot* são geralmente utilizadas para decidir o número mínimo de fatores necessários para explicar uma proporção considerável da variância total dos dados originais.

Destaca-se, que esses métodos apenas auxiliam na seleção dos fatores necessários para explicar a variância-covariância, no entanto, nada dizem sobre a qualidade do modelo fatorial obtido. Para identificar a qualidade das correlações entre as variáveis de modo a prosseguir com a análise fatorial, utiliza-se o *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e o Teste de *Bartlett*. O primeiro deve estar próximo a um (1), indicando coeficientes de correlação parciais reduzidos, enquanto valores próximos de zero indicam que a análise fatorial é uma opção inaceitável, porque existe uma correlação fraca entre as variáveis.

3.5 Análise de *clusters*

A análise de *clusters*, grupamentos ou conglomerados é uma técnica exploratória de análise multivariada que permite agrupar sujeitos ou variáveis em grupos homogêneos relativamente a uma ou mais características comuns. Conforme Hair *et al.* (2005), a análise de *clusters* tem como objetivo dividir os elementos da amostra em grupos de forma que os elementos pertencentes a um mesmo grupo sejam similares entre si com respeito aos fatores que neles foram medidos, e os elementos em grupos diferentes sejam heterogêneos em relação a estes mesmos fatores. Nesse sentido, se a análise for bem sucedida as empresas dentro dos mesmos grupo apresentarão características homogêneas e as empresas em diferentes grupos apresentarão características heterogêneas.

Existem basicamente duas técnicas de análise de *clusters*. O agrupamento hierárquico e o agrupamento não-hierárquico. O primeiro método permite a obtenção de grupos quer de objetos quer para variáveis, enquanto o segundo método é apenas válido para obtenção de clusters de sujeitos (MAROCO, 2007). Os métodos não-hierárquicos destinam-se a agrupar os objetos num conjunto de grupos, que deve ser previamente definido pelo analista. Já os procedimentos hierárquicos recorrem a passos sucessivos de agregação dos sujeitos, na formação de uma estrutura hierárquica, podendo seguir a via aglomerativa ou, pelo contrário, a via divisível.

Neste trabalho, utilizou-se o método hierárquico aglomerativo de *Ward*, cujo objetivo é minimizar o quadrado da distância euclidiana às médias dos agrupamentos. O procedimento básico consiste em computar uma matriz de distância ou similaridade entre as sujeitos, a partir da qual se inicia um processo de sucessivas fusões destes, com base na proximidade ou similaridade entre eles. Como medida de semelhança entre as observações utilizou-se o quadrado da distância euclidiana.

A técnica de análise de *clusters* não possui sólidos fundamentos teóricos e procura agrupar os sujeitos/objetos semelhantes segundo critérios mais ou menos heurísticos. Assim, a solução final de grupos deve ser fundamentada com outras análises, é comum realizar também uma análise descritiva comparativa, para a validação dos agrupamentos, tomando, como referência, variáveis selecionadas.

4 Resultados e discussão

Inicialmente, são apresentadas as discussões acerca das características da gestão financeira em MPMEs do Pólo Moveleiro de Ubá. Em seguida, procedeu-se a análise dos fatores que caracterizam as empresas do pólo, bem como os agrupamentos estratégicos existentes.

4.1 Gestão financeira em MPMEs do Pólo Moveleiro de Ubá

A partir do levantamento geral da gestão financeira de curto prazo em MPMEs do Pólo Moveleiro de Ubá, verificou-se que nas empresas pesquisadas, ao se considerar os prazos de pagamentos aos seus fornecedores e recebimentos de suas vendas, em média, as despesas são pagas em 30 dias, enquanto seus recebimentos ocorrem em 60 dias. Este resultado evidencia a necessidade de recursos para financiar os seus ciclos financeiros. Diante disso, nota-se que as empresas participantes da pesquisa não se encontram equilibradas financeiramente. Os fornecedores foram identificados como sendo os principais responsáveis pela determinação dos prazos de pagamento das empresas, seguidos pela disponibilidade da matéria-prima, clientes, e elevada concorrência.

