

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JOSIANE DOS SANTOS

**GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
IDENTIFICAÇÃO DE VIESES COMPORTAMENTAIS NAS DECISÕES DE
INVESTIMENTO EM CAPITAL NÃO FINANCEIRO**

CURITIBA

2019

JOSIANE DOS SANTOS

**GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
IDENTIFICAÇÃO DE VIESES COMPORTAMENTAIS NAS DECISÕES DE
INVESTIMENTO EM CAPITAL NÃO FINANCEIRO**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Econômicas do Departamento de Economia da Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Ciências Econômicas.

Orientador: Prof Dr. Adalto Acir Althaus Junior.

CURITIBA

2019

TERMO DE APROVAÇÃO

JOSIANE DOS SANTOS

GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: IDENTIFICAÇÃO DE VIESES COMPORTAMENTAIS NAS DECISÕES DE INVESTIMENTO EM CAPITAL NÃO FINANCEIRO

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Econômicas do Departamento de Economia da Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Ciências Econômicas.

Prof Dr. Adalto Acir Althaus Junior

Orientador - Departamento de Economia, Universidade Federal Do Paraná

Prof Dr. José Guilherme da Silva Vieira

Departamento de Economia, Universidade Federal Do Paraná

Prof Dr. José Wladimir Freitas da Fonseca

Departamento de Economia, Universidade Federal Do Paraná

Curitiba, 06 de dezembro de 2019.

À minha mãe, Joana.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, por todo amor, compreensão, incentivo e apoio incondicional em todos os momentos da minha jornada.

Ao Instituto Bom Aluno do Brasil, pelo apoio pedagógico fundamental na minha formação estudantil.

Ao corpo docente da UFPR, pela dedicação e amor ao nobre ofício do ensino. Toda a minha admiração aos professores.

Que a oportunidade de cursar uma universidade pública no Brasil deixe de ser exceção e vire regra na vida de todo jovem brasileiro.

*“(...) é preciso ter o caos dentro de si
para dar à luz uma estrela cintilante.”*

- Nietzsche

RESUMO

Os pequenos negócios representam cerca de 98% das empresas brasileiras. Nesse contexto, o aprofundamento dos estudos em relação a esse tipo de empreendimento é de grande relevância econômica. A literatura aponta que o perfil de gestão da MPE é centralizado no gestor, e que o mesmo tem papel importante no processo decisório dentro da organização. Essa característica abre caminho para a análise de todas as variáveis que possam ter influência no comportamento do gestor e, portanto, na cadeia de decisões dentro da empresa. Em contraposição ao conceito de racionalidade absoluta no processo decisório, a Economia Comportamental desenvolveu o conceito de racionalidade limitada e mapeou diversos vieses comportamentais a partir do conceito de heurísticas (regras de bolso). O objetivo desse trabalho foi a verificação da possibilidade de identificar a presença dos vieses da percepção, status quo, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança no processo de tomada de decisões financeiras de investimento de capital não financeiro nas micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras a partir de estudos já realizados na área. Para tal, foram analisadas 142 pesquisas para seleção de uma amostra de 13 estudos que foram criteriosamente avaliados para verificação da presença ou não dos vieses mencionados. Apesar das limitações na pesquisa, foi possível perceber sinais de que em geral a atitude dos gestores condiz com o conceito de racionalidade limitada. Foram encontrados indícios dos vieses estudados no processo decisório associado a investimentos não financeiros na MPE, mas não foi possível caracterizar completamente a ocorrência desses vieses a partir da amostra selecionada. O resultado abre caminho para estudos mais substanciais na área.

Palavras-chave: Vieses comportamentais. Gestão de MPE. Investimento em micro e pequenas empresas.

ABSTRACT

Small businesses represent about 98% of Brazilian companies. In this context, the deepening of studies about this type of enterprise is of great economic relevance. The literature points out that the management profile of the MSE is centered on the manager, and that it has an important role in the decision making process within the organization. This feature opens the way for the analysis of all variables that may influence the behavior of the manager and, therefore, the decision chain within the company. In contrast to the concept of absolute rationality in decision making, Behavioral Economics developed the concept of limited rationality and mapped various behavioral biases from the concept of heuristics. The objective of this study was to verify the possibility of identifying the presence of some biases as the perception bias, status quo, herd effect, mental accounting and overconfidence in the financial decision-making process of non-financial capital investment in micro and small enterprises (MSEs) from Brazilian studies already carried out in the area. To this end, 142 studies were analyzed to select a sample of 13 studies that were carefully evaluated to verify the presence or absence of the mentioned biases. Despite the limitations in the research, it was possible to see signs that the attitude of managers matches the concept of limited rationality. There is evidence of the studied biases in the decision-making process associated with non-financial investments in MSE but wasn't possible to characterize the total occurrence of these biases from the selected sample. The result paves the way for more substantial studies in the area.

Keywords: Behavioral biases. MSE management. Investment in micro and small companies.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – INTEGRAÇÃO DA ÁREA FINANCEIRA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO	25
QUADRO 2 – ESPECIFICIDADES DAS MPEs BRASILEIRAS	38
QUADRO 3 – CARACTERÍSTICAS DAS MPEs BRASILEIRAS	39
QUADRO 4 – O ESTILO BRASILEIRO DE GESTÃO	40
QUADRO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA PRELIMINAR NA BASE DE DADOS ESCOLHIDA	55
QUADRO 6 – ARTIGOS RELACIONADOS DE FORMA DIRETA OU INDIRETA COM A TEMÁTICA DO ESTUDO PROPOSTO	58
QUADRO 7 – IDENTIFICAÇÃO DE VIESES COMPORTAMENTAIS NOS ACHADOS DE PESQUISAS RELACIONADAS À DECISÃO DE INVESTIMENTO DE CAPITAL NÃO FINANCEIRO EM MPEs	60

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – PESQUISAS POR ÁREA E TEMA DE INTERESSE	56
TABELA 2 – TEMA DE PESQUISA DOS ARTIGOS RELACIONADOS NA AMOSTRA DO ESTUDO	57

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – CURVA DE UTILIDADE EM S DA FUNÇÃO VALOR DA TEORIA DOS PROSPECTOS	46
GRÁFICO 1 – Nº DE OCORRÊNCIAS POR TIPO DE PERCEPÇÃO	62
GRÁFICO 2 – Nº DE OCORRÊNCIAS POR TIPO DE VIÉS	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AC	-	Ativo Circulante
BNDES	-	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CCL	-	Capital circulante líquido
CEMPRE	-	Cadastro Central de Empresas
ERP	-	<i>Enterprise Resource Planning</i>
IBGE	-	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IL	-	Índice de Lucratividade
MPE	-	Micro e Pequena Empresa
MPEs	-	Micro e Pequenas Empresas
NCG	-	Necessidade de capital de giro
PC	-	Passivo Circulante
PIB	-	Produto Interno Bruto
PRI	-	Período de Retorno do Investimento
RAIS	-	Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE	-	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SIMPLES	-	Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos
TIR	-	Taxa Interna de Retorno
TIRM	-	Taxa Interna de Retorno Modificada
TMA	-	Taxa Mínima de Atratividade
TPR	-	Teoria das Opções Reais
VAUE	-	Valor Anual Uniforme
VPL	-	Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1 OBJETIVOS	17
1.1.1 Objetivo Geral	17
1.1.2 Objetivos Específicos.....	17
1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA.....	17
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	18
2. GESTÃO E DECISÃO	19
2.1 TOMADA DE DECISÃO: UMA ANÁLISE EVOLUTIVA.....	20
2.2 O PROCESSO DECISÓRIO	22
2.3 AS DECISÕES DENTRO DA ORGANIZAÇÃO.....	24
3. GESTÃO FINANCEIRA.....	26
3.1 DECISÕES DE INVESTIMENTO.....	28
3.2 DECISÕES DE FINANCIAMENTO	31
3.3 DECISÕES DE CAPITAL DE GIRO.....	33
3.4 DECISÕES SOBRE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS	35
4. ESPECIFICIDADES DAS MPEs	37
4.1 GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: PANORAMA DE PESQUISAS NO BRASIL.....	42
5. ECONOMIA COMPORTAMENTAL: UM NOVO ENFOQUE SOBRE O PROCESSO DECISÓRIO	46
5.1 TEORIA DOS PROSPECTOS.....	47
5.2 HEURÍSTICAS E VIESES	49
5.2.1 Heurística da Disponibilidade.....	50
5.2.2 Heurística da Representatividade.....	51
5.2.3 Heurística de Ajuste ou Ancoragem.....	52
5.2.4 Vieses Comportamentais.....	53
6. METODOLOGIA.....	56
6.1 SELEÇÃO BIBLIOGRÁFICA.....	56
6.2 AMOSTRA DE ESTUDO.....	59
7. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	62
7.1 DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	63

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
REFERÊNCIAS.....	68
APÊNDICE A.....	83

1. INTRODUÇÃO

De acordo com o Cadastro Central de Empresas (CEMPRE), entidade subordinada ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2017 as micro e pequenas empresas (MPEs) representavam 98,28% do total de empresas no Brasil (considerando como MPEs todas as empresas com até 49 funcionários empregados). No mesmo ano, tais organizações juntas empregavam cerca de 40,66% do pessoal ocupado total e 31,91% do pessoal ocupado assalariado.

A nona edição do Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios¹, publicada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em 2018, aponta que em 2016 o segmento representava cerca de 6,8 milhões de estabelecimentos no Brasil, responsáveis por 16,9 milhões de empregos formais não agrícolas (segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais – Rais, registro administrativo do Ministério do Trabalho). Segundo o relatório, as micro e pequenas empresas são de extrema importância para a estrutura da economia brasileira, pois mesmo com a crise econômica recente no país (com queda dos índices produtivos e aumento de desemprego) esses empreendimentos tiveram papel significativo na geração de empregos (entre 2006 e 2016 as MPEs geraram 5 milhões de postos de trabalho).

A cada ano esse tipo de empresa se expande para mais nichos de mercado, um movimento que é facilitado pelos avanços das agendas de terceirização e pelo progresso técnico. Com esse cenário, a compreensão da dinâmica dos pequenos negócios é de fundamental importância social e econômica, bem como também se faz necessária a incorporação de políticas direcionadas para esse tipo de empreendimento na agenda nacional (SEBRAE, 2006).

A tomada de decisão é um tema de destaque dentro da Economia e é parte essencial da atividade de gestão de empresas. Para Moritz (2015), trata-se do processo de escolha do caminho mais adequado para a empresa, pois dentro de uma

¹ A publicação é o resultado da parceria entre SEBRAE e o DIEESE (Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos, com o objetivo de organizar dados específicos do segmento de micro e pequenas empresas condensados de diversas fontes de informação (dados de pesquisas do SEBRAE, do DIEESE e do IBGE). O termo “pequenos negócios” diz respeito ao nicho específico das MPEs.

organização os problemas se apresentam a todo momento, com mais de uma alternativa de solução, o que demanda decisões recorrentes com impacto no direcionamento do negócio. A teoria econômica *mainstream*² afirma que os agentes são racionais e tomam decisões norteados pela intenção de maximização da utilidade, supondo vasto acesso a informações. Essa premissa é aplicada nos estudos convencionais de gestão de empresas. De acordo com Robbins e Coulter (1998), porém, no dia-a-dia os gestores enfrentam diversos tipos de limitações de informação e inúmeras restrições impostas pelo ambiente de trabalho e pela conjuntura. Isso os obriga a facilitar o processo de escolha com a construção de modelos simplificados de decisão, que captem as características gerais dos problemas a fim de que possam encontrar saídas satisfatórias, ao invés das soluções maximizadoras de resultados.

Através dessa visão de racionalidade limitada, é razoável subentender, então, que podem existir outras variáveis de influência no processo de gestão, como o comportamento do agente e suas inflexões, por exemplo. Nessa conjuntura, houve uma inflexão recente de vários campos da ciência aos estudos de ordem comportamental, em busca de elucidar o poder de influência do comportamento individual nos padrões da vida moderna (a nível pessoal e dentro das firmas).

Na literatura já estão descritos diversos tipos de vieses comportamentais, cognitivos e emocionais. A partir do conceito de padrões simplificadores de decisão (heurísticas), a Economia Comportamental mapeou vieses associados às heurísticas de disponibilidade, representatividade e ancoragem. Dentre eles, os conceitos mais explorados são: aversão à perda, excesso de confiança, viés da percepção, viés do *status quo*, viés do custo afundado (*sunk cost*), efeito posse (*endowment effect*), viés de enquadramento (*framing*), efeito manada, contabilidade mental, dissonância cognitiva, entre outros. Esse trabalho tem como norte a busca pela identificação de alguns desses vieses na cadeia de tomada de decisões financeiras dentro do processo de gestão das MPEs.

² Termo utilizado para nomear uma corrente do pensamento econômico sem denominação específica (DEQUECH, 2010 *apud* TAIOKA, 2017).

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho é verificar se é possível identificar a presença dos vieses da percepção, *status quo*, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança no processo de tomada de decisões financeiras de investimento de capital não financeiro nas micro e pequenas empresas (MPEs) brasileiras a partir de estudos já realizados na área.

1.1.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos desse trabalho é possível enumerar:

- a) Descrever o processo decisório e o impacto das decisões dentro do processo de gestão de empresas;
- b) Apresentar os tipos de decisões financeiras, com ênfase nas decisões de investimento, que são o alvo deste estudo;
- c) Apresentar as MPEs brasileiras e as características específicas desse tipo de negócio;
- d) Explorar o enfoque da Economia Comportamental sobre a tomada decisão, com descrição das heurísticas e vieses comportamentais;
- e) Identificar na literatura sobre micro e pequenas empresas brasileiras a presença ou não dos vieses da percepção, *status quo*, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança no processo das decisões financeiras de investimento.

1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Estatísticas do SEBRAE apontam que em 2015 as micro e pequenas empresas representaram cerca de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil. No entanto,

também segundo o SEBRAE (2006, p. 11), no Brasil “as informações sobre as micro e pequenas empresas ainda são pouco trabalhadas por órgãos oficiais, comparadas à importância desse segmento na vida diária dos cidadãos comuns”. Sendo assim, dado o nível de importância econômica dessas entidades no contexto total, pode-se dizer que o universo de estudo das micro e pequenas empresas brasileiras ainda é subexplorado. Tem-se, então, um vasto campo para exploração multidisciplinar, a fim de entender sobre a composição, estruturação, tendências e fragilidades dos pequenos negócios brasileiros.

Nesse âmbito, estudos sobre a fundamentação financeira básica dos pequenos negócios podem contribuir positivamente para o desenvolvimento desse tipo de empreendimento dentro do mercado. Quanto maior for o nível de informação sobre esse segmento, maiores serão as chances de sobrevivência e crescimento das micro e pequenas empresas nacionais, o que irá impactar no fortalecimento do cenário microeconômico brasileiro de forma geral.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está organizado da seguinte forma: i) no capítulo dois será exposto o processo decisório associado ao conceito de gestão de empresas; ii) em seguida, no capítulo três, serão aprofundados os conhecimentos de gestão financeira dentro das organizações, explorando os tipos de decisões existentes na área de Finanças; iii) o capítulo quatro trará as características específicas das micro e pequenas empresas brasileiras, com um panorama sobre as pesquisas existentes na área de MPEs, a fim de entender melhor os padrões de gestão encontrados no segmento de estudo; iv) no capítulo cinco serão introduzidas as bases teóricas da Economia Comportamental, em contraposição à visão predominante sobre o processo decisório na gestão de empresas; v) o capítulo seis será dedicado à descrição da metodologia da pesquisa; vi) e no capítulo sete, então, será realizada a análise de dados já existentes relativos a pesquisas na área de gestão de micro e pequenas empresas, sob a ótica dos vieses da Economia Comportamental; vii) por fim, no capítulo oito será realizada a avaliação dos resultados obtidos e das possíveis contribuições dos mesmos para o campo de estudo das MPEs, como conclusão desta monografia.

2. GESTÃO E DECISÃO

Mudanças econômicas e sociais estão reestruturando o ambiente empresarial a nível mundial. No mundo atual, extremamente globalizado, competitivo e tecnológico, o sucesso de um empreendimento certamente está atrelado ao pensamento estratégico. Pois, para sobreviver num ambiente de extrema concorrência, é essencial se destacar para conquistar espaço e se manter em evidência. Quando há inúmeros recursos disponíveis, de livre alcance, o diferencial dentro do mundo dos negócios pode ser justamente uma visão estratégica lúcida, flexível e abrangente, aliada à uma boa capacidade de gestão de todo tipo de recursos, como instrumental básico.

De acordo com Dias (2011, p.12), “gestão é lançar mão de todas as funções e conhecimentos necessários para através de pessoas atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz.” Para o autor, apesar dos conceitos de gestão e administração atualmente serem utilizados de forma quase coincidente, o primeiro termo tem uma definição sociológica mais ampla e profunda - política e cultural - que vai além da visão tecnicista da administração (cujo escopo engloba técnicas e processos mais racionais). Schultz (2016) vai no mesmo sentido, afirmando que gestão e *management*³ podem ser considerados conceitos mais abrangentes que o de administração.

Segundo Sobral e Peci (2013, p. 7) “(...) administradores ou gestores são os membros que têm como função tomar as principais decisões para guiar as organizações de forma a alcançar seu propósito.” Robbins e Coulter (1998) afirmam que a tomada de decisão é parte fundamental de todas as funções administrativas (planejamento, organização, liderança e controle), tanto que muitas vezes os gestores são chamados de tomadores de decisões, e Chiavenato (2003, p. 2) complementa: “(...) o administrador define estratégias, efetua diagnósticos de situações, dimensiona recursos, planeja sua aplicação, resolve problemas, gera inovação e competitividade.”

Na atual conjuntura globalizada, o processo de gestão também tem sofrido modificações, em busca de adaptação ao caráter inovativo, multicultural,

³ A definição de *management* é ampla e contempla a inter-relação entre as práticas de gestão, processos, cargos e gerentes, podendo ser traduzida do inglês como gerência, direção (CHANLAT, 1999 *apud* SCHULTZ, 2016).

interdisciplinar e complexo da atualidade. Novos estilos de gestão entram em voga, a fim de possibilitar um diagnóstico situacional mais assertivo, com destaque efetivo das oportunidades e pontos fracos de cada empreendimento dentro do seu contexto de inserção. A tomada de decisão, no entanto, continua sendo o fundamento base de todos os estilos de gestão de empresas, pois as decisões tomadas nos diversos âmbitos organizacionais são os pilares que sustentam os novos rumos dos empreendimentos.

2.1 TOMADA DE DECISÃO: UMA ANÁLISE EVOLUTIVA

Ao longo do tempo, as várias teorias da Administração evoluíram com base na observação do perfil do gestor da empresa e nos modelos de tomada de decisão por ele utilizados.

A Escola Clássica de Administração se baseou no Movimento de Administração Científica, cuja ideia central era a figura do *Homo Economicus* (figura muito utilizada também pelos economistas clássicos). Trata-se de um agente puramente racional, que se utiliza de todos os recursos de ação e informação disponíveis para maximizar os resultados de suas decisões (MOTTA, 2006). Esse modelo de tomada de decisões subentende um processo construído em fases totalmente práticas e racionais. Segundo Bazerman (2010), as etapas são as seguintes: (1) definir o problema; (2) identificar todos os critérios envolvidos; (3) ponderar com precisão todas as informações disponíveis; (4) estabelecer as alternativas disponíveis; (5) avaliar com precisão cada alternativa com base nos critérios próprios desenvolvidos anteriormente; (6) escolher a alternativa que maximize o valor percebido. Esse modelo de tomada de decisão subentende algumas premissas básicas, como a certeza de que a situação é bem definida; a clareza das metas almejadas; tempo e recursos irrestritos para análise; informação precisa, confiável e mensurável; critérios de avaliação estáveis e um decisor que se utiliza da lógica maximizadora (SOBRAL E PECCI, 2013).

De acordo com Motta (2006), esses conceitos de racionalidade simples foram parcialmente sobrepostos pela figura do *Homo Socialis*, ideia central da Escola das

Relações Humanas, que apresentava o gestor como um agente mais complexo, cujo comportamento não pode ser reduzido a esquemas simplistas e mecânicos de decisão. Admite-se, então, que o homem é condicionado pelo sistema social no qual está inserido e por suas condições biológicas. Segundo Chiavenato (2003, p.144), “(...) o homo social é a concepção do ser humano motivado por recompensas e sanções sociais e simbólicas”. Com a evolução das estruturas organizacionais, reconhece-se a necessidade de aprofundamento no estudo das relações humanas, dando destaque maior para a administração dos recursos humanos na gestão de empresas. Isso direcionou os estudos à gestão de pessoas, com abordagens envolvendo teorias de motivação e liderança, na tentativa de entender os mecanismos que levam ao aumento de produtividade do funcionário. Surge, então, o conceito de *Homo Complexus*, um agente com necessidades múltiplas baseadas na hierarquia de necessidades de Abraham Maslow, de 1943 (necessidades psicológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização). De acordo com Maslow, cada nível de necessidade deveria ser satisfeito antes que o próximo fosse ativado e, quando esse nível atingisse a plenitude, ele não mais motivaria comportamentos específicos (Robbins e Coulter, 1998). Esse enfoque não é exatamente sobre o processo decisório dentro das organizações, mas denota um cenário em expansão de possibilidades a serem ponderadas pelo gestor no momento da tomada de decisão (MOTTA, 2006).

Até esse momento, as teorias evoluíram em direção a considerar certos fatores comportamentais e de relevância do meio no mecanismo de gestão empresarial, com impacto no processo decisório. Todas elas, porém, até esse momento ainda se baseiam em partes na visão utilitarista do homem racional. A partir da década de 1940, no entanto, “As reflexões empíricas sobre os mecanismos cognitivos e sociais da tomada de decisão permitiram o desenvolvimento de um novo modelo (...): o modelo da racionalidade limitada ou modelo de Carnegie.”, sob a coordenação de Herbert Simon, no Carnegie Institute of Technology (MOTTA, 2006, p.95).

2.2 O PROCESSO DECISÓRIO

A tomada de decisão pode ser definida de forma simplista como um ato de escolha entre alternativas. O processo decisório gerencial, porém, é mais robusto, composto por etapas sequenciais que permitem a identificação situacional, a fim de definir as alternativas possíveis para, então, viabilizar a tomada de decisão em si.

O processo decisório, em geral, é apresentado na literatura com composição em 6 a 8 etapas ⁴ e tem início com a identificação de uma situação específica que esteja em discrepância com o estado almejado para a organização, seja essa uma oportunidade ou um problema. Num segundo momento, então, ocorre diagnóstico situacional, que consiste na análise das causas que estão na origem da situação específica, com estabelecimento dos objetivos pretendidos com a decisão final. São identificados os critérios que estabelecem o que é relevante para a tomada de decisão, com atribuição de pesos que representam o grau de relevância de cada critério listado para a decisão a ser analisada.

