

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MBA DE FINANÇAS

JOÃO GABRIEL HEYN CAMPOS

BADMINTON MERCÊS: UMA ANÁLISE FINANCEIRA

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA - PR

2017

JOÃO GABRIEL HEYN CAMPOS

BADMINTON MERCÊS: UMA ANÁLISE FINANCEIRA

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão e Economia da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em MBA de Finanças”.
Orientador: Prof. Ricardo Torres.

CURITIBA - PR

2017


TERMO DE APROVAÇÃO

BADMINTON MERCÊS: UMA ANÁLISE FINANCEIRA

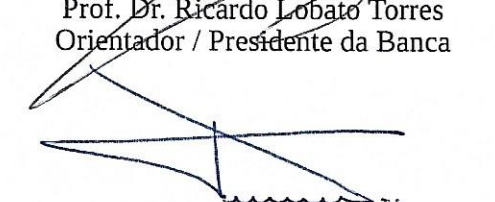
POR

JOÃO GABRIEL HEYN CAMPOS

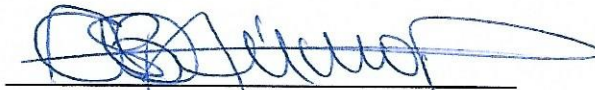
Esta monografia foi apresentada no dia 26 de junho de 2017, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em MBA em Gestão Financeira – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato apresentou o trabalho para a Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho **aprovado**.



Prof. Dr. Ricardo Lobato Torres
Orientador / Presidente da Banca



Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento
Membro da Banca



Prof. Dr. Antonio Barbosa Lemes Júnior
Membro da Banca / Coordenador de Curso

RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar as características das micro, pequenas e médias empresas e as principais dificuldades encontradas para sua inclusão e manutenção no mercado. Muitos empreendedores não realizam o devido planejamento econômico e financeiro antes da implantação e por vezes acabam falindo suas empresas antes mesmo que estas completem dois anos de existência. Apesar de grande parte destas empresas auxiliarem e muito no desenvolvimento econômico do país, nem sempre esta são valorizadas considerando que independente do porte, ser proprietário de uma empresa no Brasil envolve muita burocracia. Pequenos empresários muitas vezes optam por encerrar suas empresas no momento em que não possuem capital de giro ou outras formas de investimento, justamente pelo fato de não conseguirem incentivo do governo e, muito pelo contrário, ficam com o prejuízo ainda maior pois na falta do cumprimento de suas responsabilidades como, por exemplo, pagamento de impostos ficam impossibilitados de recuperar seu patrimônio. Outro fator determinante na mortalidade das empresas é a dificuldade na contratação de crédito, pelo fato de que instituições financeiras exigem demonstrações financeiras que nem sempre são realizadas pelas empresas. O principal desafio encontrado é a falta de conhecimento e preparo dos empreendedores. Este trabalho buscou analisar o funcionamento da empresa Badminton Mercês, que se enquadra claramente na classificação de empresas com má qualidade na administração financeira, de forma a identificar quais as dificuldades encontradas para que seja possível maximizar o lucro e melhorar a visibilidade perante as demais escolas ou clubes que oferecem o esporte no estado do Paraná.

Palavras-chave: Microempresas. Análise Financeira. Badminton

ABSTRACT

The goal of this job is to analyze and verify the characteristics of micro, small and medium enterprises and the main difficulties to include and maintain in the market. Many entrepreneurs fail to make good economic and financial planning before the opening and sometimes failing their businesses even before they complete two years of existence. Although many of these companies help in the economic development of the country, they are not always valued considering that regardless of size, owning a company in Brazil involves a lot of bureaucracy. Small entrepreneurs often choose to close down their companies when they do not have working capital or other forms of investment, precisely because they can not get the government's incentive and they get even worse because of the absence of the accomplishment of their responsibilities, such as payment of taxes, become unable to recover their assets. Another determining factor in corporate mortality is the difficulty in to get credit, because financial institutions require financial statements that are not always performed by companies. The main challenge is the lack of knowledge and preparation of the entrepreneurs. This study looked for to analyze the performance of the company Badminton Mercês in order to identify the difficulties found, so that, it is possible to maximize profit and improve the visibility comparing with other schools or clubs that offer sports in the state of Paraná..