Com relação as principais fontes dos recursos para financiamento das despesas de curto prazo, verificou-se que 76,2% das empresas analisadas no Pólo Moveleiro de Ubá estariam dispostas a assumir até 50,0% de endividamento, caso houvesse amplas opções de fontes de financiamento disponíveis para a empresa. Este fato evidencia um perfil conservador e avesso ao risco. Para suprir tais necessidades, destaca-se o uso, pelos empresários, do cheque especial e das linhas específicas de crédito, que foram citadas por 95,2% e 64,3% dos entrevistados, respectivamente, como sendo consideradas por eles como fontes vantajosas para utilização.

Em relação aos investimentos de longo prazo, constatou-se que 57,1% dos empresários se preocuparam em fazer um levantamento dos recursos necessários para implantação de novos projetos e/ou tecnologias em suas empresas. Esses empresários após realizarem o levantamento, sinalizaram a pretensão de utilizar, em sua maioria (77,8%), capital próprio para a realização de seus objetivos.

Verificou-se, também, que os empresários/dirigentes, bem como os funcionários das empresas do pólo moveleiro, buscam novos conhecimentos sobre teorias administrativas, reconhecendo a necessidade de aquisição de conhecimentos. Identificou-se que 66,7% dos gestores possuem algum tipo de conhecimento na área administrativa, obtida através de curso superior, curso técnico, revistas e periódicos, cursos do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Social) e do Intersind, além de cursos oferecidos pela ACIU (Associação Comercial e Industrial de Ubá).

Sob o foco da gestão financeira, observou-se que, dentre as empresas que afirmaram calcular indicadores de situação financeira e econômica, somente 11,9% utilizam estes indicadores para remunerar seus dirigentes. Entretanto, 88,1% dos empresários utilizam estes indicadores no processo de tomada de decisão a fim de alinhar estratégias para a empresa.

Na avaliação financeira ou econômica os índices fornecem, como afirma Matarazzo (2003), uma visão ampla da situação em que a empresa se encontra. Desta forma, os índices servem de medida dos diversos aspectos econômicos e financeiros das empresas. Considerando a importância da avaliação financeira e/ou econômica por índices, analisou-se quais os índices utilizados pelos empresários na avaliação da empresa.

Assim, constatou-se que 66,7% dos gestores utilizam índice de liquidez na avaliação do capital disponível para que sejam pagos os compromissos financeiros da empresa. Quanto à análise da relação entre lucro operacional e vendas, ou seja, da margem operacional, identificou-se que 78,6% utilizam periodicamente este índice e 2,4%, às vezes o utilizam. No que se refere à análise da relação do lucro líquido e vendas, observou-se que 85,7% a utilizam em suas análises, regularmente, e 2,4%, de forma esporádica.

Além disso, verificou-se que, o índice mais utilizado pela amostra é o índice de prazos médios de pagamento e recebimento (90,5%), identificou-se que 2,4% utilizam-no, mas sem regularidade. Percebe-se que, além de utilizar o custeio por absorção, 66,7% dos gestores também utilizam a margem de contribuição em suas análises da empresa. Os gestores afirmaram utilizar, também, em 40,5% o índice que demonstra o retorno obtido sobre o capital investido e, em 35,7%, o índice que retrata qual o retorno que se auferiu sobre o capital próprio da empresa.

Os empresários e dirigentes do Pólo Moveleiro de Ubá se mostraram avessos à aplicação financeira dos excedentes de caixa, confirmando suas preferências por liquidez e pela resistência ao risco. Este procedimento é utilizado em apenas 38,1% das empresas entrevistadas. Enquanto isso, em caso de necessidades de caixa, apesar da raridade de ocorrência segundo afirmaram os entrevistados, o procedimento mais utilizado pelas empresas, quando necessário, é o desconto de duplicatas.

Analisando a estrutura de capital (fontes de recursos de longo prazo) das empresas, observou-se que 95,0% delas afirmaram utilizar somente recursos próprios para abertura do negócio, sendo que o restante utilizou de 30,0% a 100,0% de capital de terceiros. No entanto, a partir de necessidades, a empresa se endivida. Assim, ao se considerar a estrutura de capital atual das empresas, observou-se que o caráter conservador dos gestores foi confirmado, pois 88,6% das empresas possuem até 50% de endividamento, sendo que a faixa entre 21% a 40% de endividamento é a que possui maior frequência de empresas.