A partir disso são desenvolvidas alternativas viáveis para solução das questões em voga, possibilidades que possam atender às necessidades da situação. Na sequência, as alternativas são analisadas de forma crítica pelo tomador de decisão, para que seja possível identificar pontos fortes e fracos através de comparação⁵ com os critérios anteriormente estabelecidos. São avaliadas variáveis como risco, impacto financeiro, benefícios tangíveis e intangíveis, tempo e recursos para implementação, bem como possíveis produtos provenientes da ação.

Após estudo prévio das possibilidades, uma alternativa é selecionada. A opção escolhida deve ser a que melhor se adapte aos objetivos da organização e sua

⁴ Bazerman (2010) e Sobral e Peci (2013) descrevem o processo de forma concisa, em 6 etapas, sendo elas: a identificação da situação, o diagnóstico situacional, o desenvolvimento de alternativas, a avaliação das opções selecionadas, a seleção e implementação do caminho escolhido e o monitoramento da possibilidade para posterior avaliação. Já Robbins e Coulter (1996) apresentavam o processo de forma mais detalhada, desmembrando a fase de diagnóstico situacional em duas etapas e tratando a seleção da alternativa de forma autônoma em relação à sua implementação. São, então, 8 etapas no total: identificação do problema, elucidação dos critérios de decisão, determinação dos pesos dos critérios utilizados para decisão, desenvolvimento de alternativas, seleção de um caminho específico, implementação da opção selecionada e avaliação da eficácia da decisão.

⁵ A comparação das opções é realizada através de técnicas específicas de análise, como matriz de prioridades, árvores de decisão, matriz de resultados, entre outras e sistemas informacionais especialistas.

implementação se dá através da comunicação da decisão tomada aos diretamente afetados por ela, com posterior encadeamento de ações que possibilitam a resolução do problema ou a realização do objetivo determinado. O processo decisório, no entanto, não termina com a implementação da decisão. É necessário monitorar os desdobramentos da alternativa escolhida, para avaliação de sua eficácia no alcance do que era pretendido. Muitas vezes o acompanhamento da decisão traz como *feedback* outras situações que fazem o gestor retornar para a fase inicial do processo. Pode-se afirmar, então, que a tomada de decisão é um processo contínuo, sempre trazendo à tona novos problemas e oportunidades de ação.

O processo descrito pressupõe a racionalidade absoluta do tomador de decisão. Porém, na prática da gestão dentro das empresas essa racionalização não se verifica. Assim, é possível inferir que o modelo de racionalidade descreve como as decisões deveriam ser tomadas, mas não como realmente o são. Os tomadores de decisão na verdade possuem racionalidade limitada: existem limitações situacionais (como a complexidade da situação, restrições de tempo e custo e informação incompleta) e individuais (como limites de percepção, armazenamento e processamento de informações) que fazem com que os gestores consigam encontrar uma solução satisfatória para o momento, ao invés de uma opção absolutamente maximizadora de vantagens (que seria o produto de um processo lógico, sistemático e racional).

Pelo modelo de racionalidade perfeita um problema organizacional relevante e bem definido é identificado e então são enumerados de forma objetiva e técnica todos os critérios a serem avaliados para a tomada de decisão. Essa análise é direcionada de acordo com os objetivos da organização, e resulta na criação de uma lista detalhada de alternativas possíveis para resolução. Todas as alternativas são racionalmente analisadas e a opção maximizadora é selecionada. Como a decisão maximiza o objetivo, que é único e bem definido, supõe-se que todos os indivíduos apliquem a solução de forma a alcançar o propósito final, com medição objetiva dos resultados obtidos. Já através do modelo de racionalidade limitada, admite-se que a identificação do problema não será tão objetiva e bem delineada, e possivelmente refletirá os interesses e o histórico do gestor. Então, um conjunto limitado de critérios de análise será delimitado e um modelo simples de avaliação será construído, através do qual serão encontradas alternativas limitadas de solução. A opção escolhida será

uma decisão satisfatória, formulada dentro do quadro de limitações apresentadas. A implementação da solução poderá estar sujeita a influências de poder ou de políticas específicas, o que poderá comprometer a aceitação da mesma dentro da organização, bem como a medição dos resultados obtidos (ROBBINS E COULTER, 1996).

As implicações da racionalidade limitada não podem ser ignoradas dentro do processo de gestão empresarial, especialmente dentro das micro e pequenas empresas (que possuem um estilo de gestão mais autocentrado, conforme já especificado em tópicos anteriores). Os aspectos mais subjetivos do processo de tomada de decisão são objeto de estudo da Economia Comportamental, e seus achados teóricos serão mais bem especificados em um tópico próprio, listado adiante na sequência do referencial teórico deste trabalho.

2.3 AS DECISÕES DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

A forma como a organização se apresenta ao meio tem impacto direto na sua posição competitiva e as decisões dão o tom do direcionamento. De acordo com Bulgacov (2006), objetivos quantitativos e qualitativos definem os propósitos e fins de uma organização. Entre os mais comuns, podemos citar a lucratividade, o desenvolvimento de mercado, de tecnologia e das pessoas, responsabilidade social etc. As decisões, e suas ações decorrentes, fazem o intermédio entre o ambiente e os subsistemas organizacionais para o estabelecimento de padrões coletivos de atuação que visam atingir esses objetivos, superando os desafios que se apresentam na conjuntura empresarial. Todas as atividades visam o desenvolvimento, a operacionalização, a manutenção e o controle dos objetivos da empresa, de acordo com os recursos no ambiente e em consonância com o sistema estratégico adotado.

Segundo Palmeira (BULGACOV *et al.*, 2006), a abordagem tradicional do pensamento estratégico tinha foco na capacidade mercadológica e financeira, mas na atualidade área de gestão de pessoas também recebe especial atenção, pois colocar as pessoas certas nos lugares certos pode ser uma grande vantagem competitiva para uma empresa em crescimento. É necessário alto comprometimento e competência por parte de cada colaborador para que a estratégia organizacional seja efetivada

através de decisões assertivas (especialmente no que tange ao nível gerencial do negócio).

A empresa possui vários subsistemas, que são áreas que trabalham interligadas em busca do objetivo geral de entregar valor para os clientes. Em cada subsistema existem cadeias de decisões específicas inerentes à cada área de atuação. A Cadeia de Valor de Porter (1989), modelo que retrata o processo produtivo e destaca as atividades de suporte à operação, mostra que na base da operação estão a infraestrutura da empresa (entende-se por recursos financeiros circulantes e não-circulantes), a gerência de recursos humanos e o desenvolvimento tecnológico. Essas áreas dão o suporte para execução das demais atividades operacionais, logísticas, comerciais e de marketing e estratégia.

Neste trabalho o foco será concentrado na área de gestão financeira, com base no entendimento de que se trata de um pilar estratégico crítico para o suporte ao desenvolvimento de todas as outras áreas do negócio, especialmente em micro e pequenas empresas.

3. GESTÃO FINANCEIRA

O principal objetivo da gestão financeira no ambiente corporativo é maximizar o valor da empresa e a riqueza dos proprietários, garantindo continuidade e retorno sobre o investimento. Esse objetivo macro é alcançado através de uma série de objetivos específicos, traçados a partir de um relacionamento sistêmico e contínuo com todas as demais áreas da empresa. Um dos instrumentos mais eficazes para essa integração maximizadora é o planejamento financeiro (LEMES JÚNIOR, 2015). A seguir são apresentados os principais pontos de integração entre a área financeira e as demais áreas da empresa (Quadro 1).

QUADRO 1 – INTEGRAÇÃO DA ÁREA FINANCEIRA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO

Comercial/Marketing	Produção	Recursos Humanos	Logística
* definição de <i>mix</i> de produtos	* definição linha e <i>mix</i> de produtos	* determinação do quadro funcional	* definição de frota
* formação de preço	* planejamento de estoques	* plano de cargos e salários	* opções de terceirização
* planejamento de estoques	* relacionamento com fornecedores	* benefícios	* investimentos / financiamentos
* política de crédito e cobrança	* planejamento de escalas de eficiência	* encargos sociais	* gastos de infraestrutura
* juros sobre atraso	* desenvolvimento de novos produtos	* contratações e demissões	* orçamento logístico
* importação e exportação	* substituição de equipamentos	* treinamentos	* etc.
* metas de venda	* investimentos / financiamentos	* horas-extras	
* comissões	* expansão/manutenção de plantas produtivas	* orçamento do setor de RH	
* descontos	* treinamentos	* etc.	
* orçamento de marketing	* gastos de infraestrutura		
* orçamento comercial	* orçamento do setor produtivo		
* etc.	* etc.		

Fonte: Elaboração própria com base em Lemes Júnior (2015)

De acordo com Lemes Júnior, o planejamento estratégico financeiro é um processo contínuo, que abrange o estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo empresário em prol de um objetivo futuro, com a necessidade de assegurar que existam os meios necessários para as ações programadas. As decisões presentes, então, serão tomadas a partir da verificação de seu impacto

futuro, o que resulta numa dimensão temporal de alto significado. Sendo assim, o planejamento sistemático tende a colaborar para a redução da incerteza dentro do processo decisório, o que resulta em aumento da probabilidade de alcance dos objetivos estabelecidos. Esse processo, portanto, é especialmente importante no caso de micro e pequenas empresas, pois permite a visualização de cenários possíveis dentro da conjuntura empresarial, evitando surpresas com problemas ou dificuldades inesperadas.

No âmbito do planejamento financeiro, as decisões financeiras fundamentais dispõem sobre investimentos, financiamentos e resultados. Apesar dos investimentos, é necessário que os empresários identifiquem onde estão aplicados os recursos financeiros, verificando qual é a melhor composição dos ativos (entre circulantes e não circulantes) e quais são as possibilidades de investimento futuro (o que envolve avaliação de riscos e retornos possíveis dentro das possibilidades existentes, a fim de escolher a opção maximizadora de lucro). Em relação aos financiamentos, os empresários precisam identificar a estrutura de capital existente e as fontes de recursos, entendendo qual é a participação de capital próprio e de terceiros. É imprescindível que o perfil de endividamento e o custo de capital sejam mapeados (bem como o sincronismo entre a velocidade de vencimento das obrigações e a capacidade de geração de meios de pagamento), a fim de entender qual o risco financeiro envolvido e se são ou não necessárias novas fontes de financiamento. Por fim, a administração de resultados envolve entender os resultados obtidos com as vendas, a fim de otimizá-los em relação aos custos e despesas da operação. É necessário buscar contínuo aumento da margem líquida da venda, sempre verificando se as receitas obtidas são compatíveis com as metas estabelecidas e com os investimentos realizados (BULGACOV *et al.*, 2006).

Para Sobral e Peci (2013), os recursos financeiros são como o “sangue” da organização e quando deixam de circular com a liquidez necessária, a organização passa a enfrentar problemas (mesmo que sua imagem seja bem estabelecida, seus produtos sejam ótimos e estrutura produtiva seja vasta). No que tange às micro e pequenas empresas, Lemes Júnior (BULGACOV *et al.*, 2006) afirma que o fluxo de caixa é a verdadeira força motriz do empreendimento. Segundo ele, mesmo que as vendas sejam um fator determinante do processo, é necessário o valor vendido se torne entrada efetiva em caixa para assegurar a saúde da MPE. O faturamento vai

assegurar o resultado econômico (lucro ou prejuízo), mas a entrada em caixa vai assegurar o resultado financeiro (superávit ou déficit). Além disso, também é de vital importância o equilíbrio entre os fluxos de entrada e de saída para que os recursos estejam assegurados.

3.1 DECISÕES DE INVESTIMENTO

Os investimentos podem ser motivados por necessidades de expansão, substituição de equipamentos ou plantas de operação, para renovação de recursos diversos, entre outros. No longo prazo, podem ser classificados em investimentos de capital (aplicações em ativos não financeiros) e investimentos em ativos financeiros (DAMODARAN, 2004).

Dentro da empresa os projetos de investimento também podem ser classificados em relação aos demais projetos da organização. São tidos como independentes os projetos que não estão relacionados com outras opções de investimento, como dependentes aqueles cujos resultados estão vinculados à viabilização de outros projetos e como mutuamente excludentes aqueles que competem com outros projetos (cuja aprovação implica necessariamente na recusa de outra opção de projeto de investimento). Como os valores de investimento são normalmente elevados, e com retorno em períodos superiores a um ano, as operações envolvem riscos, sendo necessário considerar a relevância estratégica, econômica e financeira para definir sobre sua viabilização (LEMES JÚNIOR, 2015).

Lemes Júnior também afirma que, de forma geral, um projeto de investimento deve conter análise de mercado, análise da logística para implantação e operação, análise de fornecedores de todos os tipos de recursos a serem utilizados, plano fiscal (para identificar os tributos que impactarão os resultados), fontes de financiamento, cronograma de implantação, projeções financeiras e cálculo do custo de implantação do projeto. Para a análise de viabilidade de projetos de investimentos de capital é necessário elaborar um orçamento de capital, ou seja, projetar os fluxos de caixa livres da proposta de investimento e o custo de capital que será utilizado para o cálculo da remuneração exigida do investimento. O fluxo de caixa livre é formado por três

componentes: investimento líquido do projeto⁶, o fluxo de caixa operacional do projeto⁷ e o valor residual⁸.

De posse do fluxo de caixa livre e o custo de capital do projeto, existem diversos métodos de avaliação de alternativas de investimentos que podem ser utilizados na análise. Segue descrição dos métodos mais utilizados:

- *Payback* ou Período de Retorno do Investimento (PRI): cálculo do tempo, em anos, para que o fluxo de caixa operacional se iguale ao investimento líquido realizado. É uma medida simples utilizada para avaliação de corte de opções de projetos com base no período máximo estabelecido pela empresa para obtenção do retorno. Existe também o *payback* descontado, que considera o valor do dinheiro no tempo através da utilização da Taxa Mínima de Atratividade (TMA) como taxa de desconto. Ou seja, os valores do fluxo de caixa são trazidos a valor presente antes da realização do cálculo. E por fim, o *payback* total que, além do fluxo descontado à TMA, utiliza também os fluxos gerados após o período de recuperação (SCHAICOSKI, 2002)⁹;
- Índice de Lucratividade (IL): considera a razão entre o valor atual líquido do investimento e o valor inicial do investimento. Quanto maior é o índice, mais atrativa é a alternativa de investimento;
- Valor Anual Uniforme (VAUE): método que busca uma série anual uniforme equivalente de um fluxo de caixa do investimento, considerando uma dada taxa mínima de atratividade (TMA), para comparação entre benefícios e custos de um projeto;
- Valor Presente Líquido (VPL): o método consiste em calcular o valor presente de uma série de pagamentos (ou recebimentos) a uma taxa conhecida, deduzindo do cálculo o valor do fluxo inicial, que pode ser

⁶ O valor de investimento líquido deve considerar a capitalização de todos os gastos pré-operacionais até o momento de início de geração de receitas.

⁷ Cálculo dos valores líquidos gerados pela implantação do projeto, desconsiderando despesas que não afetem o fluxo de caixa. O fluxo de caixa deve ser calculado ano a ano, por todo o período de vida útil do projeto.

⁸ Projeção de recursos obtidos com a venda dos ativos utilizados, bem como a diferença de capital de giro não utilizado quando da descontinuação do projeto.

⁹ Para mais informações sobre o cálculo de *payback* consulte Damodaran (2004), Lemes Júnior (2015) e outras publicações no âmbito de Análise de Investimentos.

um empréstimo, um financiamento ou o investimento (VIEIRA SOBRINHO, 2015). O valor calculado é usado como diretriz para atestar a viabilidade econômica do projeto de investimento, pois o VPL positivo confirma que vai ocorrer o retorno financeiro mínimo esperado. Os valores de VPL de diferentes projetos são utilizados para efeito de comparação entre alternativas a fim de entender qual é a de maior viabilidade financeira (MOTTA E CAIÔBA, 2012). De acordo com Pereira, Turrioni e Pamplona (2005) *apud* Guedes (2011), o VPL é uma das melhores ferramentas para avaliação de investimentos, porque além de trabalhar com fluxos de caixa descontados com matemática financeira sólida, a técnica também expressa o resultado em valor absoluto do investimento;¹⁰

- Taxa Interna de Retorno (TIR): a TIR é definida como a taxa de retorno que, aplicada às entradas do projeto, deduz a sua soma em valor semelhante ao do investimento, fazendo com que o VPL se anule. O VPL utiliza a taxa de custo do capital, ao passo que a TIR mostra a taxa interna de retorno do dado projeto. Se a TIR for maior que a taxa mínima de atratividade (TMA, taxa de custo de capital), o investimento é viável. Se for menor, significa que o projeto não gera rentabilidade suficiente e é, portanto, inviável (LEMES JÚNIOR, 2015).¹¹ A TIR, no entanto, apresenta problemas, dentre eles a hipótese de reinvestimento, pois o cálculo assume que todos os fluxos gerados pelo projeto são reinvestidos pela mesma taxa, e essa não é uma realidade. Surge, então, a TIRM, Taxa Interna de Retorno Modificada, que considera os reinvestimentos à taxa de corte. Muitos consideram que a TIRM é uma técnica híbrida, um misto de TIR e VPL (DAMODARAN, 2004);
- Análise incremental: análises de TIR e/ou VPL realizadas para casos onde é necessária a comparação de dois projetos viáveis. É feita através da subtração da opção de menor investimento inicial de

¹⁰ Para mais informações acerca da fórmula matemática de cálculo do VPL consulte Damodaran (2004), Lemes Júnior (2015), Vieira Sobrinho (2015) e outras publicações no âmbito de Análise de Investimentos.

¹¹ Para mais informações sobre a fórmula matemática de cálculo da TIR consulte Vieira Sobrinho (2015), Lemes Júnior (2015) e outras publicações no âmbito de Análise de Investimentos.

dentro da alternativa de maior investimento inicial, com a avaliação da diferença em comparação à TMA.

- Teoria das Opções Reais (TOR): trata-se de uma abordagem amplificada do VPL para avaliação de ativos reais, que consegue captar a flexibilidade da gestão de projetos (que os demais métodos, inclusive o VPL, não conseguem atingir). O cálculo é feito a partir do VPL tradicional, com o adicional do valor das opções de gestão possíveis para o projeto (obtido por meios qualitativos, baseados em experiências, e quantitativos, como Modelo Binomial de Avaliação de Opções ou o Modelo de Black & Scholes) (GUEDES, 2011).¹²

O processo de decisório que envolve um investimento é crucial para todas as empresas, mas ganha maior relevância na conjuntura da MPE, visto que em escala menor um investimento feito sem planejamento pode representar uma ameaça real à sobrevivência da organização (POLETTI, 2017).

A decisão de investir deve ser consequência de um processo de avaliação do projeto de investimento. As técnicas apresentadas acima foram brevemente exploradas, apenas para composição do objetivo didático de condução do tema deste trabalho. Sugere-se a busca de literatura no âmbito de análise de investimentos para aprofundamento.

3.2 DECISÕES DE FINANCIAMENTO

De acordo com Lemes Júnior (2015, p.242) “A decisão de financiamento é importante porque influencia todas as decisões de investimento da empresa. Más decisões (...) levarão a empresa a alto custo de capital, prazos de vencimento inadequados e riscos indesejáveis”. Segundo o autor, para a maior parte das empresas a principal fonte de recursos é a geração de fluxo de caixa das operações, mas quando os lucros são insuficientes, a organização pode recorrer a fontes de financiamento para aquisição e manutenção de ativos, para implantação de novos

¹² Mais informações sobre o método TOR e comparações de cálculo com TIR e VPL em Guedes (2011).

projetos e, eventualmente, para capital de giro. Esse financiamento pode ocorrer por meio de capital de terceiros, com operações bancárias, operações com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), ou por meio de capital próprio, com captações no mercado internacional, debêntures¹³, aportes, ações¹⁴ e operações estruturadas.

A fim de entender as necessidades de recurso e estrutura de financiamento de cada empresa, é essencial que o empresário se utilize de técnicas de diagnóstico de estrutura de capital¹⁵. De acordo com Sobral e Peci (2003), existem vários indicadores que podem ser utilizados para o entendimento da composição do capital, sendo os principais:

- Nível de endividamento: é obtido na razão entre o passivo permanente e o total de passivo permanente somado ao patrimônio líquido. Esse indicador revela a porcentagem de recursos permanentes que estão financiados por capital de terceiros.
- Autonomia financeira: é a avaliação do grau de endividamento da empresa em relação ao capital próprio. É obtido pela razão do passivo total pelo patrimônio líquido. Resultados superiores a 1 revelam dependência de recursos de terceiros.
- Cobertura do imobilizado: verifica se os recursos permanentes são suficientes para financiar os ativos permanentes. É obtido através da razão entre o ativo permanente e a soma do passivo permanente e o patrimônio líquido.

Não existe uma fórmula pronta para dimensionar o endividamento global, é necessário planejamento. Quanto mais a empresa crescer, mais recursos serão necessários (em caixa, no capital de giro como um todo e no ativo permanente). As empresas devem buscar em autoanálise a composição ótima de capital, aquela que vai levar a organização à obtenção do maior valor de mercado, com o menor custo de capital. Como a empresa não utiliza apenas uma fonte de recursos, esse custo de

¹³ Financiamentos de renda fixa; valor mobiliário emitido pelas sociedades anônimas que representa uma fração de empréstimo de contrato mútuo entre emissora e compradores (LEMES JÚNIOR, 2015, pg. 262).

¹⁴ Financiamentos de renda variável.

¹⁵ A estrutura financeira considera todo o passivo, com sua parte circulante, não circulante e o patrimônio líquido. Já a estrutura de capital considera apenas recursos do patrimônio líquido e do passivo não circulante, ou seja, recursos de longo prazo (LEMES JÚNIOR, 2015).

capital deve refletir o custo médio ponderado das diversas fontes de financiamento (capital próprio ou de terceiros). (LEMES JÚNIOR, 2015).

A necessidade de recursos externos será a diferença entre a necessidade total de recursos e a quantidade de recursos que a empresa consegue gerar de forma interna. Como as operações financeiras de aplicação e captação de recursos costumam ter valores comuns (o valor inicial, o período das parcelas intermediárias, o período das operações, e o valor final), o mesmo conceito do valor do dinheiro no tempo, utilizado na análise de investimentos, podem ser adaptadas para a avaliação da viabilidade de financiamentos e exposição ao risco bancário.

3.3 DECISÕES DE CAPITAL DE GIRO

A movimentação de recursos que ocorre diariamente dentro das empresas diz respeito à gestão financeira de curto prazo, que atua sobre o capital circulante, conhecido como capital de giro. São as entradas e saídas de caixa, contas a receber, contas a pagar, gestão de estoques, de vendas e de todo tipo de disponibilidades (LEMES JR, 2015). Para Matarazzo (2003), a mensuração correta da necessidade de capital de giro (NCG, diferença entre ativo e passivo no âmbito operacional) é um conceito fundamental para a análise financeira de uma empresa, com impacto na análise de investimentos e financiamentos, no seu crescimento e lucratividade.

Para que o objetivo maximizador de riquezas da organização seja alcançado, é essencial que os empresários estejam munidos de informações que representem embasamento para decisões assertivas. Na área financeira, a análise das informações geradas pelo capital de giro torna-se um diferencial para diagnóstico e definição de estratégias (OTTOBONI e PAMPLONA, 2001).