Palavras-chave: *Micro Enterprise. Financial Analysis. Badminton.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Petecas de Badminton.....	23
Figura 2 – CNPJ Badminton Mercês.....	25
Figura 3 – Fluxo de caixa 2014 Badminton Mercês.....	31
Figura 4 – Rendimentos poupança.....	32
Figura 5 – Rendimentos Renda Fixa.....	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Evolução da participação das ME e EPP no Brasil, 2009 a 2012.....	14
Gráfico 2 – Distribuição da quantidade de ME e EPP por região no Brasil- 2012.....	14
Gráfico 3 – Principal motivo para o fechamento das empresas no Brasil em 2014.....	19
Gráfico 4 – Sentimento após o fechamento das empresas no Brasil em 2014.....	19
Gráfico 5 – Perda financeira sofrida pelos empresários falidos.....	20
Gráfico 6 – Empresas optantes pelo Simples Nacional no Brasil entre 2009 e 2016.....	20

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação de porte conforme a Receita Operacional Bruta.....	12
Tabela 2 – Classificação de porte conforme o número de pessoas ocupadas.....	13
Tabela 3 – Motivos determinantes para falência das empresas.....	16
Tabela 4 – Condições que afetam negativamente as empresas brasileiras.....	17
Tabela 5 – Onde jogar Badminton no Paraná.....	23
Tabela 6 – Despesas com Professores Badminton Mercês 2016.....	30
Tabela 7 – Planejamento Financeiro Badminton Mercês 2017.....	30
Tabela 8 – Simulação investimento em Poupança.....	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento

CSE – Cadastro Sebrae de Empresas

EPP – Empresa de Pequeno Porte

ME – Microempresa

MGE – Médias e Grandes Empresas

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 Micro e pequenas empresas	12
2.2 Mortalidade das Micro e pequenas empresas	16
3. BADMINTON	22
4. METODOLOGIA	27
4.1 Caracterização da Pesquisa	27
4.2 Instrumento e Processo de Coleta de Dados	28
4.2 Mecanismos de Análise dos Dados	28
5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	35

1. INTRODUÇÃO

A partir de diversos estudos realizados recentemente e apresentados pelo SEBRAE em relatórios em 2013, 2014 e 2016, é possível verificar que a taxa de mortalidade de micro, pequenas e médias empresas ainda é muito alta no Brasil e este fato é determinado por vários fatores.

A falta de preparo e experiência dos pequenos empresários é a principal causa do encerramento precoce das empresas. Muitas vezes, com pequenos ou grandes valores para investimento, estes arriscam na abertura de negócios que muitas vezes não possuem conhecimento de mercado. Além disso, a falta de planejamento financeiro também é um fator determinante para o sucesso ou fracasso das empresas considerando que além da compra de produtos para a estoque, a empresa necessita de capital de giro e valor em caixa para pagamento mensal de salários, bem como outras despesas e encargos.

Muitos empreendedores realizam o correto planejamento do negócio antes da implantação, porém se deparam com lucros abaixo do esperado e dificuldades na contratação de crédito através de instituições financeiras.

A burocracia para a legalização e os altos níveis da carga tributária também são exemplos de problemas enfrentados pelas pequenas empresas, que são diretamente afetadas pelas mudanças e nem sempre recebem incentivo do governo.

Para garantir a sobrevivência dessas empresas, é necessário que sejam implantados altos controles, principalmente o que diz respeito ao financeiro. Com o planejamento e corretas atitudes tomadas pelos proprietários e administradores, é possível garantir a eficiência e manutenção das empresas por mais tempo.

A empresa Badminton Mercês, instalada em Curitiba há 10 anos e objeto de pesquisa deste trabalho, possui um simples controle financeiro, o qual não é muito expressivo nem permite maiores análises para projeções futuras. O presente trabalho possibilitou a implementação de melhorias no controle financeiro da empresa, buscando a maximização de lucros para auxílio em projetos futuros, de forma a desenvolver a equipe e conseqüentemente o esporte Badminton no estado do Paraná.

As dificuldades encontradas pela empresa estão diretamente relacionadas aos problemas encontrados pela grande maioria das empresas de mesmo porte. Além da finalidade pessoal, pelo fato de auxiliar colegas proprietários e atletas da empresa, há também a

finalidade social, pelo fato que o projeto não abrange apenas atletas matriculados para realizar o esporte como também alunos carentes da comunidade.

Com estudo e melhora das condições financeiras, as receitas poderão ser melhor aproveitadas para a maximização do lucro. O problema de pesquisa será explicado a partir da denominação: Badminton Mercês: Uma análise financeira.

O principal objetivo do trabalho é auxiliar os proprietários e voluntários a ter um melhor controle financeiro da empresa, indicando formas de investimento (como por exemplo o de Renda Fixa) e melhor aproveitamento do dinheiro, fazendo assim com que a equipe possa ter um melhor desempenho e destaque perante as demais.