4.1.1 Análise econômico-financeira

Na Tabela 1 apresenta-se a média dos indicadores financeiros das empresas analisadas. Esses indicadores foram calculados a partir das informações oriundas das 39 empresas que forneceram todos os dados financeiros necessários à análise. Os resultados do índice médio de Liquidez Geral evidenciaram que o Ativo Circulante cobre seis vezes as obrigações de curto prazo das empresas analisadas, ou seja, para cada R\$1,00 de dívidas de curto prazo as empresas mantêm, em média, R\$6,17 aplicados em Caixa, Banco, Estoques e Valores a Receber no curto prazo. A análise do índice de Liquidez Seca demonstra que para cada R\$1,00 de dívida de curto prazo, as empresas mantêm aproximadamente R\$5,24 em caixa, banco e valores a receber no curto prazo. Percebe-se, também que as empresas analisadas mantêm 41% dos recursos de curto prazo aplicados em Estoques.

Tabela 1– Indicadores Financeiros das empresas pesquisadas

Indicadores	Empresas Pesquisadas
Liquidez Geral	5,38
Liquidez Corrente	6,17
Liquidez Seca	5,24
Margem Líquida	8,60
Giro do Ativo	2,22
Endividamento Geral	0,39
Participação do estoque	0,41
Composição do Ativo	0,28

Fonte: resultados da pesquisa.

Quanto à estrutura de capital, nota-se um índice de Endividamento Geral 39%, que corresponde ao percentual dos recursos das empresas analisadas provenientes de terceiros, sendo indicativo que a maioria delas utiliza apenas capital próprio para financiar suas necessidades. Considerando o investimento em estrutura física, o índice Composição do Ativo demonstra que as empresas mantêm, em média, 28,0% dos recursos investidos em bens permanentes. Estes bens são representados em sua maioria por Máquinas e Equipamentos, que constituem ativos essenciais para as empresas pertencentes ao Pólo Moveleiro de Ubá.

Por último, no que se refere ao Giro do Ativo e rentabilidade, pode-se observar, que na amostra analisada, o giro do ativo ocorre em média, 2,22 vezes no ano, período considerado para este trabalho e a análise da situação econômica das empresas, ou seja, a sua rentabilidade, verificou-se um retorno médio de 8,6% sobre o faturamento.

4.3 Agrupamentos estratégicos

Primeiramente, torna-se necessário verificar se as variáveis selecionadas são adequadas ao estudo proposto. Essa verificação começa com análise descritiva das variáveis selecionadas (Tabela 2). Posteriormente, procedeu-se o exame da matriz de correlação simples e da anti-imagem que contém o negativo das correlações parciais. No caso deste estudo, constataram-se coeficientes altos na maioria dos pares das variáveis, enquanto na matriz anti-imagem, os coeficientes se apresentaram baixos, o que fornece indício de que a análise fatorial é adequada.

Tabela 2 – Estatística descritiva das variáveis selecionadas

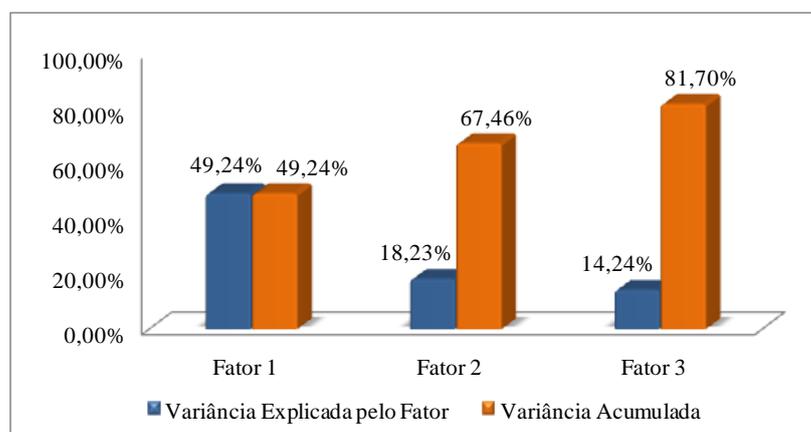
Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão	Assimetria	Curtose
Idade da Empresa	3	58	16,08	9,99	2,09	7,19
Número de Empregados	4	528	72,62	104,32	3,06	10,46
Idade Média dos Sócios	28	74	43,46	8,52	1,20	3,38
Escolaridade dos Sócios	1	7	4,05	1,82	-0,19	-0,86
Faturamento Bruto (R\$)	45.000,00	42.000.000,00	4.847.283,26	7.700.836,54	3,38	14,04
Lucro Líquido (R\$)	2.619,23	1.900.000,00	377.528,13	476.583,47	2,19	4,44
Ativo Total (R\$)	36.553,00	16.626.169,12	2.579.861,94	4.196.264,81	2,48	5,51
Estoque Total (R\$)	0,00	5.241.875,00	762.865,44	1.324.976,00	2,28	4,40