O controle financeiro instituído através de uma gestão de fluxo de caixa adequada é capaz de assegurar a perpetuidade do objetivo empresarial. O fluxo de caixa é um instrumento de saneamento financeiro que propicia fundamentação para avaliar a capacidade da organização em gerar caixa em contraponto às necessidades de utilização dos recursos gerados. Aliado a outras demonstrações contábeis, esse instrumental contribui para a demonstração da estrutura financeira da organização,

sua liquidez e solvência. O aumento no prazo de vendas (concedido para aumento da competitividade de mercado), diferenças entre os prazos médios de pagamento e recebimento, ciclos de produção desregulados, falta de alinhamento e planejamento para compras e aquisições, políticas salariais ou de distribuição de lucros incompatíveis com a operação e altos níveis de endividamento, são alguns exemplos dos fatores internos que podem desestabilizar o fluxo de caixa; inflação, diminuição de vendas em decorrência de externalidades do mercado, aumento de competitividade, inadimplência, e aumento de carga de impostos, são exemplos de fatores externos que também podem causar descompasso no fluxo circulante (GOMES, 2014).

Na visão de Gomes (2014), o monitoramento financeiro gera uma interação natural entre os níveis estratégico e operacional e induz a remodelação dos elementos de tomada de decisões dentro da empresa. O fluxo de caixa projetado determina a disposição dos recursos disponíveis de maneira ótima e rentável. Através dele, as saídas de caixa são programadas de modo criterioso, permitindo o planejamento dos desembolsos de forma racional, de acordo com as reais possibilidades da empresa. Isso evita compromissos desnecessários e fora de compasso com os objetivos da organização. Esse instrumento facilita a análise e o cálculo das linhas de crédito a serem obtidas junto a instituições financeiras, atuando também sobre a gestão ótima do dinheiro arrecadado com empréstimos. E ainda pode ser utilizado para acompanhar valores a receber, gestão de estoques e possibilidades de aplicação de excedentes de caixa.

Para Assaf Neto (2005)¹⁶, o capital circulante líquido (CCL) é um importante indicador empresarial, obtido pelo cálculo da diferença entre ativo circulante (AC) e passivo circulante (PC). Quando maior for esse valor, maior tenderá a ser a sua suficiência financeira.

O conceito de equilíbrio financeiro de uma empresa é verificado quando suas obrigações financeiras se encontram lastreadas em ativos com prazos de conversão em caixa similares aos dos passivos. Ou seja, o equilíbrio financeiro exige vinculação entre a liquidez dos

¹⁶ *apud* Da Costa Ferreira *et al.* (2011).

ativos e os desembolsos demandados pelos passivos. Para se manter em equilíbrio financeiro, uma alternativa da empresa é financiar suas necessidades variáveis com dívidas de curto prazo, utilizando os recursos de longo prazo para financiar todas as suas necessidades financeiras permanentes e de longo prazo. Os ativos totais necessários compõem-se, para período de planejamento, dos recursos sazonais e fixos do capital de giro e do capital permanente aplicado. (DA COSTA FERREIRA *et al.*, 2001).

Para Da Costa Ferreira *et al.* (2011), o capital de giro demanda controle constante e não é igual a rentabilidade. Na visão do autor, a recuperação dos lucros investidos pode esperar e o capital de giro não. Isso porque sem lucro a empresa tem seu crescimento prejudicado, mas sem capital de giro a organização desaparece.

De acordo com Neitzke (2011), a gestão de capital de giro tem especial importância para as MPEs, pois a forma como as micro e pequenas empresas geram e utilizam as informações financeiras no processo administrativo é determinante para sua sobrevivência e sucesso. Para o autor, a maior dificuldade dessas empresas em manter uma boa gestão de capital de giro reside na deficiência ou inexistência de informações econômicas e financeiras consistentes e estruturadas.

3.4 DECISÕES SOBRE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

As decisões sobre dividendos tratam da destinação de todos os recursos gerados pela empresa, sejam eles operacionais ou extra operacionais. Quando o resultado é apurado ao final de um período, de acordo com Souza (2002), o administrador tem como opções: manter os recursos dentro da empresa (para reinvestimento), distribuir os valores gerados aos proprietários do capital ou distribuir os valores gerados em frações híbridas, entre reinvestimento e remuneração dos investidores.

Essa decisão muitas vezes está interligada com as decisões de financiamento e investimento, a depender do momento financeiro que a empresa vivencia e das intenções de expansão do empreendimento. A política de distribuição de resultados também deve ser norteada pela visão de maximização do patrimônio dos acionistas.

Segundo Assaf Neto (2003), a decisão de reter os lucros para reinvestimento só deve ser tomada quando as oportunidades de investimento da empresa forem superiores a quaisquer outras opções de investimento dos acionistas.

4. ESPECIFICIDADES DAS MPEs

O segmento das micro e pequenas empresas (MPEs) possui delimitação diversa no Brasil. O Sebrae, por exemplo, define as empresas com base no número de funcionários de sua composição, sendo denominadas como microempresas aquelas que possuem até 9 empregados e como empresas de pequeno porte aquelas que operam com um quadro funcional de 9 a 49 funcionários. A lei nº 9.841 de 05/10/1999¹⁷, por sua vez, classifica como microempresas aquelas que faturam até 244 mil reais e como empresas de pequeno porte as que faturam entre 244 mil e 1,2 milhões reais, eliminando a lacuna de algumas atividades que podem realizar um alto volume de negócios com um número reduzido de mão-de-obra empregada. Há ainda a nomenclatura utilizada pelo BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), que reflete os critérios dos países do Mercosul para fins creditícios: empresas com faturamento até 400 mil dólares são tidas como microempresas, e aquelas cujos ganhos estão entre 400 mil dólares e 3,5 milhões de dólares são empresas de pequeno porte. Os critérios para definição desse tipo de empresa variam de acordo com os objetivos de cada instituição que utiliza a classificação (IBGE, 2003).

Uma pesquisa realizada em 2001 pelo IBGE sobre as micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil apontou que essas unidades contribuem para o desenvolvimento do país atuando como uma espécie de amortecedor para o desemprego, pois quando há uma desaceleração significativa da economia, com aumento do desemprego, as MPEs passam a constituir uma alternativa para ocupação da mão-de-obra excedente.

Najberg, Puga e Oliveira (2000) afirmam que a criação de pequenos negócios é desejável não só porque permite geração de novos empregos, mas também porque cria oportunidades de mobilidade social e contribui para o aumento da competitividade

¹⁷ Essa lei instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, que substituiu o primeiro Estatuto da Microempresa (Lei nº 7.256 de 27 de novembro de 1984). Após a inclusão das micro e pequenas empresas na Constituição Federal de 1988, que lhes garantiu tratamento diferenciado (Artigo 179 do Capítulo da Ordem Econômica), outras iniciativas de incentivo e estruturação das MPEs surgiram, como a estruturação mais ampla do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) em 1990, a ampliação das linhas de crédito para pequenos empreendimentos, e a instituição do SIMPLES (Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte), em 1996 (IBGE, 2003).

e eficiência econômica. Audretsch (1999), no entanto, ressalta que existem outras considerações a respeito dos empreendimentos menores que podem ser contraditórias, pois a visão da economia tradicional aponta que escalas pequenas de produção podem ser ineficientes, com baixa produtividade e baixos salários, mas em contrapartida essas unidades de negócio podem ter um papel importante no processo de inovação tecnológica.

O IBGE descreve as micro e pequenas empresas em dois tipos: MPEs empregadoras (com pelo menos 1 empregado) e MPEs familiares (aquelas onde trabalham apenas os proprietários, seus familiares e sócios), todas com características comuns:

[...] baixa intensidade de capital; altas taxas de natalidade e de mortalidade, demografia elevada; forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios; poder decisório centralizado; estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica; registros contábeis pouco adequados; contratação direta de mão-de-obra; utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada; baixo investimento em inovação tecnológica; maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro; e relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte. (IBGE, 2003).

Para Leone (1999), as MPEs possuem características tão diversas em relação às empresas de médio e grande porte que merecem uma teoria específica. Segundo a autora, o estudo se daria mediante observação de especificidades organizacionais, decisórias e individuais, fundamentadas na importância que o papel do empreendedor exerce nesse tipo de segmento (considerando a natureza das atividades do empreendimento e o contexto ambiental em que ele está inserido).

QUADRO 2 – ESPECIFICIDADES DAS MPEs BRASILEIRAS

Especificidades Organizacionais	Especificidades Decisionais	Especificidades Individuais
<ul style="list-style-type: none"> * Pobreza de recursos; * Gestão centralizadora; * Situação extra-organizacional incontrolável; * Fraca maturidade organizacional; * Fraqueza das partes no mercado; * Estrutura simples e leve; * Ausência de planejamento; * Fraca especialização; * Estratégia intuitiva; * Sistema de informações simples. 	<ul style="list-style-type: none"> * Tomada de decisão intuitiva; * Horizonte temporal de curto prazo; * Inexistência de dados quantitativos * Alto grau de autonomia decisória; * Racionalizadade econômica, política e familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> * Onipotência do proprietário / dirigente; * Identidade entre pessoa física e jurídica; * Dependência perante certos funcionários; * Influência pessoal do proprietário / dirigente; * Simbiose entre patrimônio social e pessoal; * Propensão a riscos calculados.

Fonte: Adaptado de Leone (1999)

Entre as especificidades decisionais que Leone menciona (Quadro 2), destacam-se a tomada de decisão intuitiva e o alto grau de autonomia decisória presentes na gestão de MPEs. A autora aponta, ainda, algumas especificidades individuais dos gestores de empresas desse segmento, como a onipotência do dirigente dentro da organização e a influência pessoal do proprietário-dirigente na administração.

Podemos notar que as abordagens de Leone (1999) e do IBGE (2003) revelam características semelhantes no cerne da análise de MPEs: gestão informal, com baixa qualidade de cunho gerencial e escassez de recursos. Cezarino e Capomar (2005) aprofundaram a caracterização das micro e pequenas empresas a partir desses aspectos (Quadro 3).

QUADRO 3 – CARACTERÍSTICAS DAS MPEs BRASILEIRAS

Gestão Informal	Baixa Qualidade Gerencial	Escassez de Recursos
* Congruência de patrimônio pessoal e empresarial; * Alto grau de centralização na figura do empreendedor; * A presença de um número significativo de funcionários com laços familiares e de baixa qualificação.	* Ausência de informações sobre processos e controles; * Desconhecimento do mercado e incapacidade de construção de uma estratégia competitiva; * Dificuldade de tomada de decisões com avaliação de riscos; * Processo de terceirização pobre e desenvolvimento problemático de inovações tecnológicas.	* Dificuldade de angariar financiamentos tanto públicos como privados; * Alta sonegação de impostos e tributos comerciais.

Fonte: Adaptado de Cezarino e Capomar (2005)

Com a soma de todas essas características tem-se um perfil bastante específico de administração da MPE brasileira. Barros e Prates (1996) *apud* De Oliveira e Araújo (1999), ressaltam que algumas características da cultura brasileira impactam de forma importante o processo de gestão empresarial:

:

[...] hierarquia; personalismo; patriarcalismo; relações pessoais; pouca coragem para tomar decisão ou assumir o risco pela decisão tomada; decisões apresentadas em termos gerais, pouco orientadoras para os liderados; pouca coesão; criação de unidades autossuficientes; lealdade; evitar conflitos; estratégia defensiva em épocas de crise, com racionalização de recursos e iniciativas acanhadas em termos de desenvolvimento de produtos, buscando-se medidas adaptativas, (...) com soluções pouco inovadoras; imediatismo; memória curta dando pouco valor às ações do passado e procurando recriar tudo; combate a incerteza através da normatização (...); formalismo. (BARROS E PRATES, 1996 *apud* DE OLIVEIRA E ARAÚJO, 1999).

O quadro a seguir mostra as implicações geradas pelo estilo brasileiro de administrar (Quadro 4).

QUADRO 4 – O ESTILO BRASILEIRO DE GESTÃO

Dimensão Cultural	Implicações na Administração
Concentração de poder	<ul style="list-style-type: none"> * A autoridade é vista como forma de estabelecer e manter a ordem; * Estilo de liderança autocrático; * Dificuldade de implementação de práticas participativas;
Personalismo	<ul style="list-style-type: none"> * Força das relações pessoais e redes de contato; * Importância de pertencimento a um grupo; * Estilo de liderança carismática; * Mediação entre o individualismo e o coletivismo;
Postura de Espectador	<ul style="list-style-type: none"> * Medo da mudança; * Transferência de responsabilidade; * Reduzida capacidade de assumir riscos; * Reduzido espírito de iniciativa; * Políticas empresariais introspectivas;
Aversão ao Conflito	<ul style="list-style-type: none"> * Evitamento de situações de confronto; * Resolução de conflitos pela intermediação; * Processo e relações são mais relevantes do que a realização; * Ênfase na competição "cooperativa" ou mediada;
Formalismo	<ul style="list-style-type: none"> * Controle da incerteza por meio de leis e regras; * Excessiva dependência de normas e regulamentos; * Organizações com elevada formalização e normalização; * Maior estabilidade na relação entre líderes e liderados;
Lealdade Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> * Líder faz a interligação entre os grupos; * Coesão social é obtida com lealdade pessoal; * Informação e comunicação seguem os canais de lealdade; * Relações pessoais preferíveis ao desempenho e à realização;
Paternalismo	<ul style="list-style-type: none"> * Líder reproduz o papel de pai protetor; * Aceitação de desigualdade de poder; * Preenchimento de cargos por confiança e relações pessoais; * Distância hierárquica percebida como alta;
Flexibilidade	<ul style="list-style-type: none"> * "Jeitinho brasileiro" de resolver problemas; * Agilidade para se ajustar às mudanças do ambiente; * Criatividade; * Adaptabilidade perante novas situações;
Impunidade	<ul style="list-style-type: none"> * Não punição dos ineficientes ou transgressores; * Não premiação dos mais merecedores; * Tolerância em relação aos que pertencem ao mesmo grupo social; * Clima organizacional da baixa motivação e permissividade.

Fonte: Adaptado de BARROS e PRATES (1996) *apud* SOBRAL E PECI (2013)

De acordo Sobral e Peci (2013), existem quatro áreas funcionais da administração: a administração de operações, de marketing, de recursos humanos e

a gestão financeira. Em relação às micro e pequenas empresas, Churchill & Lewis (1983) identificaram oito fatores-chaves de gestão, são eles: administração de recursos financeiros (com atenção especial para capital de giro e liquidez), gerenciamento de recursos humanos (habilidade em recrutar pessoas capacitadas, principalmente nos níveis de administração), o interesse por sistemas de controle (ferramentas de gestão, planejamento e informação) e recursos para negócios (processos de produção, logística, rede de contatos com clientes e fornecedores) para suporte das operações; planejamento estratégico (da gestão e da estruturação do negócio) e habilidades operacionais (capacidade para realizar atividades-chave dentro do empreendimento), habilidades gerenciais (para administrar e delegar responsabilidades) e habilidades estratégicas do proprietário (capacidade de planejamento, projeção e superação de fraquezas). Diante da importância das MPEs no cenário nacional, não é possível desconsiderar as complexidades encontradas no processo de gestão e tomada de decisões dessas empresas.

4.1 GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: PANORAMA DE PESQUISAS NO BRASIL

No Brasil, existem cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas, responsáveis pela absorção de mais da metade dos empregos formais (SEBRAE, 2014). As MPE representam cerca de 70% da participação do emprego gerado no setor comercial, e em serviços esse número é de 44%. Em relação ao Produto Interno Bruto gerado, as empresas desse segmento representam 53% do valor agregado no comércio, 36% do valor incorporado pelo setor de serviços e 24,5% dos valores gerados pela indústria. Porém, apesar da relevância econômica, as MPEs ainda possuem deficiências de competitividade que resultam em mortalidade precoce, visto que 58% dessas empresas não completam 5 anos de vida e cerca de 24,4% sequer chegam aos 2 anos de existência (SEBRAE, 2013).

Uma pesquisa do SEBRAE de 2004 procurou elucidar as causas de fechamento das MPEs e o primeiro fator citado entre as causas de fracasso são falhas gerenciais na condução dos negócios: falta de capital de giro, indicando descontrole de caixa (citado por 42% dos empresários entrevistados); problemas financeiros

decorrentes de altos níveis de endividamento (mencionado por 21% dos gestores); localização inadequada, que denota falhas no planejamento inicial (8% das citações) e falta de conhecimentos gerenciais dos empresários, fato reconhecido 7% entrevistados (SOBRAL E PECCI, 2013).

Rhoden (1993) analisou o planejamento financeiro de MPEs industriais dos setores de artefatos e confecções no Rio Grande do Sul. Por meio de seu estudo a autora identificou que, de maneira geral, os empresários não planejam as empresas de forma quantitativa. A maior parte dos entrevistados abriu o negócio com objetivo de satisfação pessoal, sem nenhum tipo de plano de negócios que projetasse possíveis lucros. Não foi constatado uso de métodos de avaliação da saúde financeira, apenas verificou-se o conhecimento de instrumentos básicos de controle, utilizados por necessidades de escrituração fiscal e contábil.

Gomes (2014) testou a implantação de um modelo de gestão financeira em uma MPE de prestação de serviços com 13 anos de vida, estabelecida no interior de São Paulo e, através de indicadores de monitoramento financeiro e um sistema de fluxo de caixa, conseguiu corrigir os desequilíbrios financeiros apresentados. Foram identificados os principais pontos de atenção (a deficiência crônica de caixa, os empréstimos recorrentes, o excesso de estoques e o descompasso entre prazo de recebimentos e pagamentos) e com o planejamento estratégico financeiro (utilizando gestão de informações financeiras geradas em um sistema ERP simples) foi possível compatibilizar a operação ao nível de recursos disponíveis, com aumento do capital próprio e compactação dos prazos produtivos.

O trabalho de Lucena *et al.* (2010) estudou um universo de 25 empresas do ramo calçadista para verificar os efeitos comportamentais na tomada de dos gestores de MPEs. Quando questionados sobre os tipos de estratégias que adotam para enfrentar o mercado competitivo, 60% dos empresários responderam que só se preocupam em estar à frente do negócio, sem estratégias específicas; 16% destacaram que estão à frente do negócio, acompanham de forma mensal a gestão de custos/despesas, e alinham suas decisões de acordo com os resultados obtidos mensalmente; 12% especificou que apenas acompanha a gestão de custos/despesas; 4% mencionaram que fazem pesquisas para atualização perante o mercado, além do acompanhamento de custos/despesas, alinhamento mensal e gestão própria do negócio; outros 4% enfatizaram que estão à frente do negócio e acompanham os

custos/despesas de forma continuada e os 4% finais indicaram que utilizam *benchmarking* como estratégia para aumento de competitividade.

Poletto (2017) investigou a tomada de decisão sobre investimentos em MPEs do arranjo produtivo de alumínio do Sudoeste do Paraná. Foram oito empresas estudadas e, segundo a autora, a maioria das empresas analisadas afirmou fazer algum planejamento para investir, porém sem utilização de técnicas específicas para análise de viabilidade financeira. A pesquisa atestou que todas as empresas fizeram investimentos de longo prazo, principalmente em aquisição de novas máquinas e equipamentos, mas apenas duas delas afirmaram ter utilizado alguma técnica formal de análise (que no caso foi o *Payback*, sem outros métodos para comparação). Outras cinco empresas afirmaram fazer planejamento em moldes informais, sem maiores especificações, e uma assumiu que não faz nenhum tipo de planejamento, justificando sua atitude pelo fato de realizar os investimentos todos com capital próprio, sem dependência do capital de terceiros. Poletto conclui que os resultados encontrados são preocupantes, em virtude da exposição ao risco dessas MPEs pela falta de planejamento. De acordo com a autora, é necessário que as informações financeiras e contábeis sejam difundidas para os gestores de micro e pequenas empresas para que estes possam usá-las a favor dos empreendimentos, e não como mera obrigação fiscal.

No Rio Grande do Sul, Nunes (2008) idealizou e aplicou uma pesquisa sobre indicadores de desempenho em uma amostra de 42 MPEs de Caxias do Sul, e a maioria das empresas afirmou utilizar esse tipo de instrumento de acompanhamento e controle (dentre opções de índices de análise financeira, comercial, de processos, de pessoas e outros). No entanto, a pesquisa produziu alguns resultados preliminares que merecem atenção. Das empresas pesquisadas, 23,81% não participaram de treinamentos nos últimos 3 anos; 35,71% das organizações estudada afirma que não divulga seus resultados para funcionários e 16,67% assume não ter sequer uma definição clara do negócio (50% das empresas afirmaram que possuem definição de conceitos como missão, visão e valores, mas não de forma documentada). Além disso, 35,71% das MPEs pesquisadas não possui metas definidas e formalizadas, sendo que 52,38% constituem apenas metas anuais e não de longo prazo. Os resultados finais da pesquisa, com correlação de dados, apontaram que as empresas que tiveram maior aumento de vendas no ano estudado foram as que tinham definição clara do

negócio, com metas definidas e informações sobre a concorrência, além da utilização de indicadores de gestão e monitoramento de atividades.

Anholon *et al.* (2007) implantaram, ao longo de um ano, programas de melhorias em nove empresas incubadas no Núcleo de Desenvolvimento Empresarial de Jundiaí a fim de avaliar a gestão das empresas de micro e pequeno porte. Os autores conseguiram confirmar na prática a maioria dos pontos fracos que a literatura levanta a respeito da gestão em MPEs: a falta de planejamento estratégico e de definição missão e visão; a influência das relações de parentesco da administração; a confusão entre pessoa física e a pessoa jurídica no processo de gestão; a falta de conhecimento do mercado onde a empresa está inserida; a capacidade administrativa reduzida; a ausência de políticas de gestão de pessoas; e a baixa utilização de sistemas para gestão de informação. Também foram observados, no entanto, características onde a MPE possui destaque, como a presença de maior flexibilidade em relação à grandes empresas, o caráter empreendedor mais expressivo e a comunicação mais fácil entre subordinado e superior.

5. ECONOMIA COMPORTAMENTAL: UM NOVO ENFOQUE SOBRE O PROCESSO DECISÓRIO

Como citado anteriormente, Herbert Simon dedicou sua carreira ao estudo das decisões humanas. Ele foi um dos precursores da ideia de racionalidade limitada e sua produção acadêmica ajudou a difundir essa abordagem na teoria econômica. Segundo Simon (1980), os estados mentais implícitos que levam às escolhas são relevantes e para entender o comportamento do organismo é necessário conhecer a estrutura interna e seu mecanismo de adaptação. O mesmo ocorre quando tratamos do comportamento humano. Uma boa imagem para entender as decisões humanas é observar que para cada incitação externa há um processo de movimentação até que seja encontrado o equilíbrio em uma nova posição.