Para que o principal objetivo seja alcançado, objetivos secundários foram desenvolvidos conforme abaixo:

- a) Análise das principais características e dificuldades encontradas pelas empresas de micro e pequenas empresas;
- b) Identificação dos principais fatores determinantes para a mortalidade precoce de pequenas empresas;
- c) Identificação dos locais de prática do esporte Badminton no estado do Paraná;

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Micro e pequenas empresas

As empresas brasileiras caracterizam-se de acordo com o porte, o qual é definido de acordo com a receita bruta anual. Esta classificação permite ofertas de condições específicas e adequadas a cada segmento. A classificação é realizada conforme consta na tabela abaixo:

Tabela 1 – Classificação de porte conforme a Receita Operacional Bruta

Classificação	Receita operacional bruta anual ou renda anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Pequena empresa	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3.6 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 3.6 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Adaptado do BNDES (2017)

Em 2006 foi instituída a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa em que constam as principais características e normas gerais a serem seguidas pelas empresas classificadas neste porte. Conforme consta no Art. 3º da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006

Consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: I - no caso da microempresa aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e II - no caso de empresa de pequeno porte, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016).

Outra classificação existente, utilizada pelo SEBRAE, considera o critério de pessoas ocupadas, conforme tabela abaixo:

Tabela 2 – Classificação de porte conforme o número de pessoas ocupadas

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequena empresa (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE (2013)

De acordo com Chiavenatto (2012), as Microempresas possuem diversas vantagens, como, por exemplo, a de apresentar uma menor quantidade de documentos ao Fisco. As responsabilidades de empresas deste porte também são menos complicadas. Estas deverão recolher mensalmente o INSS dos empregados e a contribuição que cabe à empresa, FGTS e o DARF de imposto de renda que fica retido no IR dos empregados. A contabilidade pode ser realizada na empresa ou terceirizada através de um escritório.

Já as empresas de pequeno porte, passaram a ter um tratamento diferenciado apenas após a instituição da Constituição Federal de 1988, a qual estendeu alguns direitos das ME às EPP. Estas também podem optar pelo SIMPLES, utilizando alíquota única através do DARF.

Conforme Almeida (2013, p. 52) “a responsabilidade social pode ser distinguida pela maneira e conduta do micro e pequeno empresário, frente às exigências sociais da sociedade em consequência de suas atividades”. Para o autor, a responsabilidade e finalidade do empreendedor diz respeito aos três principais aspectos: Social, econômico e financeiro.

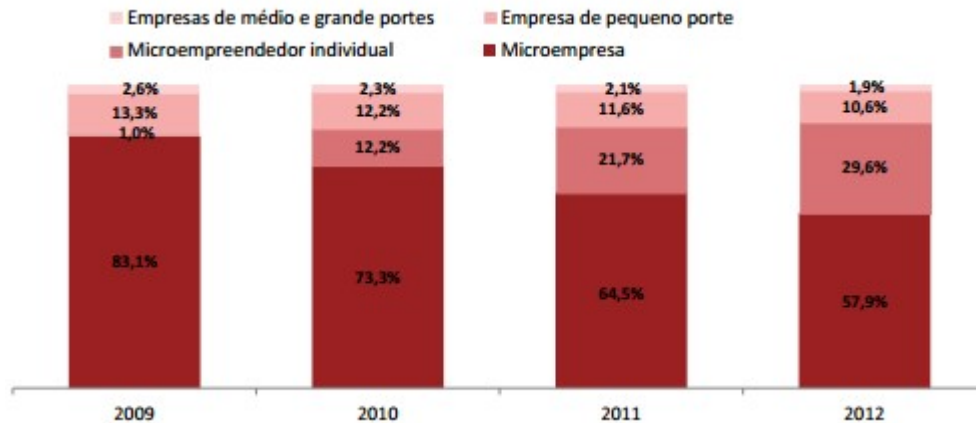
É evidente que empresas menores possuem controles mais deficientes e requerem, portanto um melhor gerenciamento. De acordo com Farah Junior (2006, p. 43), as empresas de um modo geral e especificamente as pequenas e médias:

(...) devem buscar novos mercados e produtos, formas inovadoras de gestão que otimizem os recursos existentes, uma melhor utilização da mão-de-obra, em que se permita a internalização, na empresa, dos conhecimentos tácitos dos trabalhadores e o rompimento de um certo imobilismo de boa parte das lideranças empresariais que esperam alternativas, para seus empreendimentos, advinda apenas de mudanças de ordem tributária e legal.

Segundo a análise sobre a evolução das microempresas e empresas de pequeno porte apresentada pelo SEBRAE em 2014, ao final de 2012 o número de empresas já ultrapassava 5 milhões e representava mais de 98% do total de empresas existentes no país dos quais praticamente a metade deste número está localizado na região sudeste. Conforme o gráfico

abaixo houve um grande aumento no número de empresas de pequeno porte entre 2009 e 2012.