Fonte: resultados da pesquisa.

Além da análise das matrizes de correlação parcial e anti-imagem, neste estudo, realizou-se o teste estatístico de esfericidade de *Bartlett*, que determina a correlação entre as variáveis e testa se as correlações entre, pelo menos algumas das variáveis, são significativas. Este teste foi realizado, e o valor obtido (211,99) foi significativo a 1% de probabilidade, o que permite rejeitar a hipótese nula de que a matriz de correlação seja uma matriz identidade (variáveis não-correlacionadas). A outra estatística empregada para avaliar a adequabilidade

da análise fatorial foi o teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que apresentou um coeficiente de 0,692, o que pode ser considerado um valor razoável pra a realização da análise fatorial.

A análise fatorial pelo método dos componentes principais resultou na extração de três fatores estratégicos com raízes características superiores a um (1) que foram capazes de explicar 81,70% da variância total. O fator 1 é o mais importante do conjunto e explica 49,24% da variância (Figura 1).



Fonte: resultados da pesquisa.

Figura 1 – Importância relativa dos fatores

Posteriormente à retenção dos três fatores, obtêm-se a correlação entre cada variável e os fatores retidos. Pestana e Gageiro (2005) expõem que muitas vezes a extração inicial ou anterior à rotação não fornece fatores interpretáveis, para tanto, utiliza-se a rotação a fim de que as variáveis se associem a apenas um fator e se tornem, dessa forma, mais fáceis de interpretar. Hair *et. al.* (2005) compartilham essa proposição e afirmam, ainda, que a rotação é importante para que se tenha outra visão da estrutura do modelo.

A Tabela 3, a seguir, exhibe as cargas fatoriais, as comunalidades e o percentual da variância total dos indicadores, que é explicada por cada fator após a rotação pelo método *Varimax*. As cargas fatoriais com valor superior a 0,60 estão em negrito, buscando evidenciar as variáveis mais fortemente associadas a determinado fator.

Tabela 3 – Matriz fatorial após a rotação ortogonal e comunalidades obtidas na análise fatorial

	Fator			Comunalidades
	F1	F2	F3	
Faturamento Bruto	0,926	0,034	-0,003	0,858
Estoque Total	0,904	0,053	-0,062	0,824
Lucro Líquido	0,895	0,074	0,132	0,824
Ativo Total	0,891	0,250	-0,127	0,873
Número de Empregados	0,806	0,042	0,073	0,657
Idade Média dos Sócios	0,081	0,836	-0,279	0,783
Idade da Empresa	0,111	0,828	0,302	0,790
Escolaridade dos Sócios	0,011	0,001	0,963	0,927
% da Variância Explicada pelo Fator	49,24	18,23	14,24	

Fonte: resultados da pesquisa.

Pode-se observar que o fator F1 explica 49,24% da variância de total, apresentou correlação positiva e alta com as variáveis faturamento bruto, estoque total, lucro líquido, ativo total e número de empregados. Portanto, o fator 1 está mais estreitamente relacionado

com todas as variáveis que captam o tamanho e estrutura financeira das empresas do Pólo Moveleiro de Ubá.