Para Simon, não existe uma racionalidade superior e o tomador de decisões não pode ter acesso a todas as possibilidades, visto que o agente não consegue acessar completamente toda as informações. Considerando a escassez de recursos, o gestor limita-se a fazer o possível com o que lhe é disponibilizado, chegando a um número apenas satisfatório de resolução de problemas, não ideal (MOTTA, 2006, p.97).

Mesmo que fosse possível ter acesso a todas as informações disponíveis, o que se trata de ficção, (...), os gerentes e administradores não teriam capacidade cognitiva para processá-las. O processo cognitivo do ser humano é limitado, e a capacidade do cérebro humano em processar informações também. Outras limitações do processo cognitivo são os aspectos subjetivos, relacionados a experiências anteriores dos tomadores de decisão e suas crenças. Frequentemente, os tomadores de decisão escolhem a primeira alternativa satisfatória que lhes é apresentada, mas não precisa necessariamente ser assim. Eles podem aperfeiçoar suas habilidades analíticas e políticas ao tomar uma decisão, mas mesmo assim terão limitações no processo. Dessa forma, a capacidade humana de processar informações pode ser aperfeiçoada, mas é limitada e, logo não é possível escolher a solução ideal ou a melhor alternativa, como propõe o modelo da racionalidade limitada (Motta, 2006, p. 98).

Os estudos de Simon e de outros teóricos adeptos dessa corrente de pensamento uniram-se, então, a outros estudiosos da Psicologia e mais tarde da

Economia, para nutrir os estudos acerca do comportamento humano e suas diversas inflexões cotidianas em todas as esferas da vida em sociedade, o que mais tarde daria forma à Economia Comportamental nas bases em que vemos hoje.

Os modelos econômicos que consideram o comportamento racional do agente são mais didáticos, mas são falhos e irrealistas. A busca por entendimento sobre os padrões utilizados nas decisões humanas é um caminho que pode levar a um entendimento mais abrangente e real da economia. A Economia Comportamental busca se aprofundar nos mecanismos do processo de decisão, com ênfase na identificação de padrões que possam direcionar ou induzir o comportamento de escolha dos indivíduos (num ambiente de racionalidade limitada).

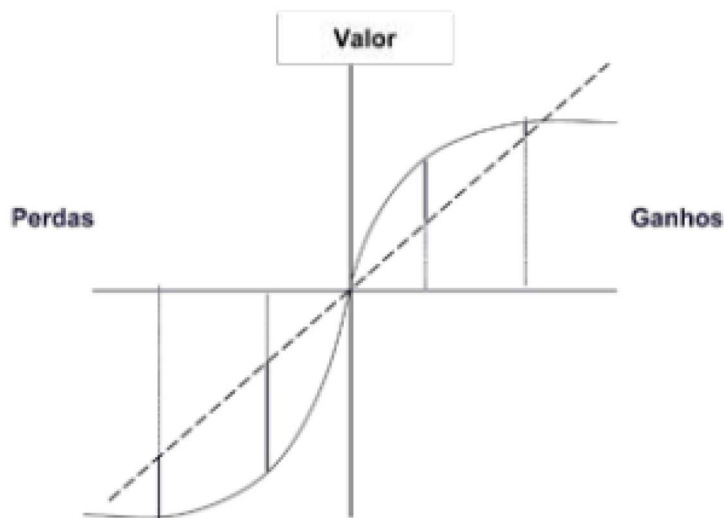
5.1 TEORIA DOS PROSPECTOS

As pesquisas de Kahneman e Tversky levantaram diversos aspectos de crítica em relação aos conceitos da Teoria da Utilidade Esperada. Então, em 1979, os autores uniram seu arcabouço teórico, desenvolvido com base na experimentação, e publicaram a Teoria dos Prospectos.¹⁸ Essa publicação foi uma consequência dos avanços em estudos de caráter psicológico ocorridos na época, com base na exploração do conceito de racionalidade limitada.

A também chamada Teoria da Perspectiva, propõe que as pessoas avaliam as alternativas disponíveis com base em uma teoria de valor, e não na função de utilidade convencional e maximizadora, portanto as escolhas nem sempre são ótimas. Os conceitos caracterizam as escolhas a partir de duas funções: a função de valor (que substitui a função utilidade da Teoria da Utilidade Esperada) e a função peso de decisão, que transforma as probabilidades de ocorrência dos eventos em pesos nas decisões.

¹⁸ *Prospect Theory: an analysis of decision under risk.*, especificado no trabalho de Shicca, 2014.

FIGURA 1 – CURVA DE UTILIDADE EM S DA FUNÇÃO VALOR DA TEORIA DOS PROSPECTOS



Fonte: Lopes *et al.* (2008).

A função de valor de Kahneman e Tversky tem duas propriedades importantes: a primeira é que as pessoas tratam ganhos e perdas assimetricamente, dando mais ênfase às perdas do que aos ganhos; a segunda é que as pessoas têm dificuldade de ponderar acontecimentos simultâneos, considerando cada fato separadamente (FRANK, 2000). O trabalho de K&T mostra que quando as opções são apresentadas como ganhos, a tendência é pela opção sem risco (aversão ao risco). Mas, se as possibilidades remeterem à perda, há uma forte tendência de escolha da alternativa mais arriscada (ÁVILA *et al.*, 2019). A aversão ao risco é determinada pelo efeito certeza, pois o indivíduo se sente atraído pelos resultados dados como certos. No entanto, se só houver perdas em jogo, há propensão a riscos maiores (pois as opções de risco menor são tidas como menos prováveis). Essa dicotomia de comportamento relacionada às perspectivas positivas ou negativas é denominada efeito reflexão (SBICCA, 2014). Nossa disposição para correr riscos é diretamente influenciada pela forma com que as opções são apresentadas para escolha. Ou seja, a função de valor é muito mais inclinada a perdas do que a ganhos (propriedade análoga à utilidade marginal decrescente do modelo tradicional, que é o que dá o tom em S da curva da Teoria dos Prospectos).

5.2 HEURÍSTICAS E VIESES

O sistema cognitivo está dividido em duas partes, uma relacionada à intuição e outra aos julgamentos. Os dois sistemas interagem entre si para o processamento de informação, sendo o primeiro automático (S1) e o segundo reflexivo (S2). O sistema automático é uma ferramenta para avaliações gerais básicas e rápidas, para criação de contextos que embasem as decisões. Já o sistema reflexivo é responsável pelas formulações de perguntas e respostas, utilizando informações da memória combinadas com as avaliações geradas pelo S1 (GOULART *et al.*, 2010).

O indivíduo não analisa objetivamente todas as alternativas que lhe são apresentadas, ele cria referências, e sua satisfação também depende de expectativas previamente criadas. Portanto, não é só a decisão final que importa: o processo decisório possui muitas variáveis e limites psicológicos relacionados à capacidade computacional e preditiva do ser humano e para superar esses limites os indivíduos adotam processos de reconhecimento e análise de alternativas. (SIMON, 1980). Como o ambiente é extremamente complexo, e é humanamente impossível a análise de todas as alternativas no momento da tomada de decisão, Simon sugere que o indivíduo se utiliza de pequenos padrões simplificadores, regras que tornam o processo decisório mais simples. A essas regras ele chamou de heurísticas.

O cérebro humano se depara com uma infinidade de decisões diariamente. São escolhas em vários níveis e algumas são automatizadas pelo cérebro a fim de otimizar os processos cotidianos. É aí que entra em cena o S1, que é um sistema cognitivo automatizado que trabalha de forma rápida e intuitiva na formação de suposições e estereótipos que possam ser utilizados como atalhos mentais para decisões. Ele atua ativamente na formação das heurísticas e não requer esforço direto na sua utilização. Já quando o ambiente nos exige algum tipo de deliberação, o sistema atuante é o S2, que não é automático. É um mecanismo mais crítico, fruto de reflexão, e por isso é mais lento e exige atenção direta do indivíduo. (THALER, SUSTEIN, 2009).

Ao aprofundarem-se nos estudos das heurísticas, Daniel Kahneman e Amos Tversky (1974) propuseram, então, a Teoria das Heurísticas e Vieses para explicar

sobre as regras e/ou padrões que o ser humano utiliza para tomada de decisão¹⁹. Os autores deram desenvolvimento às ideias de Simon, sob pressuposto de que heurísticas são espécies de “regras de bolso”, atalhos mentais que os indivíduos utilizam para facilitar o processo decisório, e foram além nas considerações. Para K&T, esses padrões criados na mente geram vieses nas decisões, fazendo com que muitas vezes o resultado do processo de escolha seja diferente do que era esperado de acordo com a teoria tradicional.

Kahneman e Tversky trabalharam a partir da análise de experimentos de comportamento para delimitar os padrões das heurísticas e detectar a ocorrência de vieses gerados pela utilização desses padrões específicos. Eles identificaram três heurísticas principais utilizadas pelos indivíduos para construir julgamentos e suposições acerca do ambiente em que vivem e esse estudo gerou importantes contribuições para as ciências comportamentais para a economia.

As heurísticas são mecanismos cognitivos adaptativos que reduzem o tempo e os esforços nos julgamentos, mas que podem levar a erros e vieses de pensamento. A supressão da lógica favorece o estabelecimento de um círculo vicioso, já que, muitas vezes, os resultados dos julgamentos realizados por regras heurísticas são satisfatórios para o sujeito, o que torna a utilização de atalhos mentais frequentes e, portanto, os erros e vieses uma constante. (Tonetto, 2006, p.187).

5.2.1 Heurística da Disponibilidade

De acordo com Tversky e Kahneman (1974), em algumas situações julgamos a probabilidade de ocorrência de um evento baseados na facilidade com que podemos invocar exemplos semelhantes em nossa memória. Sendo assim, é possível que o indivíduo incorra em hiper ou subestimação da ocorrência de tal evento. “Experiências anteriores e informações acerca do fato são avaliadas de maneira vívida pela nossa

¹⁹ As ideias de K&T foram publicadas em um artigo na revista *Science* sob o título *Judgment under Uncertainty: heuristics and biases*. Logo depois, em 1982, lançaram um livro com o mesmo título (SBICCA, 2014).

mente, o que causa uma espécie de artifício cognitivo ou construção mental que chamamos de disponibilidade.” (TONETTO, 2006, p.185)

Esse padrão cognitivo está sujeito a desvios. Segundo Kahneman (2011), quando um evento é julgado com base em ocorrências facilmente recuperáveis na mente do observador, esse evento parecerá mais numeroso do que realmente é e poderá ser superestimado. Ele também menciona desvios em relação a indução por diferentes ajustes de busca, expondo que determinados contextos podem ser valorizados pelo observador e isso pode levar a distorção do julgamento. Além desses dois vieses já mencionados, Kahneman também aponta que se o indivíduo precisar julgar contextos sobre os quais não possui nenhum referencial em mente, esse observador poderá ser desviado do propósito com base na capacidade de imaginação, que pode alterar a sua visão.

5.2.2 Heurística da Representatividade

No cotidiano existem diversas questões de ordem probabilística, para estimação acerca de eventos determinados ou sobre correlação entre situações e fatos. De acordo com esse padrão heurístico, é conferida sempre uma maior probabilidade de ocorrência a um evento quando esse é mais representativo em relação a uma situação. “Por exemplo, quando A é altamente representativo de B, a probabilidade de que A se origine de B é julgada alta. Por outro lado, se A não é similar a B, a probabilidade de que A se origine de B é julgada baixa.” (KAHNEMAN, 2011, pg 448).

No caso de julgamentos por representatividade ou similaridade também há possibilidade de ocorrência de insensibilidade a probabilidades anteriormente apresentadas. Facilmente se desconsidera o tamanho amostral nos julgamentos efetivados e podem ocorrer concepções errôneas de probabilidades. O indivíduo também pode ficar insensível a eventos de fácil previsibilidade e, dependendo do grau de confiabilidade que possuir, o mesmo pode ser acometido por uma falsa sensação de validade de julgamento que pode ser prejudicial (KAHNEMAN, 2011).

5.2.3 Heurística de Ajuste ou Ancoragem

O efeito de ancoragem ocorre quando é necessário fazer julgamentos de estimacão, as pessoas tendem a ajustar suas respostas com base em algum valor inicialmente disponível.

Vieses na avaliação dos eventos compostos são particularmente significativos no contexto do planejamento. A conclusão bem-sucedida de uma empreitada, como o desenvolvimento de um novo produto, tipicamente tem um caráter conjuntivo: para que a tarefa seja bem-sucedida, cada um de uma série de eventos deve ocorrer. Mesmo quando cada um desses eventos é muito provável, a probabilidade global de sucesso pode ser muito baixa se o número de eventos é grande. A tendência geral de superestimar a probabilidade de eventos conjuntivos leva ao otimismo injustificado na avaliação da probabilidade de que um projeto será bem-sucedido ou de que um projeto será completado a tempo. De modo inverso, estruturas disjuntivas são tipicamente encontradas na avaliação de riscos. Um sistema complexo, tal como um reator nuclear ou um corpo humano, funcionará mal se qualquer um de seus componentes essenciais falhar. Mesmo quando a probabilidade de falha em cada componente for pequena, a probabilidade de uma falha global pode ser elevada se muitos componentes estiverem envolvidos. Devido à ancoragem, as pessoas tenderão a subestimar as probabilidades de fracasso em sistemas complexos. Assim, a direção do viés de ancoragem às vezes pode ser inferida a partir da estrutura do evento. A estrutura em encadeamento das conjunções leva à superestimativa, a estrutura afinilada das disjunções leva à subestimativa. (Kahneman, 2011, p.455).

Como exemplo para ilustrar essa heurística, Sauer (2017) relembra o caso das lojas de preço único fixado em R\$ 1,99. Com o passar do tempo os preços dos produtos dentro da loja atingiram outros tetos, mas o para os consumidores esse valor se tornou uma espécie de âncora, um chamariz.

5.2.4 Vieses Comportamentais

K&T (1974) afirmam que as heurísticas são muito úteis, porém reforçam que elas podem induzir erros sistematizados (vieses) cognitivos ou emocionais. De acordo com Sbicca (2014), Amos Tversky e Daniel Kahneman se inspiraram nos comportamentos sistemáticos que se afastam do que seria tradicionalmente esperado pela teoria da racionalidade e buscaram de forma empírica a verificação desses vieses comportamentais.

Durante a explanação sobre as heurísticas, já foram citados alguns exemplos de erros que podem ser decorrentes dessas regras de simplificação da tomada de decisão. Eis alguns outros processos internos que podem resultar na formação de vieses:

- Excesso de confiança: as pessoas pensam que sabem mais do que realmente sabem, confiando de forma demasiada na sua capacidade de tomar decisões com base em crenças pouco confiáveis (SHILLER, 2000 *apud* SAUER, 2017);
- Efeito manada: o desejo de pertencer muitas vezes induz o comportamento de um indivíduo; o grupo torna-se um ponto de referência que vai resultar em padrões de decisão utilizados para refletir o seu status para os demais (KARSAKIAN, 2000);
- Viés da percepção: o retrospecto do tomador de decisão, sua posição, seus interesses e experiência passadas podem interferir na sua análise da conjuntura (ROBBINS e COULTER, 1996);
- Aversão à perda: maior disposição das pessoas em correr riscos a fim de evitar uma perda do que para obter ganhos;
- Viés do *Status Quo*: resistência a mudanças, com predileção ao já conhecido, que induz o adiamento ou desistência de ações (SAUER, 2017);
- Dissonância cognitiva: conflito mental que as pessoas sofrem diante de evidências de que suas crenças estavam erradas (SHILLER, 1999 *apud* DONADIO, 2018);

- Contabilidade mental: interpretações próprias de simplificação das transações monetárias utilizadas como guia para tomada de decisões na área financeira (FERREIRA, 2007 *apud* DONADIO, 2018);
- Efeito posse (Endowment Effect): supervalorização de algo que já está na nossa posse, independentemente do valor objetivo do bem no mercado;
- Efeito enquadramento (Framming): a forma de apresentação das alternativas de escolha, com o destaque eventual de pontos positivos ou negativos, leva a mudança relativa na atratividade das opções;
- Viés do Custo Afundado (Sunk Cost): insistência em determinado comportamento ou situação em virtude dos recursos anteriormente já investidos (sejam eles dinheiro, tempo ou atenção).

Os vieses comportamentais podem ser causados pelas heurísticas (os atalhos mentais), mas existem outros fatores que também podem contribuir para a ocorrência de vieses na tomada de decisão, como pressões sociais, motivações individuais, emoções e limitações na habilidade mental de processar informações que não serão explorados no escopo desse trabalho. Para este estudo, optou-se pelo foco na investigação da ocorrência ou não dos vieses da percepção, *status quo*, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança (desvios provenientes de processos heurísticos) na cadeia de tomada de decisões financeiras de investimento nas micro e pequenas empresas brasileiras.

A percepção é o processo pelo qual os indivíduos processam organizam suas impressões sensoriais, com a finalidade de dar sentido ao ambiente. Sendo assim, é natural que a percepção individual possa ser diferente da realidade objetiva. No entanto, o viés da percepção trata de decisões baseadas em uma percepção própria da realidade que é supervalorizada em detrimento dos fatos justificados, comportamento recorrente na gestão autocentrada de microempresas.

O viés de excesso de confiança, por sua vez, traz a tendência do agente em sobreavaliar as próprias habilidades, que provoca um comportamento de propensão maior ao risco. O excesso de confiança tem sido tratado com pelo menos três

abordagens diferentes, que conduzem a uma sistemática superestimação da precisão do próprio conhecimento e da probabilidade de sucessos pessoais. A primeira diz respeito a uma subestimação da variância de variáveis aleatórias (má-calibração; já a segunda faz referência a uma positiva e irreal autoavaliação e a terceira abordagem está relacionada com uma ilusão de controle. (MENKHOFF, 2013).

O viés de *status quo* representa uma tendência em manter a situação atual. Samuelson e Zeckhauser (1988) citam alguns exemplos de decisões em que se opta pelo status quo, como evitar mudanças na política habitual da empresa, ou comprar sempre a mesma marca de determinado produto. Os indivíduos mantêm-se na posição pois as desvantagens de sair da posição atual tendem a parecer muito maiores que as vantagens. Esse comportamento pode estar associado à aversão a perdas e ao arrependimento, pois esses vieses são a expressão da tendência de manter o estado atual (Kahneman, Knetsch e Thaler, 1991).

O efeito manada é sinônimo de segmento de tendências de grupo e pode ser observado no comportamento de agentes econômicos de forma isolada ou em mercados. Esse viés não está necessariamente ligado a decisões que exijam consenso, mas refere-se a um comportamento no qual um indivíduo acompanha o comportamento de um grupo em reflexo, sem análise individual específica sobre a decisão tomada. A partir do efeito manada os investidores param de classificar os ativos por seus valores fundamentais (BEKAERT *et al*, 2014).

Para a teoria da contabilidade mental, Richard H. Thaler, incorporou suposições realistas com bases psicológicas ao processo de tomada de decisões econômicas, com o pressuposto de traços psicológicos que sistematicamente influenciam pessoas em suas decisões econômicas: racionalidade limitada, percepções sobre equidade e falta de autocontrole. Isso causa a simplificação de decisões financeiras e cria contas separadas na mente do agente decisor, que privilegiam o pequeno impacto de cada decisão individual em vez de seu efeito geral.

Todos os processos descritos acima são, em hipótese, esperados dentro da cadeia de gestão de MPEs uma vez citado o comportamento autocentrado do micro e pequeno empreendedor. Em face dessa suposição, o estudo aplicado visa a tentativa de caracterização desses vieses de comportamento a partir de estudos já existentes na área.

6. METODOLOGIA

A metodologia aplicada neste estudo consiste na revisão bibliográfica sobre a gestão de micro e pequenas empresas brasileiras, com ênfase no processo de decisões financeiras de investimento nas MPEs, a fim de proporcionar uma nova visão sobre a realidade percebida por meio da análise de pesquisas já existentes na área.

Ao longo do texto foram apresentadas as bases da Teoria Comportamental, com a descrição dos vieses cognitivos que podem resultar das simplificações utilizadas pelos indivíduos ao longo do processo decisório. A exposição desses conceitos ocorreu em face da intenção de identificar a ocorrência ou não de alguns desses vieses no processo de tomada de decisões de investimento de capital das MPE brasileiras. O instrumento metodológico a ser utilizado para explorar essa possível relação será um quadro analítico com a síntese da associação entre os resultados apresentados por pesquisas na área escolhida e os vieses comportamentais listados como interesse de estudo.

6.1 SELEÇÃO BIBLIOGRÁFICA

A seleção bibliográfica foi realizada através de diversas fontes de domínio científico, como artigos acadêmicos, teses e periódicos, criteriosamente avaliados de forma a subsidiar a pesquisa com informações de fontes confiáveis. De acordo com Oliveira, 2007, p. 69 "(...) o mais importante para quem faz opção pela pesquisa bibliográfica é ter certeza de que as fontes a serem pesquisadas já são reconhecidamente do domínio científico".

As referências foram captadas a partir de pesquisa na base de dados Google Acadêmico através do termo chave "decisões de investimento", que reflete exatamente a área de interesse do estudo. Foram selecionados artigos publicados até o final de 2018, em qualquer idioma, classificados por ordem de relevância, com exclusão de patentes e citações. A busca sem o termo restringido, resultou em aproximadamente 60.600 resultados contendo as palavras buscadas. Sendo assim, foi necessário restringir o termo pesquisado com o auxílio de aspas, a fim de encontrar

correspondências com o termo alvo exato, eliminando resultados irrelevantes com as palavras dispersas. Essa ação produziu aproximadamente 14.100 resultados.

Foi necessária, então, a restrição da busca a fim de atingir o campo específico de estudo das MPEs, o que foi realizado através da adição das palavras microempresa e MPE (microempresa OR MPE). Assim foram capturados 142 artigos envolvendo a temática de decisões de investimento em MPEs para análise mais detalhada a fim de compor a amostra de estudo (Quadro 5).

QUADRO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA PRELIMINAR NA BASE DE DADOS ESCOLHIDA

Pesquisa Inicial: Termo Geral	Pesquisa Específica: Restrição no Termo	Pesquisa com termo restringido e delimitação de tipo de organização	Pesquisas no tema de interesse e sobre MPEs
Decisões de investimento	"Decisões de Investimento"	"Decisões de Investimento" Microempresa OR MPE	142 artigos
- sem patentes - sem citações - em qualquer idioma - até 2018 = Aproxim. 60.600 resultados	- sem patentes - sem citações - em qualquer idioma - até 2018 = Aproxim. 14.100 resultados	- sem patentes - sem citações - em qualquer idioma - até 2018 = Aproxim. 142 resultados	

Fonte: Elaboração própria (2019).

O Apêndice A deste trabalho apresenta a relação de todos os artigos analisados, com descrição da área, tema e objeto específico de cada estudo, identificados pela referência bibliográfica de cada pesquisa²⁰.

A partir da investigação mais detalhada de cada um dos 142 trabalhos selecionados, verificou-se a ocorrência de 7 repetições, o que definiu 135 resultados exclusivos para análise. Os artigos foram, então, classificados de acordo com a área e tema de estudo, conforme mostra a Tabela 1:

²⁰ Foram utilizadas as referências bibliográficas fornecidas pela especificação da base de dados Google Acadêmico.

TABELA 1 – PESQUISAS POR ÁREA E TEMA DE INTERESSE

Área de Pesquisa	Qdade Pesquisas	%
Finanças	86	50,67%
Gestão de Capital de Giro	27	13,54%
Gestão Financeira	21	12,59%
Decisões de Investimento	16	10,98%
Decisões de Financiamento	12	6,63%
Decisões Financeiras	3	3,09%
Gestão e Planejamento	3	2,71%
Decisões sobre Dividendos	1	0,40%
Gestão Contábil	1	0,36%
Avaliação Econômica	1	0,21%
Investimento em TI	1	0,16%
Governança Corporativa	19	16,87%
Gestão e Planejamento	19	16,87%
Economia	13	16,54%
Economia	13	16,54%
Sem relação direta com MPEs	12	12,71%
Economia	5	6,81%
Gestão e Planejamento	2	2,36%
Decisões de Financiamento	1	1,03%
Decisões de Investimento	1	0,96%
Relações de Trabalho	1	0,91%
Direito	1	0,44%
Política Industrial	1	0,19%
MPEs Estrangeiras	4	3,15%
Decisões de Financiamento	2	1,79%
Gestão Contábil	1	1,06%
Decisões de Investimento	1	0,31%
Marketing	1	0,06%
Investimento Publicitário	1	0,06%
Total Geral	135	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2019).

Na sequência foram desconsideradas as pesquisas sem relação direta com MPE e as pesquisas sobre MPEs estrangeiras. Todos os artigos foram, então, analisados para verificar a relação com a temática de interesse deste trabalho. Das 135 pesquisas, apenas 13 abordam direta ou indiretamente o processo de tomada de decisão de investimento de capital não financeiro em MPEs, todas na área de Finanças. Os temas de pesquisa desses artigos podem ser verificados na Tabela 2:

TABELA 2 – TEMA DE PESQUISA DOS ARTIGOS RELACIONADOS NA AMOSTRA DO ESTUDO

Tema de Pesquisa	Qdade Pesquisas	%
Decisões de Investimento	5	29,13%
Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	2	20,16%
Instrumentos gerenciais e tomada de decisão	1	6,37%
Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	1	1,69%
Investimento em TI como atenuante da mortalidade de MPEs	1	0,91%
Decisões Financeiras	3	39,14%
Informação contábil como instrumento estratégico para MPEs: estudo de caso	1	18,47%
Processo orçamentário e tomada de decisão	1	18,34%
Instrumentos gerenciais para tomada de decisão	1	2,34%
Gestão Financeira	2	25,10%
Técnicas financeiras: estudo de caso	1	12,61%
Gestão familiar na MPE	1	12,48%
Gestão de Capital de Giro	2	3,77%
Informação contábil como instrumento de gestão e controle	1	2,21%
Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	1	1,56%
Decisões de Financiamento	1	2,86%
Utilidade de informações contábeis para decisões financeiras, em especial de financiamento	1	2,86%
Total Geral	13	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2019).

É possível identificar na tabela acima que apenas 1 trabalho aborda especificamente os motivadores da decisão de investimento em MPEs. Os outros 12 estudos apresentam o objeto de estudo de forma indireta, embutido na discussão sobre outros temas correlatos na área de decisões financeiras. Esse resultado confirma a premissa anteriormente exposta no referencial teórico de que as decisões de investimento são relacionadas a todas as demais decisões financeiras. Essa relação foi considerada para os fins de análise do presente estudo, permitindo o uso de pesquisas de temática diversa dentro da área de Finanças na amostra, a partir dos traços de indiretos de especificação do processo de decisão sobre investimentos.

6.2 AMOSTRA DE ESTUDO

O quadro 6 mostra os artigos selecionados para investigação do tema proposto a fim de verificar a relação dos resultados encontrados com os conceitos dos vieses

da percepção, *status quo*, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança.

QUADRO 6 – ARTIGOS RELACIONADOS DE FORMA DIRETA OU INDIRETA COM A TEMÁTICA DO ESTUDO PROPOSTO

Nº Pesquisa	Área	Tema	Objeto de Estudo	Relação Temática	Resultado Exclusivo / Repetição	Ano	Referência
7	Finanças	Decisões de Investimento	Investimento em TI como atenuante da mortalidade de MPEs	Sim	Exclusivo	2010	GONZAGA, Luiz de Souza. Um modelo para a governança da tecnologia da informação baseado nas práticas do CobiT®: estudo em uma micro empresa do setor gráfico de Taguatinga-DF. 2010.
12	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	Sim	Exclusivo	2015	RODRIGUES, João Paulo Lima; DE MELO, Maurílio Alves; LEONE, Rodrigo José Guerra. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN. CONNEXIO-ISSN 2236-8760 , v. 5, n. 1, p. 125-140, 2015.
13	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2013	GLÓRIA, LAÍSSA GENEROSO LOTT; NASCIMENTO, JÉSSICA LIMA. Análise da Viabilidade Econômica e Financeira de um Negócio do Ramo de Afição Industrial. 2013.
15	Finanças	Decisões de Investimento	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2017	POLETTI, Jéssica Ramos. Tomada de decisão sobre investimentos: estudo multicase em PMES do APL do alumínio do sudoeste do Paraná. 2017. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2017.
17	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	Sim	Exclusivo	2018	GONÇALVES, Guilherme Henrique de Lima et al. A contabilidade como ferramenta de gestão: um estudo com micro e pequenas empresas da cidade de João Pessoa/PB. 2018.
18	Finanças	Decisões Financeiras	Instrumentos gerenciais para tomada de decisão	Sim	Repetição	2016	SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL-Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036 , v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.
22	Finanças	Decisões de Financiamento	Utilidade de informações contábeis para decisões financeiras, em especial de financiamento	Sim	Exclusivo	2009	ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. Um estudo sobre a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas acerca da utilização da contabilidade para obtenção de financiamento . 2009. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.
49	Finanças	Decisões de Investimento	Instrumentos gerenciais e tomada de decisão	Sim	Exclusivo	2018	NETO, LUIZ DIAS PACHECO; PEDROZA, JANE KELLY BATISTA RAMALHO. CCG313-INSTRUMENTOS GERENCIAIS E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE AUTOPEÇAS EM BAYEUX/PB.
96	Finanças	Gestão Financeira	Gestão familiar na MPE	Sim	Exclusivo	2013	LUCAS, Manuel Ferreira Coelho. A gestão familiar de PME: influência e particularidades . 2013. Tese de Doutorado.

97	Finanças	Gestão Financeira	Técnicas financeiras: estudo de caso	Sim	Exclusivo	2003	UTILIZAÇÃO, UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA SOBRE A. Alexandre Magno Galieta de Oliveira . 2003. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ.
140	Finanças	Decisões de Investimento	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2008	PEDRAZZI, Diogo Roberto et al. O processo de tomada de decisão de investimentos de capital nas micro, pequenas e médias empresas: Um estudo de caso do setor metalúrgico de Londrina-PR. In: ADM2008-Congresso Internacional de Administração. 2008.
141	Finanças	Decisões Financeiras	Processo orçamentário e tomada de decisão	Sim	Exclusivo	2012	DA SILVA, Filipe Prado Macedo. Tomada de decisão financeira: aplicando o processo orçamentário. Revista Administração em Diálogo , v. 14, n. 3, p. 1-23, 2012.
142	Finanças	Decisões Financeiras	Informação contábil como instrumento estratégico para MPES: estudo de caso	Sim	Exclusivo	2013	DE LACERDA MOREIRA, Rafael et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. Revista Contemporânea de Contabilidade , v. 10, n. 19, p. 119-140, 2013.

Fonte: Elaboração própria (2019).

7. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

A análise dos resultados foi realizada a partir da elaboração de um quadro com que relaciona os achados em cada estudo da amostra com características de decisão dentro das premissas da racionalidade absoluta ou da racionalidade limitada (detalhadas no item 2.2 desse trabalho, na descrição do processo decisório).

Para os itens que classificados sob a ótica da racionalidade limitada, foram relacionados os indícios de vieses comportamentais captados a partir resultados sinalizados pelos autores dos artigos em análise. Nos casos de trabalhos que descrevem decisões financeiras de forma generalizada, subentendeu-se inclusão das decisões de investimento de capital, com estabelecimento de relação indireta com o tema deste trabalho. A análise completa consta no Quadro 7.

QUADRO 7 – IDENTIFICAÇÃO DE VIESES COMPORTAMENTAIS NOS ACHADOS DE PESQUISAS RELACIONADAS À DECISÃO DE INVESTIMENTO DE CAPITAL NÃO FINANCEIRO EM MPEs

Nº Pesquisa	Objeto de Estudo	Achados dos Autores	Racionalidade Absoluta	Racionalidade Limitada	Viés Associado
7	Investimento em TI como atenuante da mortalidade de MPEs	1. Decisões financeiras tomadas pelo dono da empresa, de forma isolada, reativa e centralizada, sem documentação formal		X	1) Indício de viés da percepção + viés de contabilidade mental
12	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	1. Gestores decidem sobre investimentos sem qualquer embasamento, dando "tiro no escuro", baseando-se nas condições impostas por fornecedores e clientes de expressão		X	1) Indício ocorrência de efeito manada
13	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	1. Decisões financeiras baseadas pelo instinto, bastante subjetivas, de acordo com a crença de certo ou errado de cada gestor		X	1) Indício de viés do excesso de confiança
15	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	1. Todas as empresas estudadas fazem planejamento para investir, mas sem técnicas específicas para seleção de alternativas de investimento e análise de viabilidade 2. Duas empresas afirmam usar a técnica de <i>Payback</i> , sem associação com nenhum outro método de comparação 3. Uma empresa assumiu que não faz nenhum tipo de planejamento com a justificativa de que o fato de não depender de capital de terceiros assegura baixo risco		X X X	1) Indício de viés de contabilidade mental 2) Nenhum viés associado 3) Indício de viés do excesso de confiança
17	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	1. A maioria das empresas analisadas afirmou utilizar pouco (47,2%) ou nunca utilizar (27,8%) informações contábeis		X	1) Nenhum viés diretamente associado
18	Instrumentos gerenciais para tomada de decisão	1. Maioria das empresas possui a tomada de decisão centralizada no proprietário - intuição como guia 2. Algumas empresas utilizam informações vindas da Contabilidade externa para decisões de investimento	X	X	1) Indício de viés do excesso de confiança 2) -

22	Utilidade de informações contábeis para decisões financeiras, em especial de financiamento	1. A maioria dos gestores prefere tomar as decisões de forma isolada, alguns por desconfiança		X	1) Indício de viés do <i>status quo</i>
49	Instrumentos gerenciais e tomada de decisão	1. Maioria das empresas possui a tomada de decisão centralizada no proprietário - intuição como guia		X	1) Indício de viés do excesso de confiança
96	Gestão familiar na MPE	1. Decisões de investimento são tomadas apenas com consulta aos sócios, sem embasamento contábil		X	1) Nenhum viés diretamente associado
97	Técnicas financeiras: estudo de caso	1. 43% das empresas não utilizam nenhuma técnica de análise de investimentos (a maioria afirma decisões com base exclusiva na experiência do proprietário) 2. 48% das empresas utilizam técnicas de avaliação de projetos (por ordem de relevância: IR, VPL, <i>Pauback</i> , TIR)	X	X	1) Indício de viés do excesso de confiança 2) -
140	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	1. Para os gestores, a maioria de suas decisões de investimentos são tomadas em ambiente de profunda certeza, pois só concretizam os negócios quando estão totalmente certos do que vai acontecer. 2. 80% dos gestores entrevistados afirmam conhecer as técnicas de avaliação de investimentos, e a técnica mais utilizada é o <i>payback</i> (sem menção dos métodos de TIR e VPL, que seriam mais adequados)		X X	1) Indício de viés do excesso de confiança 2) Nenhum viés diretamente associado
141	Processo orçamentário e tomada de decisão	1. Decisões financeiras tomadas com base no " <i>feeling</i> " dos sócios		X	1) Indício de viés do excesso de confiança
142	Informação contábil como instrumento estratégico para MPEs: estudo de caso	1. Maioria das empresas possui a tomada de decisão centralizada no proprietário - intuição como guia		X	1) Indício de viés do excesso de confiança

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

7.1 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

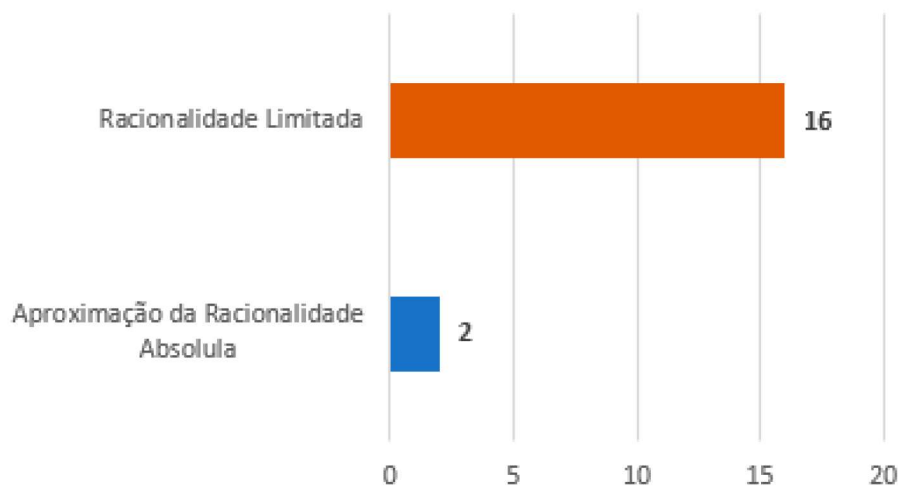
A primeira inferência que se pode fazer a partir dos resultados obtidos na preparação da amostra e na análise do quadro síntese é sobre a escassez de pesquisas com temática específica na decisão de investimentos de capital não financeiro em MPEs. Mesmo com a admissão da relação indireta nos artigos sobre decisões financeiras em geral, o número de trabalho para análise ainda foi bastante reduzido.

O gráfico revelou 18 apontamentos para análise nas 13 pesquisas selecionadas, com relação direta ou indireta às decisões de investimento de capital não financeiro dentro nas MPEs. Dentre os achados, 88,89% das ocorrências apresentaram padrão de racionalidade limitada (16 apontamentos), enquanto 11,11% apresentaram tendência aproximada à racionalidade absoluta (2 apontamentos).

Foi possível verificar apenas indícios dos vieses comportamentais selecionados como alvo no estudo. Dentre os vieses mencionados, destacam-se os indícios do viés de excesso de confiança, com 44,44% das ocorrências (8 observações). Na sequência, aparecem os vieses de *status quo*, efeito manada, viés da contabilidade mental (em ocorrência isolada) e viés da percepção associado ao princípio da contabilidade mental, todos com aproximadamente 5,56% das ocorrências (1 observação cada, 4 no total). Em outros 4 apontamentos foi caracterizada a situação de racionalidade limitada, porém sem nenhum viés diretamente associado (22,22% das observações) e em 2 casos foi constatado resultado com aproximação dos padrões de racionalidade absoluta (11,11% dos apontamentos).

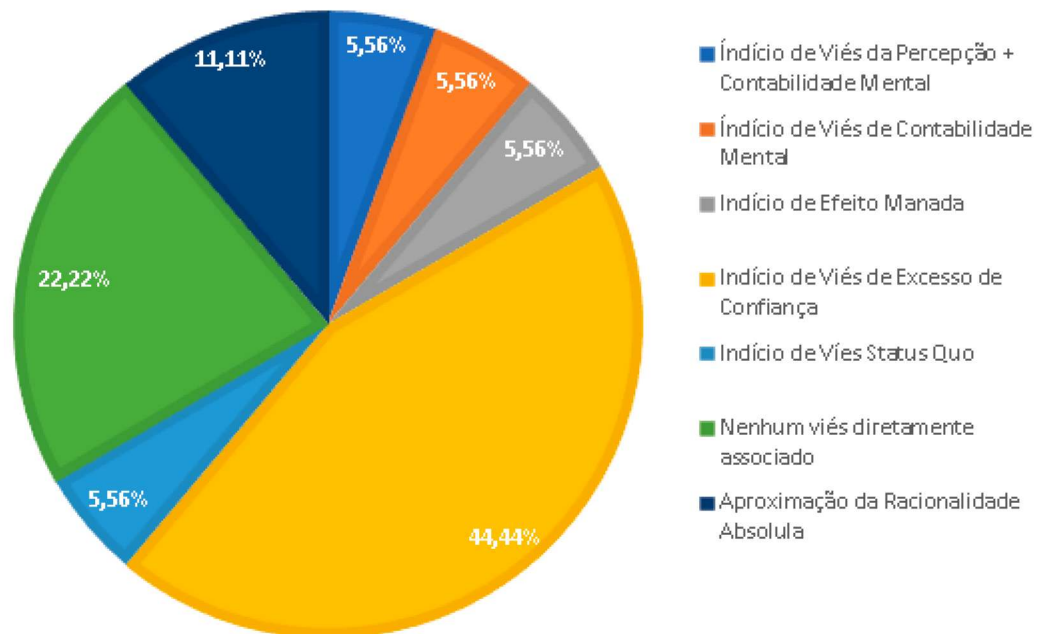
Os resultados são mostrados de forma diagramática nos gráficos 1 e 2, a seguir:

GRÁFICO 1 – Nº DE OCORRÊNCIAS POR TIPO DE PERCEPÇÃO



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

GRÁFICO 2 – Nº DE OCORRÊNCIAS POR TIPO DE VIÉS



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

A análise dos trabalhos mostra sinais de que a atitude geral dos gestores das micro e pequenas empresas brasileiras é majoritariamente norteadada pela racionalidade limitada, uma vez que todos os 13 artigos analisados possuem características de ação com racionalidade restringida. No entanto, apesar da ocorrência de indícios que sugerem vieses comportamentais ativos no escopo da tomada de decisão (12 trabalhos mostraram possível influência de algum viés), não há evidências suficientes para caracterizar completamente a ocorrência dos vieses estudados a partir da amostra selecionada.

Esse resultado, apesar de limitado, demonstra oportunidades de trabalho implícitas, seja na ampliação do estudo com outras bases de dados ou através da expansão dessa análise para um estudo empírico mais substancial. Para investigar melhor os indícios de vieses sugeridos por esse trabalho, seria adequada a realização de um estudo com amostra mais numerosa e bem delimitada, a partir de um questionário direcionado para captação de respostas que possibilitem a caracterização mais assertiva dos vieses dentro da tomada de decisão de investimento de capital das MPEs.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da ideia de racionalidade limitada é possível inferir que o processo decisório dentro das organizações não é linear e objetivo. Os critérios de decisão estão sujeitos à ética pessoal do gestor, política e relações de poder, o que confere ao processo um caráter ambíguo, cercado de incertezas. Cabe ao gestor da organização encontrar uma solução satisfatória (não ideal) dentro dessa perspectiva (MOTTA, 2006, p.100).

O cotidiano das micro e pequenas empresas envolve a administração de recursos econômicos e financeiros escassos. Os estudos científicos sobre MPEs no Brasil são ainda pouco difundidos, considerando a importância que esse segmento de empresas representa na economia brasileira. Existe, então, a demanda identificação de bases que possam auxiliar a sobrevivência e o crescimento desse tipo de empreendimento, visto que as taxas de mortalidade das MPEs são muito altas.

São poucos os trabalhos dedicados ao entendimento específico do processo gerencial de tomada de decisões dentro das micro e pequenas empresas, especialmente estudos direcionados para o entendimento do comportamento do agente decisor e os vieses comportamentais aos quais pequeno empreendedor pode estar sujeito. Nas MPEs o perfil de comando é normalmente autocentrado no gestor, o que nos leva a pensar que o comportamento desse agente impacta de forma importante a administração dos pequenos negócios.

O presente trabalho tem caráter introdutório, sendo necessário aprofundamento nas bases da pesquisa para conseguir caracterizar os vieses comportamentais dentro das decisões de investimento de capital não financeiro em MPEs. Uma opção de expansão de pesquisa seria a ampliação do estudo bibliográfico para outras bases de dados aliada a um trabalho de investigação empírica, planejado e bem direcionado para identificação e quantificação da ocorrência específica dos vieses da percepção, *status quo*, efeito manada, contabilidade mental e excesso de confiança no processo de tomada de decisões financeiras. Apesar dos resultados preliminares, o estudo contribui de forma positiva para a fundamentação da percepção de que a maior parte dos empresários de MPEs considera de forma errônea os fatores envolvidos no processo de tomada de decisão de investimento. Fica em evidência,

então, um nicho de trabalho a ser desenvolvido com importante contribuição para o amadurecimento do processo de gestão das micro e pequenas empresas, visando o aumento da sobrevivência das micro e pequenas no mercado.

De maneira geral, os indícios de vieses comportamentais ressaltados pelo presente trabalho no comportamento do gestor de MPE também fortalecem a ideia de que os modelos econômicos vigentes precisam ser expandidos de forma a contemplar o comportamento do indivíduo que toma decisões dentro do processo de gestão das empresas. Para maior assertividade e aproximação da vida real, além da estrutura matemática e racional, os modelos de análise econômica devem levar em consideração as experiências, a maneira de pensar e a natureza não-matemática do cérebro humano, pois o comportamento individual do gestor gera impactos e distorções dentro de toda a cadeia de tomada de decisão. O aprofundamento do estudo dos vieses comportamentais pode contribuir para a diminuição do hiato existente entre a teoria econômica de gestão de empresas e alguns padrões encontrados no cotidiano dos agentes econômicos.

REFERÊNCIAS

- ABATTI, Giselle *et al.* **Avaliação da informação contábil como instrumento da gestão das micro e pequenas empresas.** 2004.
- ALMEIDA, Charles Dias de. **Análise das contribuições de políticas públicas direcionadas às micro e pequenas empresas: um estudo de caso na Agência de Desenvolvimento de São João da Boa Vista-SP.** 2008. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- ALMEIDA, Fábio Junio Mota *et al.* **Uso da análise econômico financeira em uma empresa do setor de transportes.** 2018.
- ALMEIDA, George Eduardo Serra. **Análise do índice de instalação de empresas no município de Osasco utilizando sistemas de informação geográfica e análise envoltória de dados-DEA.** 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- ALVES, Maria Do Céu Gaspar; PORTELA, Rui Vieira; SANCHES, Paulo Seguro. **Contributos para uma tributação simplificada das pequenas entidades.** *Tourism & Management Studies*, n. 8, p. 151-168, 2012.
- ALVES, Ricardo Ribeiro *et al.* **Percepção sobre o uso de madeira reflorestada nos móveis pelos consumidores do polo de Ubá (MG).** *FLORESTA*, v. 39, n. 3, 2009.
- ANHOLON, Rosley *et al.* **Características Administrativas de Micro e Pequenas Empresas: confronto entre a teoria e a prática.** São Paulo: METROCAMP Pesquisas, 2007.
- ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. **Um estudo sobre a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas acerca da utilização da contabilidade para obtenção de financiamento.** 2009. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.
- AQUINO, Guilherme Marcondes de *et al.* **Capacitação gerencial no microcrédito produtivo: experiências do programa microcrédito de Santa Catarina.** 2007.
- ARAÚJO, Camila Cunha. **A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA NA TOMADA DE DECISÃO PARA COMPRAS DE PME'S.** *Idea*, v. 3, n. 1, 2012.
- ARAÚJO, Maria Goretti Falcão de *et al.* **Avaliação da gestão das atividades inovativas no âmbito das incubadoras de empresas em Manaus-AM.** 2013.
- AUDRETSCH, David B. **Pequenas empresas e eficiência.** In: *As pequenas empresas são importantes? Seu papel e impacto.* Springer, Boston, MA, 1999. p. 21-37.