Percebe-se que em média os estoques representam 41,0% dos recursos de curto prazo das empresas. Matarazzo (2003) distingue três tipos diferentes de estoques – matéria-prima, produtos em processo e produtos acabados – as empresas do Pólo Moveleiro de Ubá apresentaram um estoque médio de 48,77% na forma de matéria-prima, 15,97% em produtos em processo e 32,64% em produtos acabados.

As análises das variáveis faturamento bruto, número de empregados e ativo apresentaram alta variabilidade entre as indústrias analisadas, conforme apresentado na Tabela 2. O faturamento bruto das indústrias do Pólo Moveleiro de Ubá é resultado basicamente da vendas dos seus produtos. Com relação destas indústrias, destaca-se que 28,0% de seu valor estão investidos em máquinas e equipamentos, esta composição é devido ao fato de se tratarem de empresas pertencentes ao setor moveleiro em que, a tecnologia utilizada por meio principalmente de máquinas e equipamentos é um importante diferencial para as empresas deste setor.

Portanto, as variáveis consideradas - faturamento bruto, ativo total e estoques - são fatores importantes da gestão financeira da empresa e geralmente seus valores são proporcionais à dimensão da mesma. Em razão disso, decorre que o fator F1 permitirá a análise das empresas para consecução dos objetivos da pesquisa. Desta forma, este fator oferece uma visão da gestão e estrutura financeira e do tamanho das empresas analisadas. Destaca-se que, se o fator F1 de determinada empresa ou agrupamento for positivo e alto, significa que esta apresenta grande porte e elevado estrutura financeira.

O fator F2 capta basicamente a experiência apresentando correlação positiva e alta com idade da empresa e idade média dos sócios. Neste sentido, percebe-se uma relação direta do fator F2 com a teoria da curva de experiência ou curva de aprendizagem citada por Farghal e Everett (1997). De acordo com os referidos autores, as empresas adquirem e acumulam experiências e conhecimentos ao longo de sua existência, e estes desempenham papel importante na redução e solução dos problemas da organização.

A curva de experiência ou aprendizagem demonstra a evolução, ou seja, a diminuição do tempo gasto para a execução do mesmo processo, em razão do aperfeiçoamento contínuo na execução do trabalho e do efeito aprendido. Juntamente com outras técnicas de controle de custos e tempo, a curva de aprendizagem pode ser uma ferramenta útil, predizendo o desempenho futuro de atividades repetitivas onde o efeito aprendido está presente.

É importante destacar que, se determinada empresa apresentar desempenho positivo e alto neste fator, isto significa que esta estará a mais tempo em atividade e seus proprietários terão mais experiência acumulada. Disso decorre que, as empresas com o fator F3 positivo e alto são as empresas que apresentam as melhores condições para competir no mercado em razão da experiência acumulada.

O terceiro e último fator considerado apresenta correlação positiva e alta com a variável escolaridade dos sócios. Isto significa que, quanto maior este indicador, mais conhecimento teria os proprietários das empresas analisadas.

Notadamente, em um cenário competitivo como do Pólo Moveleiro de Ubá, em que a mínima diferenciação de uma empresa pode implicar em muitas vantagens para a mesma, a busca por informações torna-se de extrema importância.

Tendo em vista a relevância da informação para as empresas, o fator F3 responsável por 14,24% da variância total representa a busca por informações pelos gestores da empresa, esta busca é materializada no estudo pelo grau de instrução dos mesmos, que engloba Ensino Fundamental, Médio, Superior e Pós-Graduação. Os dados da pesquisa evidenciaram que os empresários possuem preocupação em relação à obtenção de informação e que buscam por meio de cursos complementarem seus conhecimentos acerca da teoria administrativa.

Em síntese, os Fator 1 (F1) pode ser identificado como Tamanho e Estrutura Financeira das empresas, o Fator 2 (F2) Experiência (Idade dos sócios e tempo de existência da empresa) e o Fator 3 (F3) Escolaridade dos sócios.