BAKKAR, Muhamad. BARBOSA, André Gustavo de Araújo; **A indústria eletrometal-mecânica da região de Joinville**. Arranjos Sócio-Produtivos Locais e Desenvolvimento: estudo de caso das pequenas empresas oleiras de Aragóipinho/Ba. 2003. Tese de Doutorado. Universidade Federal da Bahia.

BARRETO, Josiane Henrique de Souza. **Viabilidade econômica e diagnóstico das micro e pequenas empresas do segmento varejista de vestuário em Campos dos Goytacazes-RJ**.

BARROS SOBRINHO, José Cezário Menezes de. **O uso de informações contábeis como diferencial competitivo na redução do custo financeiro em pequenas empresas brasileiras**. 2001. Tese de Doutorado.

BATISTA, Juliane Oliveira. **Financiamento dos investimentos no Brasil: um problema multível**.

BAZERMAN, Max H. **Processo decisório**. 7. ed Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 319 p.

BEKAERT, G., EHRMANN, M., & FRATZCHER, M. (2014). **The Global Crisis and Equity Market Contagion**. *Journal of Finance*, 69(6), 2597 – 2649.

BENITO, Paula Sewaybricker *et al.* **Uma análise sobre a relevância das empresas de pequeno porte na redução das desigualdades na distribuição de renda no Brasil**. 2015.

BERNA, JAN CARLINI. **PLANO DE NEGÓCIO: ABERTURA DE UM CENTRO DE ESTÉTICA NA CIDADE DE ITAPEMA/SC**.

BORGES, Guilherme Rodrigues; DE SOUZA BISPO, Jorge. **ANÁLISE DAS TAXAS DOS FINANCIAMENTOS BANCÁRIOS PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PRATICADAS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NO DISTRITO FEDERAL**. REVISTA DE CONTABILIDADE DOM ALBERTO, v. 1, n. 2, p. 73-100, 2012.

BOUDREAU, John W. e MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000; 7. Reimpressão 2009.

BRAGA, João Nestor de Pinho. **O empreendedorismo como instrumento de desenvolvimento**. O programa IES/SOFTEX. 2003.

BRITO, Renato Adão de; BONA, Samuel Augusto de. **Ciclo de vida organizacional e adesão aos artefatos de contabilidade gerencial: estudo nas empresas do APLTI do sudoeste paranaense.** 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

BRUCKHEIMER, Jéssica Elize. Claudio Alvin Zanini Pinter Domingos Pignatel Marcon Marcelo Miguel da Silva. **Tópicos em Administração** Volume 7.

BULGACOV, Sergio. **MANUAL de gestão empresarial.** 2.ed São Paulo: Atlas, 2006. 380 p. Inclui referencias. ISBN 8522445435 (broch.)

CAMERA, Fabiana. **Análise dos aspectos teóricos relacionados à governança corporativa que podem contribuir para a sobrevivência das pequenas e médias empresas familiares no Brasil.** 2007. Tese de Doutorado.

CAMPOS, Vinícios de. **Gestão e análise financeira de três empresas do ramo alimentício no município de Ibirubá-RS.** 2016.

CANO, Wilson; SILVA, Ana Lucia G. **Política industrial do governo Lula.** Texto para discussão, v. 181, 2010.

CARDOSO, RICARDO LOPES; RICCIO, EDSON; LOPES, ALEXSANDRO BROEDEL. O **processo decisório em um ambiente de informação contábil:** um estudo usando a teoria dos prospectos. Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, v. 5, n. 2, p. 85-95, 2008.

CARVALHO FILHO, Paulo Freire *et al.* **Gestão financeira das pequenas e médias empresas da indústria da construção civil do estado de Sergipe:** uma análise sob a ótica da liquidez. 2011.

CARVALHO, Claudinê Jordão de. **Um ensaio em gestão de capital de giro em micros e pequenas empresas.** 2012. Tese de Doutorado.

CEZARINO, L. O; CAMPOMAR, M. C. **Micro e pequenas empresas:** características estruturais e gerenciais. Revista de Administração de Empresas (RAE/FGV), São Paulo: EAESP/FGV, v.44, n. 2, p.53-59, 2005.

CHASSOT, Guilherme José. **Os benefícios do controle e planejamento financeiro:** estudo de caso em uma agropecuária. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

CHURCHILL, Neil C.; LEWIS, Virginia L. **Os cinco estágios do crescimento das pequenas empresas.** Harvard business review, v. 61, n. 3, p. 30-50, 1983.

COLBARI, Antonia. **Innovation culture and economic rationality in the universe of small firms.** Interações (Campo Grande), v. 15, n. 2, p. 237-247, 2014.

CORSATTO, Cássia Aparecida *et al.* **Proposta de modelo de negócio com estratégias de inovação para empresas de micro e pequeno porte: baseada em estudo realizado em empresas do segmento de moda dos municípios de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás-GO.** 2016.

COSTA, Carlos Albino Isaac. **Modelo de gestão para micro e pequenas empresas.** 2011.

COSTA, Sandra Martins. **A importância do uso do Planejamento Estratégico para Micro e Pequenas Empresas.** 2009. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES.

COSTA, Vitório Pereira. **A importância do planejamento financeiro para o sucesso das micro e pequenas empresas.** Ciências Econômicas-Unisul Virtual, 2018.

CRUZ, Sônia Telles da. **Políticas de apoio às PMEs: uma descrição de algumas experiências internacionais e o caso brasileiro.**

CUNHA, Rafaela Hingrid Alves. **Implantação de gestão financeira numa pequena empresa do ramo de serviços: o caso da FI Cunha Topografia Ltda.** 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Administração.

DA COSTA FERREIRA, Calebe *et al.* **Gestão de capital de giro: contribuição para as micro e pequenas empresas no Brasil.** Revista de Administração Pública, v. 45, n. 3, p. 863-884, 2011.

DA CUNHA, Adriano Sergio; SORES, Thiago Coelho. **Aspectos relevantes do planejamento no crescimento das micro e pequenas empresas (MPE).** Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 4, n. 3, p. 15-39, 2010.

DA SILVA, Filipe Prado Macedo. **Tomada de decisão financeira: aplicando o processo orçamentário.** Revista Administração em Diálogo, v. 14, n. 3, p. 1-23, 2012.

DALL'AGNOL, Carolina Célia. **Estudo de viabilidade para implantação do Centro de Beleza Bella Spa Urbano.** 2010.

DAMODARAN, Aswath. **Finanças corporativas: teoria e prática.** 2.ed Porto Alegre: Bookman, 2004. 796 p., il. Inclui bibliografia. ISBN 8536304022 (broch.).

DE BRITO MELLO, Luiz Carlos Brazil. **O Gerenciamento dos Recursos Humanos nas Pequenas Empresas da Indústria da Construção Civil: A Educação**

Corporativa como um diferencial Competitivo. *Ensino, Saude e Ambiente*, v. 12, n. 2. Ago. 2019

DE LACERDA MOREIRA, Rafael *et al.* **A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas.** *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 10, n. 19, p. 119-140, 2013.

DE LIMA, JUVÊNIO BRAGA. **Temas de pesquisa e desafios da produção científica sobre PME.** 2000.

DE OLIVEIRA, Gabriel Silveira; FENERICH, Francielle Cristina. **ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UM COMÉRCIO VAREJISTA DE VESTUÁRIO.** *Trabalhos de Conclusão de Curso do DEP*, v. 7, n. 1, 2011.

DE OLIVEIRA, Marcelle Colares; ARAUJO, Aneide Oliveira. **Cultura organizacional e controladoria no contexto brasileiro.** 1999.

DE SOUZA, Valquíria Santana. **Perfil do gestor financeiro das microempresas do ramo de lavanderias de jeans em Goiânia.**

DEDECCA, Cláudio Salvadori *et al.* **Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado.** 1997.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DIAS, Emerson de Paulo. **Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica.** *REA-Revista Eletrônica de Administração*, v. 1, n. 1, 2011.

DIAS, Regina Lúcia de Carvalho Januário. **A CONTABILIDADE COMO FONTE DE INFORMAÇÃO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS-UM ESTUDO NO BAIRRO DA BARRA DA TIJUCA NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO NO PERÍODO DE 2009 A 2010.** 2015. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial) – Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2010.

DO CARMO OLIVEIRA, Victor *et al.* **Organizational Life Cycle And Longevity: Empirical Evidences in Small Enterprises Distributors of Petroleum of Gas in the Metropolitan Region of Belo Horizonte/MG.** *Teoria e Prática em Administração (TPA)*, v. 3, n. 2, p. 1-26, 2013.

DONADIO, Rosimara. **O perfil de risco do investidor e a tomada de decisão: uma abordagem comportamental.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

DOS REIS, Amilton Bispo. **A LOGICA DE ACUMULAÇÃO CAPITALISTA E O RACIONAMENTO DA OFERTA DE CRÉDITO.** 2010.

DOS SANTOS LEONI, Claudio Marcio. **A importância da Contabilidade Gerencial nas pequenas e médias empresas e a Terceirização dos Serviços Contábeis.** 2011. Tese de Doutorado. Universidade Cândido Mendes.

ERCOLIN, Carlos Alberto. **Fatores financeiros determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas.** 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

EVANGELISTA, VIVIANY GOMES. **A IMPORTÂNCIA DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA EMPRESAS DE MICRO, PEQUENO E MÉDIO PORTE.** 2018.

Faculdades Bom Jesus / Fae Business School. **Economia empresarial.** Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002. 70p. (Coleção gestão empresarial, 2)

FAÍSCA, Joanna da Silveira *et al.* **Análise da influência dos modelos tributários sobre os resultados financeiros da empresa Terra.** 2007.

FERNANDES, Adriana Sbicca. **Heurísticas na decisão do consumidor.** 2010. 130f. Tese (doutorado) - Fundação Getúlio Vargas, Escola de Economia de São Paulo. Defesa: Curitiba, 01/06/2010.

FERNANDES, Thiago Hudson Alves. **A contabilidade gerencial como instrumento de competitividade** - um estudo de caso no ramo de confecções no município de Ji-Paraná-RO. 2009.

FERREIRA, Nelson Ivo. **Análise de viabilidade econômica e suas implicações na obtenção do crédito bancário.** 2011.

FRANK, ROBERT H. **Microeconomia e Comportamento,** 2000

FRARE, Gracieli da Luz *et al.* **Contribuições do cálculo do ponto de equilíbrio para a gestão de micro e pequenas empresas.** 2016.

FRÓES, Elane Baqueiro *et al.* **Estratégia em micro e pequenas empresas: um estudo das empresas finalistas do prêmio realce empresarial.** 2008.

GARCIA, Sheila Farias Alves. **Uma proposta para desenvolver novas práticas para o planejamento da negociação internacional na pequena empresa: o caso do setor médico-hospitalar-odontológico da cidade de Ribeirão Preto.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

GARRIDO, Fabiano Lago *et al.* **Transformações na configuração do trabalho no ramo químico= 1994-2008.** 2010.

Gestão da micro, pequena e média empresa no Brasil: uma abordagem multidimensional. Maringá: Unicorpore, 2005. 243 p.

Gestão da Produção, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012.

GITMAN, Lawrence J.; MADURA, Jeff. **Administração financeira: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Pearson: Addison-Wesley, 2003. xxiii, 676p., il. Inclui bibliografia. ISBN 8588639084 (broch.).

GLÓRIA, LAÍSSA GENEROSO LOTT; NASCIMENTO, JÉSSICA LIMA. **Análise da Viabilidade Econômica e Financeira de um Negócio do Ramo de Afiação Industrial**. 2013.

GOMES, José Carlos Andrade; TACHIZAWA, Takeshy; PICCHIAI, Djair. **Modelo de gestão financeira no contexto das micro e pequenas empresas: estudo de caso em uma empresa de prestação de serviços**. Revista Reuna, v. 19, n. 2, p. 23-46, 2014.

GONÇALVES, Guilherme Henrique de Lima *et al.* **A contabilidade como ferramenta de gestão: um estudo com micro e pequenas empresas da cidade de João Pessoa/PB**. 2018.

GONZAGA, Luiz de Souza. **Um modelo para a governança da tecnologia da informação baseado nas práticas do CobiT®: estudo em uma micro empresa do setor gráfico de Taguatinga–DF**. 2010.

GUEDES, Jayme de Vasconcellos. **Modelos de avaliação de investimentos em TI de uma empresa do setor financeiro: estudo de caso de um banco comercial**. 2011.

ÁVILA, Flávia; BIANCHI, Ana Maria; **Guia de Economia Comportamental e Experimental**. Tradução Laura Teixeira Motta - 2ª ed. - São Paulo: Economia Comportamental.org, 2019. 400 páginas

HEINECK, Fernando; FEIL, Alexandre André. **ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS**. REAVI-Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí, v. 7, n. 10, p. 31-47, 2018.

HEMING, Francielle Werner. **A importância das micro e pequenas empresas para o desenvolvimento econômico regional do Vale do Taquari**. 2016.

HIRSCH, Daniela. **Análise de viabilidade econômico-financeira de um centro desportivo**. 2010.

IBGE, I. B. **Estatística do cadastro central de empresas 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

IBGE. **Cadastro Central de Empresas**. 2017^a. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticaseconomicas/9016-estatisticas-do-cadastro-central-de-empresas.html?=&t=downloads>. Acesso em: 18/05/2019.

JUNCKES, Neusa Maria *et al.* **O nível de utilização das técnicas financeiras pelas micro e pequenas empresas do setor têxtil do estado de Santa Catarina**. 1998.

KAHNEMAN, D. **Rápido e Devagar: duas formas de pensar**. Ed. Objetiva (2011).

KAHNEMAN, D., KNESTSCH, J., & THALER, R. (1991). **Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias**. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193–206.

KANNEBLEY JR, Sergio; SILVEIRA PORTO, Geciane. **Incentivos fiscais à pesquisa, desenvolvimento e inovação no Brasil: uma avaliação das políticas recentes**. Inter-American Development Bank, 2012.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2000.

KIYAN JUNIOR, Valter Seiti *et al.* **Fontes Nacionais e multilaterais de financiamento ao investimento de empresas privadas catarinenses**. 2009.

LANES, Rosângela Oliveira Soares. **Entraves e avanços na implantação das boas práticas de fabricação em pequenas agroindústrias familiares em Júlio de Castilhos/RS**. 2015.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa. **Fundamentos de finanças empresariais: técnicas e práticas essenciais**. Rio de Janeiro: LTC, 2015. xiv, 301 p., graf., tabs. Inclui referências e índice. ISBN 9788521627340 (broch.).

LEONE, N. M. C. P. G. **As especificidades das pequenas e médias empresas**. *Revista de Administração*, v. 34, n. 2, p. 91-94, 1999.

LIMA, Francisco José Rosa de; BORRENO, Manuel Antonio Valdés. **Microcrédito: instrumento de políticas de desenvolvimento em Rondônia-O caso da Acrecid**. 2007.

LIRA, Ana Claudia de Queiroz *et al.* **Modelo de Alinhamento Estratégico de Produção-MAP: Estudo Aplicado em Pequenas Empresas do Setor Metal-Mecânico**. 2010.

LOPES, GILSON FERNANDES. **INVESTIMENTO E CRIAÇÃO DE VALOR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA REGIÃO DE CAMPINAS**.

LUCAMA, José Valentino *et al.* **Financiamento das empresas do setor industrial na província de Benguela, Angola**. 2016. Dissertação de Mestrado.

LUCAS, Manuel Ferreira Coelho. **A gestão familiar de PME: influência e particularidades**. 2013. Tese de Doutorado.

LUCENA, Wenner Glaucio Lopes *et al.* **Os efeitos comportamentais na tomada de decisão dos gestores de micro e pequenas empresas: um estudo em empresas**

do ramo de confecções. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, v. 3, n. 2, p. 19-38, 2010.

MALAQUIAS, Rodrigo Fernandes; ALBERTIN, Alberto Luiz. **Por que os gestores postergam investimentos em tecnologia da informação?** um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 6, p. 1120-1136, 2011.

MARTINS, Filipe Machado. **Proposta de técnicas de controladoria estratégica para a continuidade das micro e pequenas empresas no Brasil.**

MARTINS, Renann Barbosa *et al.* **Ferramentas de contabilidade gerencial adotadas por micro e pequenas empresas.** 2018.

MASSIA, Aurea de Mira. **Implantação de uma área de controladoria na empresa AD Iluminação Ltda Me.** 2017.

MATARAZZO, Dante C. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial: como avaliar empresas, análise da gestão de caixa, análise da gestão de lucro, desempenho da diretoria.** 6. ed São Paulo: Atlas, 2003. 459 p., il. + + 1 CD-ROM. Inclui apêndice. ISBN 8522434131 (broch.).

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** 7. ed. e rev. e ampl. – 2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.

MELCHERT, Ricardo Ruiz. **Uma análise das políticas públicas de apoio às micro e pequenas empresas na América Latina: casos do Brasil e do Chile.** 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

MELO, Jose da Conceição. **Decisão de investimento publicitário no pequeno varejo Setor automobilístico.** 2008.

MEMÓRIA, Caroline Viriato. **Incentivos para a inovação tecnológica: um estudo da renúncia fiscal no Brasil.** 2014.

MENKHOFF, L., Schmeling, M., & Schmidt, U. (2013). **Overconfidence, experience, and professionalism: An experimental study.** *Journal of Economic Behavior and Organization*, 86(1), 92–101.

MICRO, IBGE **As pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil:** 2001. Coordenação de Serviços e Comércio. Rio de Janeiro, 2003.

MILAN, Victor Hugo Polim. **O agrupamento de interesse econômico como forma de colaboração empresarial para o direito brasileiro.** 2013.

MONITOR, *Global Entrepreneurship. Empreendedorismo no Brasil*. Relatório Executivo, 2012.

MONTEIRO, Fernando Futerko. **Estudo de viabilidade econômico-financeira: plano de negócios-DOT. COM eletrônicos.**

MONTINI, Mario José; DOS SANTOS, José Odálio. **Utilização de roteiros de avaliação por etapas para diagnosticar a viabilidade financeira de alternativas de investimentos de longo prazo.** Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão, v. 15, n. 1, p. 34-61, 2017.

MORAIS, Ana Paula Araújo Bezerra de. **Mistura de contas pessoais e empresariais em uma microempresa do Setor Calçadista na Cidade de Patos, PB.** 2014.

MORELLATO, Daniel Pignaton; DO NASCIMENTO, Edson Roberto. **FLUXO DE CAIXA E SUA UTILIZAÇÃO PARA AUXÍLIO NA GESTÃO FINANCEIRA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.** Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente, v. 7, n. 1, p. 201-217, 2016.

Moritz, Gilberto de Oliveira. **Processo decisório** / Gilberto de Oliveira Moritz e Maurício Fernandes Pereira. – 3. ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração /UFSC, 2015.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Teoria geral da administração.** 3. ed. rev [São Paulo]: Cengage Learning, [2008]. 428 p.

MOTTA, R. R.; CALÔBA, G. M. **Análise de investimentos: tomada de decisão em projetos industriais.** São Paulo: Editora Atlas, 2002.

NAJBERG, Sheila; PUGA, Fernando Pimentel; OLIVEIRA, Paulo André de Souza de. **Sobrevivência das firmas no Brasil: dez. 1995/dez. 1997. 2000.**

NASCIMENTO FILHO, Manoel do. **Análise de fatores que influenciam o aprendizado empreendedor de mulheres em situação de vulnerabilidade social.** 2017.

NASCIMENTO, Herbert Menezes do *et al.* **Análise das linhas de financiamento e o custo do capital das MPEs sergipanas.** 2010.

NEITZKE, Ana Claudia Afra *et al.* **Gestão do capital de giro: uma análise em micro e pequenas empresas.** 2011.

NETO, Assaf. **Finanças Corporativas e Valor.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NETO, LUIZ DIAS PACHECO; PEDROZA, JANE KELLY BATISTA RAMALHO. **CCG313-INSTRUMENTOS GERENCIAIS E O PROCESSO DE TOMADA DE**

DECISÃO: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE AUTOPEÇAS EM BAYEUX/PB.

Nº, L. E. I. 9.841 DE 05 DE OUTUBRO DE 1999. **Empresa de Pequeno Porte.** Disponível em <http://www.jusbasil.com.br>. Acesso em 18/05/2019, v. 30.

NUNES, Arcenildo Valderes da Silva. **Indicadores de desempenho para as micro e pequenas empresas: uma pesquisa com as MPE's associadas a MICROEMPA de Caxias do Sul/RS.** 2014.

OLIVEIRA, Alexandre Magno Galieta; **UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA SOBRE A UTILIZAÇÃO.** 2003. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis, Vozes, 2007.

OLIVEIRA, Marcus Vinicio Fagundes de *et al.* **Indicadores financeiros e contábeis privilegiados pelas empresas de base tecnológica associadas ao MIDI-Tecnológico de Santa Catarina.** 2014.

OLIVEIRA, Pedro Gomes; TAVARES, Henrique Neuto. **GESTÃO FINANCEIRA E A PERPERTUAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.**

OLIVEIRA, Renan César Pereira de. **Utilização das técnicas de orçamento de capital e (des) continuidade operacional de MPEs.** 2016.

OTTOBONI, Célia; PAMPLONA, E. de O. **Proposta de pesquisa para avaliar a necessidade de se medir o desempenho financeiro das micro e pequenas empresas.** ENEGEP, XXI., Salvador. Bahia, 2001.

PAVONI, Robinson Antonio. **Avaliação do Proger Urbano Empresarial na agência Víctor Graeff-RS.** 2009.

PEDRAZZI, Diogo Roberto *et al.* **O processo de tomada de decisão de investimentos de capital nas micro, pequenas e médias empresas: Um estudo de caso do setor metalúrgico de Londrina-PR.** In: ADM2008-Congresso Internacional de Administração. 2008.

PETRY, Mariana Simões. **A política de comércio exterior brasileira de 1995 a 1998: a política comercial estratégica e o caso Embraer.** 2006.

PINTO, António; AUGUSTO, Mário; GAMA, Paulo. **O Impacto das Relações Bancárias e do Governo da Empresa no Desempenho: O caso das PME's Portuguesas.** EnANPAD2010, 2010.

PIRES, Paulo Cesar Fonseca. **O microcrédito como parte consolidada da estrutura global do capital: um estudo sobre a transição de uma operadora de microcrédito sem fins lucrativos para uma empresa com finalidade lucrativa.** 2010. Tese de Doutorado.

POLETTO, Jéssica Ramos. **Tomada de decisão sobre investimentos: estudo multicaso em PMES do APL do alumínio do sudoeste do Paraná.** 2017.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Gestão de profissionais em empresas competitivas: como atrair e reter talentos.** São Paulo: LTr, 2001.

PORTELA, Rui Manuel Cunha Vieira. **Contributos para uma tributação simplificada: O caso das microentidades do distrito da guarda.** 2010. Tese de Doutorado.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RAIFUR, Léo. **Fatores determinantes do desempenho de pequenas e médias empresas da região centro-sul do estado do Paraná.** 2013. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

RALIO, Vanise Rafaela Zivieri *et al.* **O SEBRAE e a consultoria para pequena empresa no Brasil: processos históricos e arranjos organizacionais nas últimas décadas.** 2015.

RAMOS, Raquel Souza. **As práticas de governança corporativa e a gestão do capital de giro da economia criativa na indústria de confecções.** 2016. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

RAPOSO, Francisco José Martins. **O Financiamento e a Performance das PME do Distrito de Castelo Branco.** 2013. Tese de Doutorado.

REZENDE, Natália Andrioli Viana. **Instrumentos de controle gerencial em empresas incubadas na Multincubadora da UnB.** 2017.

RHODEN, Marisa Ignez dos Santos. **O planejamento e análise financeira das micro e pequenas empresas têxteis e de confecções: o atual estágio no RS.** 1995.

RIBEIRO, Romaria da Silva. **Análise de oportunidade de negócio para implantação de uma empresa de monitoramento eletrônico residencial em Governador Mangabeira.** 2017.

RISCADO, Luísa. **Relacionamento entre dimensão e sucesso do investimento: estudo de caso aplicado a duas empresas do sector da panificação localizadas na Beira Interior.** 2009. Tese de Doutorado.

ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary K. **Administração.** 5ed Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, c1998. 489 p. Inclui bibliografia e notas. ISBN 8570540779 (broch.).

ROCHA, Juliana Dalboni. **Estratégias territoriais de desenvolvimento e sustentabilidade no semi-árido brasileiro.** 2008.

RODRIGUES, Cláudia Katherine *et al.* **Avaliação econômica de projetos públicos: uma abordagem teórica e prática à luz das decisões de investimento do SEBRAE/RS.** 2011.

RODRIGUES, Diana Filipa Coimbra. **As necessidades de capital.** 2015. Dissertação de Mestrado.

RODRIGUES, João Paulo Lima; DE MELO, Maurílio Alves; LEONE, Rodrigo José Guerra. **Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN.** CONNEXIO-ISSN 2236-8760, v. 5, n. 1, p. 125-140, 2015.

RONCON, A. **O papel da cultura organizacional na formação das práticas de gestão de pessoas.** RAU. Revista de Administração, Unisal. v. 1, 2010.

ROQUE, Alexandre Costa. **Análise da gestão financeira em uma microempresa do ramo de autopeças da região sul de Santa Catarina.** 2015.

SABBI, Rivaél Diego *et al.* **Diagnóstico organizacional para micro e pequenas empresas.** 2016.

SAMUELSON, W., & ZECHHAUSER, R. (1988). **Status quo bias in decision making.** *Journal of Risk and Uncertainty*, 1(1), 7–59.

SANTANA, Felipe Henrique da Silva. **Estudo de viabilidade mercadológica e financeira para criação de uma banca de revista no município de Parnamirim.** 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Administração.

SANTOS, Tatiana Beatriz dos. **Governança Corporativa Aplicada a Pequenas e Médias Empresas.** 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

SANTOS, Vanderlei dos *et al.* **Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade.** *Pensar Contábil*, v. 20, n. 71, 2018.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. **Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas.** REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL- Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036, v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.

SAUER, Paula. **Heurísticas e vieses comportamentais em decisões financeiras pessoais: um estudo com profissionais da comunidade médica.** 2017.

SBICCA, Adriana. **Heurísticas no estudo das decisões econômicas: contribuições de Herbert Simon, Daniel Kahneman e Amos Tversky.** *Estudos Econômicos (São Paulo)*, v. 44, n. 3, p. 579-603, 2014.

SCATOLIN, Henrique Guilherme; LOVISON, Ana Carolina; COELHO, RODRIGO CERASOMMA DE OLIVEIRA. **“A Prática de Recursos Humanos Como um**

Diferencial Competitivo nas Pequenas Empresas". Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 5, n. 1, p. 45-58, 2017.

SCHAICOSKI, J. C. **A utilização do ROI na análise de projetos de tecnologia da informação**, 2002. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

SCHOLTISSEK, Stephan. **Excelência em Inovação: como criar mercados promissores nas áreas de energia e de recursos naturais**. Elsevier Brasil, 2012.

SCHOULTEM, Alessandra Inês *et al.* **A política de inovação catarinense: uma avaliação do Plano SC@ 2022**. 2015.

Schultz, Glauco. **Introdução à gestão de organizações**. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**: coleção estudos e pesquisas. SEBRAE, UGE - Unidade de Gestão Estratégica – Núcleo de Estudos e Pesquisas: 2013. 72 p.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília: SEBRAE, UGE - Unidade de Gestão Estratégica – Núcleo de Estudos e Pesquisas, Julho 2014. 108 p. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em 05.out.2019.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil**. 2015a. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/Micro-e-pequenas-empresas-geram-27%25-do-PIBdo-Brasil>. Acesso em: 16/05/2019.

SEBRAE. **Onde estão as Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. Marco Aurélio Bedê (coordenador), 1ª ed. – São Paulo: SEBRAE, 2006.

SEBRAE; **Anuário do trabalho nos pequenos negócios**. São Paulo: DIEESE, 2018.

SEBRAE; **SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS NO BRASIL**: Coleção estudos e pesquisas. Brasília: SEBRAE, 2013.

SEGER, Luana Ely. **Orientações contábeis e gerenciais para a constituição, legalização, escrituração e controle de empresas comerciais e de serviços de pequeno porte**. 2013.

SERRA, Ricardo Goulart; GALENO, Marcela Monteiro; CONTANI, Eduardo Augusto Rosário; TORRALVO, Caio Fragata; MARINHO, Bernadete de Lourdes. **Vieses Comportamentais na Decisão de Investimento**: Um estudo empírico. Revista de Finanças Aplicadas. 2010 p. 1-23.

SILVA, Rosângela Rosa Luciane da. **Método para monitoramento de empresas de base tecnológica incubadas, a partir do modelo cerne.** 2016.

SIMON, H. A. **A racionalidade do Processo Decisório em Empresas.** Edições Multiplic, v. 1, n. 1, out, 1980.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** 2.ed São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013. xii, 611p., il. Inclui referências e índice. ISBN 9788581430850 (broch.).

SOUSA, A.F. **Fatores que contribuem para a empresa gerar valor.** Tese do Programa de Pós Graduação em Administração. São Paulo, 2002.

SOUZA, Edson Rezende de *et al.* **Uma análise das metodologias de gerenciamento de projetos em incubadoras de base tecnológica e parques tecnológicos no estado de São Paulo: um estudo de casos múltiplos.** 2017.

SULZBACH, Ernani. **Planejamento financeiro de caixa na empresa Agroway Agronegócios do Brasil Ltda.** 2010.

TAIOKA, Tainari , 1991 - **A economia comportamental de Daniel Kahneman e a economia institucional de Thorstein Veblen: uma análise dos pontos convergentes.** 2017. 62 p.

TEIXEIRA, Rivanda Meira; DE ANDRADE JUNIOR, Alexandre Leite; FRANQUE, Sebastião. **Recursos humanos nas pequenas e médias empresas: um enfoque dos anos 90.** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, v. 22, 1998.

THALER, R. H.; SUSTEIN, C. R. **Nudge: o empurrão para a escolha certa.** Editora Campus, 2009.

TONETTO, Leandro Miletto, *et al.* "O papel das heurísticas no julgamento e na tomada de decisão sob incerteza." Estudos de psicologia 23.2 (2006): 181-189.

TVERSKY, A. & KAHNEMAN, D. (1974) "**Judgment under uncertainty: heuristics and biases**". Science, New Series, v. 185, n. 4157, p. 1124-1131.

VIEIRA SOBRINHO, José Dutra. **Matemática financeira.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 409 p. ISBN 8522424616 (broch.).

WANDERLEI, Carolina Magalhães. **Inovação no contexto universidade-empresa: estudo sobre o atendimento das demandas das micro e pequenas empresas.** 2010.

WILDNER, Leonardo Faria *et al.* **Alternativas de investimentos financeiros em renda fixa: um guia para micro e pequenas empresas.** 2007.

ZANDONÁ, Renata. **Proposta de planejamento financeiro à Falker Automação Agrícola Ltda.** 2010.

APÊNDICE A

Nº Pesquisa	Área	Tema	Objeto de Estudo	Relação Temática	Resultado Exclusivo / Repetição	Ano	Referência
1	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Práticas de gestão e planejamento	Não	Exclusivo	2010	DA CUNHA, Adriano Sergio; SORES, Thiago Coelho. Aspectos relevantes do planejamento no crescimento das micro e pequenas empresas (MPE). Revista da Micro e Pequena Empresa , v. 4, n. 3, p. 15-39, 2010.
2	Finanças	Gestão Financeira	Gestão financeira como atenuante da mortalidade de MPES	Não	Exclusivo	2018	OLIVEIRA, Pedro Gomes; TAVARES, Henrique Neuto. GESTÃO FINANCEIRA E A PERPETUAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.
3	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Fluxo de caixa como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2016	MORELLATO, Daniel Pignaton; DO NASCIMENTO, Edson Roberto. FLUXO DE CAIXA E SUA UTILIZAÇÃO PARA AUXÍLIO NA GESTÃO FINANCEIRA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente , v. 7, n. 1, p. 201-217, 2016.
4	Finanças	Gestão Financeira	Avaliação de empresa	Não	Exclusivo	2015	ROQUE, Alexandre Costa. Análise da gestão financeira em uma microempresa do ramo de autopeças da região sul de Santa Catarina. 2015.
5	Finanças	Gestão Financeira	Perfil do gestor financeiro	Não	Exclusivo	2012	DE SOUZA, Valquíria Santana. Perfil do gestor financeiro das microempresas do ramo de lavanderias de jeans em Goiânia.
6	Marketing	Investimento Publicitário	Influências na decisão de investimento de marketing	Não	Exclusivo	2008	MELO, Jose da Conceição. Decisão de investimento publicitário no pequeno varejo Setor automobilístico. 2008.
7	Finanças	Decisões de Investimento	Investimento em TI como atenuante da mortalidade de MPES	Sim	Exclusivo	2010	GONZAGA, Luiz de Souza. Um modelo para a governança da tecnologia da informação baseado nas práticas do CobiT®: estudo em uma micro empresa do setor gráfico de Taguatinga-DF. 2010.
8	Finanças	Decisões de Financiamento	Mecanismos de Financiamento	Não	Exclusivo	1996	CARDOSO, Renato dos Santos. Mecanismos de financiamento para micro e pequenas empresas. 1996.
9	Finanças	Decisões de Financiamento	Mecanismos de Financiamento	Não	Repetição	1996	CARDOSO, Renato dos Santos. Mecanismos de financiamento para micro e pequenas empresas. 1996.
10	Finanças	Gestão Financeira	Simbiose entre conta pessoal e jurídica nas MPES	Não	Exclusivo	2014	MORAIS, Ana Paula Araújo Bezerra de. Mistura de contas pessoais e empresariais em uma micro empresa do Setor Calçadista na Cidade de Patos, PB. 2014.
11	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Controle de fluxo de caixa	Não	Exclusivo	2016	PEQUENA, GESTÃO DE UMA MICRO E.; BASE, EMPRESA COM; DE CAIXA, NO FLUXO. AVM-FACULDADE INTEGRADA PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU.
12	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	Sim	Exclusivo	2015	RODRIGUES, João Paulo Lima; DE MELO, Maurílio Alves; LEONE, Rodrigo José Guerra. Gestão financeira em micro e pequenas empresas: um estudo no setor supermercadista de Mossoró-RN. CONNEXIO-ISSN 2236-8760 , v. 5, n. 1, p. 125-140, 2015.

13	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2013	GLÓRIA, LAÍSSA GENEROSO LOTT; NASCIMENTO, JÉSSICA LIMA. Análise da Viabilidade Econômica e Financeira de um Negócio do Ramo de Afição Industrial. 2013.
14	Finanças	Gestão Financeira	Planejamento financeiro como atenuante da mortalidade de MPES	Não	Exclusivo	2018	COSTA, Vitório Pereira. A importância do planejamento financeiro para o sucesso das micro e pequenas empresas. Ciências Econômicas-Unisul Virtual , 2018.
15	Finanças	Decisões de Investimento	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2017	POLETO, Jéssica Ramos. Tomada de decisão sobre investimentos: estudo multicase em PMES do APL do alumínio do sudoeste do Paraná. 2017. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2017.
16	Finanças	Investimento em TI	Investimento em TI como potencializador de desempenho de MPES	Não	Exclusivo	2011	MALQUIAS, Rodrigo Fernandes; ALBERTIN, Alberto Luiz. Por que os gestores postergam investimentos em tecnologia da informação? um estudo de caso. Revista de Administração Contemporânea , v. 15, n. 6, p. 1120-1136, 2011.
17	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	Sim	Exclusivo	2018	GONÇALVES, Guilherme Henrique de Lima et al. A contabilidade como ferramenta de gestão: um estudo com micro e pequenas empresas da cidade de João Pessoa/PB. 2018.
18	Finanças	Decisões Financeiras	Instrumentos gerenciais para tomada de decisão	Sim	Exclusivo	2016	SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. Práticas gerenciais de micro e pequenas empresas. REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL-Universidade Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036 , v. 8, n. 1, p. 153-186, 2016.
19	Sem relação direta com MPES	Política Industrial	Política de investimento no setor industrial	Não	Exclusivo	2010	CANO, Wilson; SILVA, Ana Lucia G. Política industrial do governo Lula. Texto para discussão , v. 181, 2010.
20	Finanças	Avaliação Econômica	Metodologia de avaliação de projetos de investimento do SEBRAE	Não	Exclusivo	2011	RODRIGUES, Cláudia Katherine et al. Avaliação econômica de projetos públicos: uma abordagem teórica e prática à luz das decisões de investimento do SEBRAE/RS. 2011.
21	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Projeção de orçamento operacional - estudo de caso	Não	Exclusivo	2018	HEINECK, Fernando; FEIL, Alexandre André. ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS. REAVI-Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí , v. 7, n. 10, p. 31-47, 2018.
22	Finanças	Decisões de Financiamento	Utilidade de informações contábeis para decisões financeiras, em especial de financiamento	Sim	Exclusivo	2009	ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. Um estudo sobre a percepção dos gestores de micro e pequenas empresas acerca da utilização da contabilidade para obtenção de financiamento . 2009. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.
23	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Cálculo do ponto de equilíbrio para a gestão econômica financeira	Não	Exclusivo	2016	FRARE, Gracieli da Luz et al. Contribuições do cálculo do ponto de equilíbrio para a gestão de micro e pequenas empresas. 2016.
24	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Demonstrações contábeis como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2018	EVANGELISTA, VIVIANY GOMES. A IMPORTÂNCIA DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA EMPRESAS DE MICRO, PEQUENO E MÉDIO PORTE. 2018.
25	Finanças	Decisões de Financiamento	Análise das taxas dos financiamentos bancários para MPES	Não	Exclusivo	2012	BORGES, Guilherme Rodrigues; DE SOUZA BISPO, Jorge. ANÁLISE DAS TAXAS DOS FINANCIAMENTOS BANCÁRIOS PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PRATICADAS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NO DISTRITO FEDERAL. REVISTA DE CONTABILIDADE DOM ALBERTO , v. 1, n. 2, p. 73-100, 2012.
26	Finanças	Gestão Financeira	Curso de análise e planejamento financeiro para MPES	Não	Exclusivo	2008	SANTANA, Adelmir et al. Presidente do Conselho Deliberativo Nacional do Sebrae. 2008.

27	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Técnicas de orçamento de capital como atenuantes da mortalidade de MPEs	Não	Exclusivo	2016	OLIVEIRA, Renan César Pereira de. Utilização das técnicas de orçamento de capital e (des) continuidade operacional de MPEs. 2016.
28	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Planejamento estratégico em MPEs	Não	Exclusivo	2009	COSTA, Sandra Martins. A importância do uso do Planejamento Estratégico para Micro e Pequenas Empresas . 2009. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE CANDIDO MENDES.
29	Finanças	Decisões de Financiamento	Avaliação de linha de financiamento para MPE - estudo de caso	Não	Exclusivo	2009	PAVONI, Robinson Antonio. Avaliação do Proger Urbano Empresarial na agência Victor Graeff-RS. 2009.
30	MPEs Estrangeiras	Decisões de Investimento	Relação entre dimensão e sucesso de investimento - estudo de caso em Portugal	Não	Exclusivo	2009	RISCADO, Luísa. Relacionamento entre dimensão e sucesso do investimento: estudo de caso aplicado a duas empresas do sector da panificação localizadas na Beira Interior . 2009. Tese de Doutorado.
31	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2018	MARTINS, Renann Barbosa et al. Ferramentas de contabilidade gerencial adotadas por micro e pequenas empresas. 2018.
32	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	CAMPOS, Vinícios de. Gestão e análise financeira de três empresas do ramo alimentício no município de Ibirubá-RS. 2016.
33	Finanças	Investimento em TI	Investimento em TI como potencializador de desempenho de MPEs	Não	Repetição	2011	MALAQUIAS, Rodrigo Fernandes; ALBERTIN, Alberto Luiz. Por que os gestores postergam investimentos em tecnologia da informação? um estudo de caso. Revista de Administração Contemporânea , v. 15, n. 6, p. 1120-1136, 2011.
34	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2015	DIAS, Regina Lúcia de Carvalho Januário. A CONTABILIDADE COMO FONTE DE INFORMAÇÃO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS DO SETOR DE SERVIÇOS-UM ESTUDO NO BAIRRO DA BARRA DA TIJUCA NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO NO PERÍODO DE 2009 A 2010 . 2015. Tese de Doutorado. Dissertação
35	Finanças	Gestão Contábil	Tributação simplificada para MPEs	Não	Exclusivo	2012	ALVES, Maria Do Céu Gaspar; PORTELA, Rui Vieira; SANCHES, Paulo Seguro. Contributos para uma tributação simplificada das pequenas entidades. Tourism & Management Studies , n. 8, p. 151-168, 2012.
36	Finanças	Gestão Financeira	Ferramentas de controladoria como instrumento para tomada de decisão	Não	Exclusivo	2017	MARTINS, Filipe Machado. Proposta de técnicas de controladoria estratégica para a continuidade das micro e pequenas empresas no Brasil.
37	Finanças	Decisões de Financiamento	Financiamentos bancários para MPEs	Não	Exclusivo	2012	BORGES, Guilherme Rodrigues. Comportamento dos financiamentos bancários para Micro e Pequenas Empresas praticados pelas instituições financeiras no Distrito Federal. 2012.
38	Finanças	Gestão Financeira	Relação entre contabilidade gerencial e ciclo de vida em MPEs - estudo de caso	Não	Exclusivo	2014	BRITO, Renato Adão de; BONA, Samuel Augusto de. Ciclo de vida organizacional e adesão aos artefatos de contabilidade gerencial: estudo nas empresas do APLTI do sudoeste paranaense . 2014. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
39	Finanças	Decisões sobre Dividendos	Opções de investimento de renda fixa para MPEs	Não	Exclusivo	2007	WILDNER, Leonardo Faria et al. Alternativas de investimentos financeiros em renda fixa: um guia para micro e pequenas empresas. 2007.
40	Finanças	Decisões de Investimento	Investimento e fatores para crescimento - estudo de caso	Não	Exclusivo	2012	LOPES, GILSON FERNANDES. INVESTIMENTO E CRIAÇÃO DE VALOR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA REGIÃO DE CAMPINAS.
41	Finanças	Gestão Financeira	Plano de negócios - estudo de caso	Não	Exclusivo	2011	DE BRITO, MÔNIA GRAZIELA. TRABALHO DE CONCLUSÃO DE ESTÁGIO.

42	Finanças	Gestão Financeira	Terceirização de Informação contábil em MPES	Não	Exclusivo	2011	DOS SANTOS LEONI, Claudio Marcio. A importância da Contabilidade Gerencial nas pequenas e médias empresas e a Terceirização dos Serviços Contábeis . 2011. Tese de Doutorado. Universidade Cândido Mendes.
43	Sem relação direta com MPES	Direito	Agrupamentos empresariais e direito brasileiro	Não	Exclusivo	2013	MILAN, Victor Hugo Polim. O agrupamento de interesse econômico como forma de colaboração empresarial para o direito brasileiro. 2013.
44	Finanças	Gestão Financeira	Fatores financeiros de mortalidade nas MPES	Não	Exclusivo	2007	ERCOLINI, Carlos Alberto. Fatores financeiros determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas . 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
45	Finanças	Gestão Contábil	Tributação simplificada para MPES	Não	Repetição	2012	ALVES, Maria Do Céu Gaspar; PORTELA, Rui Vieira; SANCHES, Paulo Seguro. Contributos para uma tributação simplificada das pequenas entidades. Tourism & Management Studies , n. 8, p. 151-168, 2012.
46	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2018	ALMEIDA, Fábio Junio Mota et al. Uso da análise econômica financeira em uma empresa do setor de transportes. 2018.
47	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Fluxo de caixa como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	SULZBACH, Emani. Planejamento financeiro de caixa na empresa Agroway Agronegócios do Brasil Ltda. 2010.
48	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2004	ABATTI, Giselle et al. Avaliação da informação contábil como instrumento da gestão das micro e pequenas empresas. 2004.
49	Finanças	Decisões de Investimento	Instrumentos gerenciais e tomada de decisão	Sim	Exclusivo	2018	NETO, LUIZ DIAS PACHECO; PEDROZA, JANE KELLY BATISTA RAMALHO. CCG313-INSTRUMENTOS GERENCIAIS E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO EM EMPRESAS DO SETOR DE AUTOPEÇAS EM BAYEUX/PB.
50	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2017	RIBEIRO, Romaria da Silva. Análise de oportunidade de negócio para implantação de uma empresa de monitoramento eletrônico residencial em Governador Mangabeira. 2017.
51	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2014	CAJÁIBA, KLEBER DA SILVA. FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS-FUCAPE.
52	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	DALL'AGNOL, Carolina Célia. Estudo de viabilidade para implantação do Centro de Beleza Bella Spa Urbano. 2010.
53	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2018	SANTOS, Vanderlei dos et al. Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade. Pensar Contábil , v. 20, n. 71, 2018.
54	Finanças	Decisões de Financiamento	Microcrédito - estudo de caso	Não	Exclusivo	2007	AQUINO, Guilherme Marcondes de et al. capacitação gerencial no microcrédito produtivo: experiências do programa microcrédito de Santa Catarina. 2007.
55	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Estratégia em MPES	Não	Exclusivo	2008	FRÓES, Elane Baqueiro et al. Estratégia em micro e pequenas empresas: um estudo das empresas finalistas do prêmio realce empresarial. 2008.