Com objetivo de classificar a amostra das empresas do Pólo Moveleiro de Ubá em agrupamentos estratégicos, ou seja, agrupar os escores fatoriais de acordo com os fatores estratégicos que classificam o desempenho das empresas em relação ao porte e estrutura financeira, experiência e conhecimento, utilizou-se a análise multivariada com o método de análise de agrupamentos. Os resultados da análise, combinados com o comportamento dos fatores, permitiram distribuir as 39 empresas analisadas em três agrupamentos estratégicos.

Distinguidos tais agrupamentos, a etapa seguinte consistiu na verificação das diferenças de desempenho das empresas analisadas. Tal verificação se baseou na análise do comportamento dos escores dos fatores estratégicos para cada grupo, conforme apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 - Análise de desempenho dos agrupamentos

		Escore F1	Escore F2	Escore F3
Agrupamento I	Nº de Empresas	5	5	5
	Mínimo	-0,81	-0,64	-2,05
	Máximo	4,15	3,01	2,02
	Média	1,516	1,495	0,027
	Desvio Padrão	1,87	1,43	1,53
	% das Empresas	12,82	12,82	12,82
Agrupamento II	Nº de Empresas	12	12	12
	Mínimo	-0,72	-1,64	0,14
	Máximo	2,02	0,09	1,60
	Média	0,14	-0,40	0,95
	Desvio Padrão	0,80	0,50	0,43
	% das Empresas	30,77	30,77	30,77
Agrupamento III	Nº de Empresas	22	22	22
	Mínimo	-0,77	-1,56	-1,66
	Máximo	0,13	1,43	0,47
	Média	-0,42	-0,12	-0,52
	Desvio Padrão	0,25	0,81	0,68
	% das Empresas	56,41	56,41	56,41
Total	Nº de Empresas	39	39	39
	Mínimo	-0,81	-1,64	-2,05
	Máximo	4,15	3,01	2,02
	Média	0,00	0,00	0,00
	Desvio Padrão	1,00	1,00	1,00
	% das Empresas	100,00	100,00	100,00

Fonte: resultados da pesquisa.

A partir dos dados apresentados na Tabela 3, os agrupamentos foram classificados em relação ao desempenho obtido em cada fator (Tabela 4).

Tabela 5 – Classificação dos agrupamentos por fator

Agrupamento	Escore F1	Escore F2	Escore F3
I	Alto	Alto	Médio
II	Médio	Baixo	Alto
III	Baixo	Baixo	Baixo

Fonte: resultados da pesquisa.

A partir das informações apresentadas nas Tabelas 4 e 5, percebe-se que as empresas que compõem o primeiro agrupamento I representam 12,82% da amostra estudada. As cinco empresas inseridas neste agrupamento apresentaram escores fatoriais positivo nos três fatores analisados. Os fatores (F1) e (F2) apresentaram escores elevados, enquanto o fator três (F3) apresentou escore mediano. Isto significa que, as empresas deste agrupamento são de médio porte, com grande experiência de mercado e os seus proprietários possuem em geral ensino médio completo.

As empresas integrantes do agrupamento I possuem ativo total médio de 10,6 milhões de reais, com faturamento bruto anual médio de aproximadamente quinze milhões de reais, os estoques médios apresentaram um valor próximo a 2,7 milhões de reais e lucro líquido médio de um milhão de reais. As empresas deste grupo possuem grande experiência de mercado assim como os seus proprietários, em médias as empresas deste agrupamento possuem 32,2 anos de atuação no mercado e os seus proprietários possuem mais de 50 anos de idade. Além disso, estes sócios possuem ensino médio completo.

No segundo agrupamento estão inseridas 30,77% das empresas analisadas. As 12 empresas deste agrupamento apresentaram melhores resultados no fator F3, que apresentou escore positivo e alto e no fator F1 que possui escore positivo e mediano. No fator F3 o escore do grupo foi negativo e baixo.

É importante ressaltar que estes resultados evidenciam que as empresas do grupo II são de pequeno porte com média de 99 empregados, e estão a menos tempo no mercado que as empresas do grupo I, com média de 14 anos de atuação no setor moveleiro. Além disso, é importante destacar que, os proprietários das empresas do agrupamento II são os mais jovens e os que apresentam o maior nível de qualificação dentre os três grupos investigados, em média os empresários inseridos no grupo II apresentaram 40 anos de idade e curso superior completo.