56	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	BARRETO, Josiane Henrique de Souza. Viabilidade econômica e diagnóstico das micro e pequenas empresas do segmento varejista de vestuário em Campos dos Goytacazes-RJ.
57	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	Não	Exclusivo	1998	JUNCKES, Neusa Maria et al. O nível de utilização das técnicas financeiras pelas micro e pequenas empresas do setor têxtil do estado de Santa Catarina. 1998.
58	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Práticas de gestão e planejamento	Não	Exclusivo	2013	RAIFUR, Léo. Fatores determinantes do desempenho de pequenas e médias empresas da região centro-sul do estado do Paraná. 2013. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
59	Finanças	Decisões Financeiras	Instrumentos gerenciais para tomada de decisão	Não	Repetição	2016	DOS SANTOS, Vanderlei; DOROW, Diego Roberto; BEUREN, Ilse Maria. PRÁTICAS GERENCIAIS DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS MANAGEMENT PRACTICES OF MICRO AND SMALL COMPANIES PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.
60	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de competitividade - estudo de caso	Não	Exclusivo	2009	FERNANDES, Thiago Hudson Alves. A contabilidade gerencial como instrumento de competitividade-um estudo de caso no ramo de confecções no município de Ji-Paraná-RO. 2009.
61	Finanças	Decisões de Financiamento	Financiamento para investimento - estudo de caso	Não	Exclusivo	2009	KIYAN JUNIOR, Valter Seiti et al. Fontes Nacionais e multilaterais de financiamento ao investimento de empresas privadas catarinenses. 2009.
62	Finanças	Decisões de Financiamento	Microcrédito - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	PIRES, Paulo Cesar Fonseca. O microcrédito com o parte consolidada da estrutura global do capital: um estudo sobre a transição de uma operadora de microcrédito sem fins lucrativos para uma empresa com finalidade lucrativa. 2010. Tese de Doutorado.
63	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	HIRSCH, Daniela. Análise de viabilidade econômico-financeira de um centro desportivo. 2010.
64	Finanças	Decisões de Financiamento	Estrutura de capital e performance	Não	Exclusivo	2013	RAPOSO, Francisco José Martins. O Financiamento e a Performance das PME do Distrito de Castelo Branco. 2013. Tese de Doutorado.
65	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e implicações na concessão de crédito	Não	Exclusivo	2011	FERREIRA, Nelson Ivo. Análise de viabilidade econômica e suas implicações na obtenção do crédito bancário. 2011.
66	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Ferramenta para diagnóstico de gestão de MPes	Não	Exclusivo	2016	SABBI, Rivaldo Diego et al. Diagnóstico organizacional para micro e pequenas empresas. 2016.
67	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2013	SEGER, Luana Ely. Orientações contábeis e gerenciais para a constituição, legalização, escrituração e controle de empresas comerciais e de serviços de pequeno porte. 2013.
68	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Políticas públicas de apoio a MPes	Não	Exclusivo	2007	MELCHERT, Ricardo Ruiz. Uma análise das políticas públicas de apoio às micros e pequenas empresas na América Latina: casos do Brasil e do Chile. 2007. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
69	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Práticas de gestão e planejamento: estudo de caso	Não	Exclusivo	1995	RHODEN, Marisa Ignez dos Santos. O planejamento e análise financeira das micro e pequenas empresas têxteis e de confecções: o atual estágio no RS. 1995.
70	Finanças	Decisões de Financiamento	Linhas de financiamento para MPes - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	NASCIMENTO, Herbert Menezes do et al. Análise das linhas de financiamento e o custo do capital das MPes sergipanas. 2010.

71	Finanças	Gestão e Planejamento	Projetos de auxílio a MPEs na UNB	Não	Exclusivo	2010	WANDERLEI, Carolina Magalhães. Inovação no contexto universidade-empresa: estudo sobre o atendimento das demandas das micro e pequenas empresas. 2010.
72	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Informação contábil como instrumento de competitividade - estudo de caso	Não	Exclusivo	2001	BARROS SOBRINHO, José Cezário Menezes de. O uso de informações contábeis como diferencial competitivo na redução do custo financeiro em pequenas empresas brasileiras. 2001. Tese de Doutorado.
73	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Controle gerencial como atenuante da mortalidade de MPEs	Não	Exclusivo	2018	REZENDE, NATÁLIA ANDRIOLI VIANA; PEREIRA, CLESIA CAMILO. Moving Accounting Forward.
74	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Estratégia em MPEs	Não	Repetição	2008	FRÔES, ELANE BAQUEIRO. ESTRATÉGIA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM.
75	Finanças	Gestão e Planejamento	Controladoria como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2017	MASSIA, Aurea de Mira. Implantação de uma área de controladoria na empresa AD Iluminação Ltda Me. 2017.
76	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Fluxo de caixa como instrumento de gestão e controle - estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	ZANDONÁ, Renata. Proposta de planejamento financeiro à Falcker Automação Agrícola Ltda. 2010.
77	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Governança em MPEs	Não	Exclusivo	2015	SANTOS, Tatiana Beatriz dos. Governança Corporativa Aplicada a Pequenas e Médias Empresas. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
78	Finanças	Gestão Financeira	Informação contábil como instrumento de gestão para atenuar mortalidade de MPEs	Não	Exclusivo	2016	DE CONTABILIDADE, DIAGNÓSTICO DA LITERATURA EXISTENTE. TIAGO FERREIRA.
79	MPEs Estrangeiras	Decisões de Financiamento	Interação banco - empresa nas MPEs portuguesas	Não	Exclusivo	2010	PINTO, Antônio; AUGUSTO, Mário; GAMA, Paulo. O Impacto das Relações Bancárias e do Governo da Empresa no Desempenho: O caso das PME's Portuguesas. EnANPAD2010 , 2010.
80	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Fluxo de caixa como instrumento de gestão e controle	Não	Exclusivo	2012	ARAÚJO, Camila Cunha. A IMPORTÂNCIA DO FLUXO DE CAIXA NA TOMADA DE DECISÃO PARA COMPRAS DE PME'S. <i>Idea</i> , v. 3, n. 1, 2012.
81	Finanças	Gestão Financeira	Modelos tributários e resultados financeiros nas MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2007	FAÍSCA, Joanna da Silveira et al. Análise da influência dos modelos tributários sobre os resultados financeiros da empresa terra. 2007.
82	Finanças	Gestão Financeira	Inovação e racionalidade financeira em MPEs	Não	Exclusivo	2014	COLBARI, Antonia. Innovation culture and economic rationality in the universe of small firms. Interações (Campo Grande) , v. 15, n. 2, p. 237-247, 2014.
83	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2011	DE OLIVEIRA, Gabriel Silveira; FENERICH, Francielle Cristina. ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA DA IMPLANTAÇÃO DE UM COMÉRCIO VAREJISTA DE VESTUÁRIO. Trabalhos de Conclusão de Curso do DEP , v. 7, n. 1, 2011.
84	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Estratégias de inovação em MPEs	Não	Exclusivo	2016	CORSATTO, Cássia Aparecida et al. Proposta de modelo de negócio com estratégias de inovação para empresas de micro e pequeno porte: baseada em estudo realizado em empresas do segmento de moda dos municípios de Goiânia, Pontalina e Taquaral de Goiás-GO. 2016.
85	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Diagnóstico de ferramentas de gestão através de estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	CHASSOT, Guilherme José. Os benefícios do controle e planejamento financeiro: estudo de caso em uma agropecuária. 2016.

86	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Relevância das MPEs na redução da desigualdade social	Não	Exclusivo	2015	BENITO, Paula Sewaybricker et al. Uma análise sobre a relevância das empresas de pequeno porte na redução das desigualdades na distribuição de renda no Brasil. 2015.
87	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Controle gerencial como atenuante da mortalidade de MPEs	Não	Exclusivo	2017	REZENDE, Natália Andrioli Viana. Instrumentos de controle gerencial em empresas incubadas na Multincubadora da UnB. 2017.
88	Finanças	Gestão Financeira	Inovação e racionalidade financeira em MPEs	Não	Repetição	2014	COLBARI, Antonia. Cultura da inovação e racionalidade econômica no universo do pequeno empreendimento. <i>Interações (Campo Grande)</i> , v. 15, n. 2, 2015.
89	Sem relação direta com MPEs	Relações de Trabalho	Relações de trabalho e capitalismo	Não	Exclusivo	1997	DEDECCA, Cláudio Salvadori et al. Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado. 1997.
90	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Ciclo de vida operacional em MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2013	DO CARMO OLIVEIRA, Victor et al. Organizational Life Cycle And Longevity: Empirical Evidences in Small Enterprises Distributors of Petroleum of Gas in the Metropolitan Region of Belo Horizonte/MG. <i>Teoria e Prática em Administração (TPA)</i> , v. 3, n. 2, p. 1-26, 2013.
91	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2012	MONTEIRO, Fernando Futerko. Estudo de viabilidade econômico-financeira: plano de negócios-DOT. COM eletrônicos.
92	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Políticas públicas de apoio a MPEs	Não	Exclusivo	1997	CRUZ, Sônia Telles da. Políticas de apoio às PMEs: uma descrição de algumas experiências internacionais e o caso brasileiro.
93	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Fomento de exportação para MPEs - estudo de caso	Não	Exclusivo	2013	DAS, E. FOMENTO PARA EXPORTAÇÃO; DE SEMI, MICROS E. PEQUENAS EMPRESAS; DE LIMEIRA-SP, JOIAS. MURILO OLIVERIO LELIS.
94	Sem relação direta com MPEs	Decisões de Investimento	Demanda tecnológica da indústria de petróleo e gás no Brasil	Não	Exclusivo	2011	RISCO, INCERTEZA E. AVERSÃO À. INOVAÇÃO. DIANA MARCELA ROA RUBIANO.
95	MPEs Estrangeiras	Decisões de Financiamento	Financiamento MPEs industriais em Angola	Não	Exclusivo	2016	LUCAMA, José Valentino et al. Financiamento das empresas do setor industrial na província de Benguela, Angola. 2016. Dissertação de Mestrado.
96	Finanças	Gestão Financeira	Gestão familiar na MPE	Sim	Exclusivo	2013	LUCAS, Manuel Ferreira Coelho. A gestão familiar de PME: influência e particularidades. 2013. Tese de Doutorado.
97	Finanças	Gestão Financeira	Técnicas financeiras: estudo de caso	Sim	Exclusivo	2003	UTILIZAÇÃO, UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA SOBRE A. Alexandre Magno Galieta de Oliveira. 2003. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ.
98	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Internacionalização de MPEs - estudo de caso	Não	Exclusivo	2014	GARCIA, Sheila Farias Alves. Uma proposta para desenvolver novas práticas para o planejamento da negociação internacional na pequena empresa: o caso do setor médico-hospitalar-odontológico da cidade de Ribeirão Preto. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
99	Finanças	Gestão Financeira	Técnicas financeiras: estudo de caso	Sim	Repetição	2013	RODRIGUES, JOÃO PAULO LIMA. UNIVERSIDADE POTIGUAR-UnP PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO-PPGA MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO.
100	Sem relação direta com MPEs	Decisões de Financiamento	Necessidades de crédito	Não	Exclusivo	2015	RODRIGUES, Diana Filipa Coimbra. As necessidades de capital. 2015. Dissertação de Mestrado.

101	Finanças	Gestão Financeira	Técnicas financeiras: estudo de caso	Não	Exclusivo	2013	CUNHA, Rafaela Hingrid Alves. Implantação de gestão financeira numa pequena empresa do ramo de serviços: o caso da FI Cunha Topografia Ltda. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Administração.
102	Finanças	Gestão Financeira	Técnicas financeiras: estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	RAMOS, Raquel Souza. As práticas de governança corporativa e a gestão do capital de giro da economia criativa na indústria de confecções 2016. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.
103	MPEs Estrangeiras	Gestão Contábil	Tributação simplificada para MPEs portuguesas	Não	Exclusivo	2010	PORTELA, Rui Manuel Cunha Vieira. Contributos para uma tributação simplificada: O caso das microentidades do distrito da guarda. 2010. Tese de Doutorado.
104	Sem relação direta com MPEs	Gestão e Planejamento	Políticas de inovação de apoio a MPEs	Não	Exclusivo	2012	KANNEBLEY JR, Sergio; SILVEIRA PORTO, Geciane. Incentivos fiscais à pesquisa, desenvolvimento e inovação no Brasil: uma avaliação das políticas recentes. Inter-American Development Bank, 2012.
105	Finanças	Decisões de Financiamento	Microcrédito - estudo de caso	Não	Exclusivo	2007	LIMA, Francisco José Rosa de; BORRENO, Manuel Antonio Valdés. Microcrédito: instrumento de políticas de desenvolvimento em Rondônia-O caso da Acrecid. 2007.
106	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2011	BERNA, JAN CARLINI. PLANO DE NEGÓCIO: ABERTURA DE UM CENTRO DE ESTÉTICA NA CIDADE DE ITAPEMA/SC.
107	Finanças	Gestão Financeira	Indicadores financeiros em MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2014	OLIVEIRA, Marcus Vinicio Fagundes de et al. Indicadores financeiros e contábeis privilegiados pelas empresas de base tecnológica associadas ao MIDI-Tecnológico de Santa Catarina. 2014.
108	Finanças	Gestão Financeira	Indicadores financeiros: estudo de caso	Não	Exclusivo	2011	CARVALHO FILHO, Paulo Freire et al. Gestão financeira das pequenas e médias empresas da indústria da construção civil do estado de Sergipe: uma análise sob a ótica da liquidez. 2011.
109	Finanças	Decisões de Financiamento	Financiamento de investimentos em MPEs	Não	Exclusivo	2011	BATISTA, Juliane Oliveira. Financiamento dos investimentos no Brasil: um problema multível.
110	Economia	Economia	Atividades de incubadoras de MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2013	ARAÚJO, Maria Goretti Falcão de et al. Avaliação da gestão das atividades inovativas no âmbito das incubadoras de empresas em Manaus-AM. 2013.
111	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Políticas públicas de apoio a MPEs	Não	Exclusivo	2008	ALMEIDA, Charles Dias de. Análise das contribuições de políticas públicas direcionadas às micro e pequenas empresas: um estudo de caso na Agência de Desenvolvimento de São João da Boa Vista-SP. 2008. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
112	Economia	Economia	Atividades de incubadoras de MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2017	SOUZA, Edson Rezende de et al. Uma análise das metodologias de gerenciamento de projetos em incubadoras de base tecnológica e parques tecnológicos no estado de São Paulo: um estudo de casos múltiplos. 2017.
113	Finanças	Gestão Financeira	Informação contábil como instrumento estratégico para MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	FINANCEIRA, GOVERNANÇA CORPORATIVA E EVIDENCIAÇÃO. Fundação Pedro Leopoldo Mestrado Profissional em Administração.
114	Economia	Economia	Publicação sobre empreendedorismo	Não	Exclusivo	2008	MONITOR, Global Entrepreneurship. empreendedorismo no Brasil. Relatório Executivo, 2012.
115	Economia	Economia	Importância das MPEs para o desenvolvimento regional: estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	HEMING, Francielle Werner. A importância das micro e pequenas empresas para o desenvolvimento econômico regional do Vale do Taquari. 2016.

116	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Consultoria MPE no Brasil	Não	Exclusivo	2015	RALIO, Vanise Rafaela Zivieri et al. O SEBRAE e a consultoria para pequena empresa no Brasil: processos históricos e arranjos organizacionais nas últimas décadas. 2015.
117	Finanças	Gestão de Capital de Giro	Gestão de giro em MPEs	Não	Exclusivo	2012	CARVALHO, Claudiné Jordão de. Um ensaio em gestão de capital de giro em micros e pequenas empresas. 2012. Tese de Doutorado.
118	Finanças	Gestão e Planejamento	Educação financeira para microempresários	Não	Exclusivo	2016	BRUCKHEIMER, Jéssica Elize. Claudio Alvin Zanini Pinter Domingos Pignatel Marcon Marcelo Miguel da Silva. Tópicos em Administração Volume 7.
119	Finanças	Decisões de Investimento	Diagnóstico de viabilidade financeira: estudo de caso	Não	Exclusivo	2017	MONTINI, Mario José; DOS SANTOS, José Odálio. Utilização de roteiros de avaliação por etapas para diagnosticar a viabilidade financeira de alternativas de investimentos de longo prazo. Contextus: Revista Contemporânea de economia e gestão , v. 15, n. 1, p. 34-61, 2017.
120	Economia	Economia	Método para incubadoras de MPE	Não	Exclusivo	2016	SILVA, Rosangela Rosa Luciane da. Método para monitoramento de empresas de base tecnológica incubadas, a partir do modelo cerne. 2016.
121	Finanças	Decisões de Investimento	Viabilidade econômica e financeira - estudo de caso	Não	Exclusivo	2013	SANTANA, Felipe Henrique da Silva. Estudo de viabilidade mercadológica e financeira para criação de uma banca de revista no município de Parnamirim. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso. Administração.
122	Economia	Economia	Empreendedorismo e desenvolvimento	Não	Exclusivo	2013	BRAGA, João Nestor de Pinho. O empreendedorismo como instrumento de desenvolvimento. O programa IES/SOFTEX 2003.
123	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Estratégia de produção aplicada em MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2010	LIRA, Ana Claudia de Queiroz et al. Modelo de Alinhamento Estratégico de Produção-MAP: Estudo Aplicado em Pequenas Empresas do Setor Metal-Mecânico. 2010.
124	Economia	Economia	Capital institucional e desenvolvimento: estudo de caso	Não	Exclusivo	2008	ROCHA, Juliana Dalboni. Estratégias territoriais de desenvolvimento e sustentabilidade no semi-árido brasileiro. 2008.
125	Economia	Economia	Extensão tecnológica no Brasil: estudo de caso	Não	Exclusivo	2016	BRASIL, EXTENSÃO TECNOLÓGICA NO. HEITOR SOARES MENDES.
126	Sem relação direta com MPEs	Gestão e Planejamento	Inovação e criação de novos mercados	Não	Exclusivo	2012	SCHOLTISSEK, Stephan. Excelência em Inovação: como criar mercados promissores nas áreas de energia e de recursos naturais. Elsevier Brasil, 2012.
127	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Práticas de governança como atenuantes da mortalidade de MPEs	Não	Exclusivo	2007	CAMERA, Fabiana. Análise dos aspectos teóricos relacionados à governança corporativa que podem contribuir para a sobrevivência das pequenas e médias empresas familiares no Brasil. 2007. Tese de Doutorado.
128	Sem relação direta com MPEs	Economia	Acumulação capitalista e oferta de crédito	Não	Exclusivo	2010	DOS REIS, Amilton Bispo. A LOGICA DE ACUMULAÇÃO CAPITALISTA E O RACIONAMENTO DA OFERTA DE CRÉDITO. 2010.
129	Sem relação direta com MPEs	Economia	Índice de instalação de empresas: estudo de caso	Não	Exclusivo	2006	ALMEIDA, George Eduardo Serra. Análise do índice de instalação de empresas no município de Osasco utilizando sistemas de informação geográfica e análise envoltória de dados-DEA. 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
130	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Política de inovação em MPEs: estudo de caso	Não	Exclusivo	2015	SCHOULTEM, Alessandra Inês et al. A política de inovação catarinense: uma avaliação do Plano SC@ 2022. 2015.

131	Economia	Economia	Empreendedorismo de mulheres e vulnerabilidade social	Não	Exclusivo	2017	NASCIMENTO FILHO, Manoel do. Análise de fatores que influenciam o aprendizado empreendedor de mulheres em situação de vulnerabilidade social. 2017.
132	Economia	Economia	Arranjos Sócio-Produtivos Locais e Desenvolvimento: estudo de caso	Não	Exclusivo	2003	BARBOSA, André Gustavo de Araújo. Arranjos Sócio-Produtivos Locais e Desenvolvimento: estudo de caso da pequenas empresas oleiras de maragogipinho/Ba. 2003. Tese de Doutorado. Universidade Federal da Bahia.
133	Sem relação direta com MPEs	Economia	Macroeconômica nacional sobre o desempenho dos segmentos do ramo químico brasileiro	Não	Exclusivo	2010	GARRIDO, Fabiano Lago et al. Transformações na configuração do trabalho no ramo químico= 1994-2008. 2010.
134	Economia	Economia	Incentivos para a inovação tecnológica	Não	Exclusivo	2014	MEMÓRIA, Caroline Viriato. Incentivos para a inovação tecnológica: um estudo da renúncia fiscal no Brasil. 2014.
135	Sem relação direta com MPEs	Economia	O desenvolvimento econômico do estado da Bahia	Não	Exclusivo	2014	DE CARVALHO, SIMONE MARIA LIMA. UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA-UFBA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO-EA PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL-PDGS.
136	Economia	Economia	Inovação do arranjo em APL	Não	Exclusivo	2009	BAKKAR, Muhamad. A indústria eletrometal-mecânica da região de Joinville.
137	Economia	Economia	Comportamento do consumidor da indústria moveleira: estudo de caso	Não	Exclusivo	2009	ALVES, Ricardo Ribeiro et al. Percepção sobre o uso de madeira reflorestada nos móveis pelos consumidores do polo de ubá (MG). FLORESTA, v. 39, n. 3, 2009.
138	Governança Corporativa	Gestão e Planejamento	Práticas de produção em MPEs agroindustriais: estudo de caso	Não	Exclusivo	2015	LANES, Rosângela Oliveira Soares. Entraves e avanços na implantação das boas práticas de fabricação em pequenas agroindústrias familiares em Júlio de Castilhos/RS. 2015.
139	Sem relação direta com MPEs	Economia	Política comercial estratégica: estudo de caso	Não	Exclusivo	2006	PETRY, Mariana Simões. A política de comércio exterior brasileira de 1995 a 1998: a política comercial estratégica e o caso Embracer. 2006.
140	Finanças	Decisões de Investimento	Motivadores da decisão de investimento - estudo de caso	Sim	Exclusivo	2008	PEDRAZZI, Diogo Roberto et al. O processo de tomada de decisão de investimentos de capital nas micro, pequenas e médias empresas: Um estudo de caso do setor metalúrgico de Londrina-PR. In: ADM2008-Congresso Internacional de Administração. 2008.
141	Finanças	Decisões Financeiras	Processo orçamentário e tomada de decisão	Sim	Exclusivo	2012	DA SILVA, Filipe Prado Macedo. Tomada de decisão financeira: aplicando o processo orçamentário. Revista Administração em Diálogo , v. 14, n. 3, p. 1-23, 2012.
142	Finanças	Decisões Financeiras	Informação contábil como instrumento estratégico para MPEs: estudo de caso	Sim	Exclusivo	2013	DE LACERDA MOREIRA, Rafael et al. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. Revista Contemporânea de Contabilidade , v. 10, n. 19, p. 119-140, 2013.