O ativo total médio das empresas deste grupo de 2,1 milhões de reais é aproximadamente cinco vezes menor que o ativo total médio das empresas que compõem o agrupamento I. O faturamento bruto médio das empresas do grupo dois foi de aproximadamente 5 milhões de reais e lucro líquido médio de cerca de quatrocentos e sessenta e dois mil reais.

O terceiro e último agrupamento, é formado por 22 empresas, o que corresponde a 56,41% da amostra. As empresas do grupo III apresentaram escores negativos nos três fatores analisados. Isto significa que, o agrupamento III é composto pelas menores empresas do Pólo Moveleiro de Ubá, e que possuem menor tempo de atuação no mercado. Além disso, os proprietários das empresas deste grupo apresentaram o menor nível de qualificação, o nível de escolaridade médio dos empresários inseridos neste grupo é ensino médio incompleto.

As empresas inseridas no agrupamento III estão há pouco mais de treze anos no mercado moveleiro, empregando aproximadamente 31 funcionários, com relação a sua estrutura o ativo total inferior a um milhão de reais, estoques de aproximadamente 260 mil reais, com faturamento bruto anual de 1,9 milhão de reais, isto é, 8,6 vezes menor do que o faturamento bruto das empresas do grupo I. Com relação ao lucro líquido as empresas do grupo III apresentaram um valor médio de 186 mil reais por ano.

Nesse sentido, pode-se dizer que as empresas que compõem o agrupamento I apresentaram os melhores indicadores econômicos, considerando-se os três indicadores; as do segundo agrupamento revelaram os melhores resultados no nível de escolaridade dos seus proprietários, concomitantemente apresentou porte estrutura financeira intermediária e o menor tempo de atuação no mercado, o que significa menos experiência. Por último, as empresas do agrupamento III apresentaram porte e estrutura financeira reduzida em relação aos outros dois agrupamentos, com a menor experiência e o nível mais baixo de escolaridade.

5 Conclusões

A análise das indústrias moveleiras possibilitou identificar a existência de fatores capazes de permitir a discriminação de grupos estratégicos no Pólo Moveleiro de Ubá na zona da Mata do estado de Minas Gerais. Entre os fatores, tiveram destaque o tamanho e estrutura financeira das empresas (F2), a experiência de gestão representada pelo tempo de atuação de mercado (F2) e idade dos proprietários das indústrias de móveis e o nível de escolaridade dos empresários do setor (F3).

Esses fatores reforçam a teoria científica, na medida em que abrem as vertentes para as classificações das indústrias moveleiras de Ubá, condicionadas, sobretudo, a elementos estratégicos, e permitem também operacionalizar análises estratificadas no setor.

A análise da amostra de empresas demonstrou que estas, em sua maioria, apresentaram porte e estrutura financeira reduzida com pouco mais de treze anos de mercado e com seu empresariado apresentando baixo nível mais baixo de escolaridade. No mesmo sentido, o resultado obtido mediante análise de agrupamentos demonstrou que, dentre os agrupamentos gerados, o grupo I, composto por apenas cinco empresas, foi o que apresentou os melhores resultados no que se refere aos três indicadores.

Ficou evidenciado por meio dos resultados obtidos um desenvolvimento desequilibrado entre as empresas, principalmente quanto ao porte. Os agrupamentos, derivados da análise de conglomerados, têm a propriedade de criar informações preliminares imprescindíveis à realização de políticas públicas e privadas,

Assim, sugere-se que devem ser tomadas medidas políticas que favoreçam os grupos de empresas de menor porte. Nesse sentido, o agrupamento III seria o primeiro no *ranking* de prioridades políticas.

Nesse contexto, é importante que políticas públicas e privadas adotadas no Pólo Moveleiro de Ubá em Minas Gerais que tenham como princípio a elevação do padrão de eficiência e competitividade das indústrias do setor moveleiro, promovendo um desenvolvimento mais equilibrado da economia da região considerem não apenas as empresas que apresentaram escores negativos nos fatores analisados, mas também as mais dinâmicas, que possuem contribuição expressiva para a região e ainda apresentam potencial para o crescimento e atendimento a novos mercados, como o competitivo mercado internacional por meio da exportação.

6 Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DO MOBILIÁRIO. ABIMÓVEL.

Panorama do setor moveleiro no Brasil – Informações Gerais – Agosto/2005. Disponível em <<http://www.abimovel.org.br>>. Acesso em 24 jun. 2007.

ATHANASSOPOULOS, A. D. Goal programming and Data Envelopment Analysis (GoDEA) models for multi-level multi-unit organizations: an application to Greek local authorities. **European Journal of Operational Research**, v. 87, p. 535-550, 1995.

BULGACOV, S. **Manual de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS – CNI. Um **retrato do financiamento de curto prazo às empresas industriais**. Sondagem Especial. Ano 4, nº.3, agosto de 2006.

DORNELAS, J. C. de A. **Plano de negócios: estrutura e elaboração**. Apostila. São Carlos-SP. maio, 1999.

DORNELES, F. T. Proposta de Sistemática de Custeio para a Decisão em Pequenas e Médias Empresas Industriais. Dissertação de Mestrado em Engenharia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2004.

- FARGHAL, S. H.; EVERETT, J. G. Learning curves: accuracy in predicting future performance. *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 123, p. 41-45, 1997.
- FERREIRA, M. A. M.; ABRANTES, L. A. ; PEREZ, R. . Investigação de grupos estratégicos na indústria de laticínios através da abordagem multivariada. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 152-172, 2008.
- HAIR, J. F. et al.. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 593 p.
- LAKATOS, E. M. **Sociologia da administração**. São Paulo: Atlas, 1997.
- LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- LOPES, A. C. V.; MENEZES, A. A. Gestão financeira das cooperativas: aplicação do modelo dinâmico. **Revista Gestão Industrial**. Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Campus Ponta Grossa - Paraná. ISSN 1808-0448 / v. 02, n. 02: p. 143-152, 2006.
- MAROCO, J. **Análise Estatística – Com Utilização do SPSS**. 3. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2007. 822p.
- MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MATIAS, G. A.; LOPES JR., F. **Administração financeira nas empresas de pequeno porte**. São Paulo: Manole, 2002.
- MINGOTI, S. A. **Análise de Dados Através de Métodos de Estatística Multivariada: Uma Abordagem Aplicada**. 1. ed. Belo Horizonte:UFMG, 2005. 295p.
- MONTEIRO, A. A. S. M. Fluxos de caixa e capital de giro: uma adaptação do modelo de Fleuriet. In: SEMINÁRIO DE CONTABILIDADE E CONTROLADORIA, 2.; 2003, São Paulo. **Anais...**São Paulo: FEA-USP, 2003. Disponível em: <http://www.eac.fea.usp.br> Acesso em: 04 Mai. 2010.
- MORRISON, A.; BREEN, J.; ALI, S. Small business growth: intention, ability and opportunity. In: *Journal of Small Business Management*, v. 41, n. 4, p.417 a 425, 2003.
- PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. **Análise de Dados para Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS**. 4. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2005. 690p.
- PIRES, V. A. V.; et al.. Viabilidade econômica de implantação da central de gerenciamento de resíduos sólidos no pólo moveleiro de Ubá, MG. *CERNE (UFLA)*, v. 14, p.295-303, 2008.
- ROVERE, R. L. La . Perspectivas das Micro, Pequenas e Médias Empresas no Brasil. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, n. Ed. Espec., p. 20-38, 2001.
- SAVOIA, J. R. F.; GONZALEZ, R. B.; GOUVÊA, M. A.. Grupos estratégicos bancários: Uma abordagem transversal multivariada para o problemas da segmentação dos bancos no Brasil. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 11-40, 2008.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. Boletim estatístico de micro e pequenas empresas. Brasília: 2005. Disponível em: www.sebrae.com.br/br/mpe%5Fnumeros/. Acesso em: 20 fev. 2010.
- _____. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas**. VOX POPULI. Agosto de 2007. 2007. Disponível em: www.sebrae.com.br>. Acesso em: 18 jun. 2009.
- TRIOLA, M. F. **Introdução a Estatística**. 10. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2008.