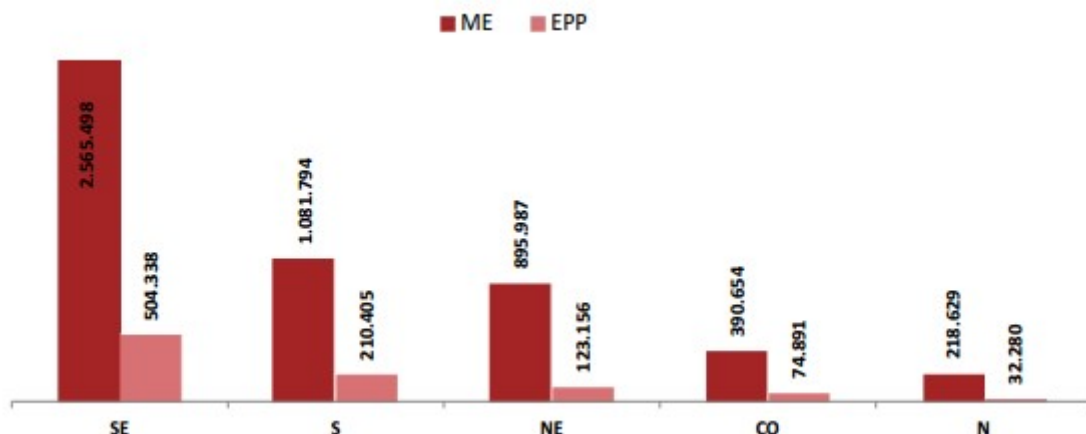
Gráfico 1 - Evolução da participação das ME e EPP no Brasil, 2009 a 2012



Fonte: SEBRAE (2014)

Já no gráfico abaixo é possível verificar a distribuição das micro e pequenas empresas por região ao final de 2012.

Gráfico 2 - Distribuição da quantidade de ME e EPP por região no Brasil - 2012



Fonte: SEBRAE (2014)

De acordo com Ercolin (2007, p. 78) “as pequenas empresas possuem algumas peculiaridades que influenciam na sua atuação e demandam um processo diferenciado de gesto e, conseqüentemente, no processo estratégico”. O autor define as principais características conforme abaixo:

- a) Comportamentais: Aspectos do empresário como valores, ideologias, comportamento, individualismo, improviso;
- b) Estruturais: Aspectos observados no âmbito interno da empresa, como estrutura não formalizada da organização, falta de qualificação, informalidade, má administração ou planejamento;
- c) Contextuais: Aspectos observados no ambiente externo: Dificuldade na contratação de crédito, falta de informação sobre o mercado e economia como um todo, falta de treinamento, falha com relação à análise da concorrência.

As pequenas empresas, apesar de possuírem certas facilidades e vantagens, possuem também algumas características como a restrição ou falta de recursos. Por este motivo, estas se tornam vulneráveis às falhas de gestão, o que surge como uma barreira para os proprietários que acabam instituindo empresas na informalidade. Apesar de ser possível verificar que já há uma mudança perceptível nesta realidade, a maioria das PMEs não possui planejamento estratégico estruturado e, as que possuem, o fazem incompleto. (MELLO, 2015)

Cominetti (2003, p. 15) destaca que:

As empresas de pequeno porte por terem suas características de administração gerencial executadas geralmente por poucas pessoas, tornam-se uma escola da vida gerencial, haja visto que a empresa responsável pelo gerenciamento deve atuar um pouco em cada área estratégica da empresa e uma dessas áreas é a financeira, que considera-se crucial para o sucesso dessas pequenas empresas.

Nesta vertente, é possível concluir que as empresas de pequeno porte carecem de uma sistemática mais efetiva de gestão financeira, pois há quase uma inexistência de um sistema de custo devidamente delineado, e através dele, buscar-se-á um fluxo de caixa consistente. Com ele, será possível um planejamento para o futuro, necessário para desenvolver os parâmetros a tornar o campo de trabalho mais promissor.

2.2 Mortalidade das Micro e pequenas empresas

Conforme apresentado na introdução deste trabalho, são inúmeros os fatores que interferem na sobrevivência ou mortalidade das micro, pequenas e médias empresas. Apesar de o índice ter reduzido com o passar do tempo, conforme apresentado pelo SEBRAE (2016) o número ainda é considerado bastante expressivo principalmente no início dos negócios.

Diversos autores apresentam hipóteses e as principais falhas cometidas. Conforme Acevedo (2011) pode-se dizer que o sucesso de uma empresa se constitui na organização, planejamento e controle e algo que recairá sobre esses três aspectos são os custos. Deverá haver, portanto, um estudo dos esforços utilizados para a realização das atividades e por fim dos produtos e ou serviços, que constituirá a análise de custos.

Já Chiavenato (2008) observa que a mortalidade precoce das empresas possui números elevadíssimos pelo fato de que existem diversos riscos a serem enfrentados. Conforme tabela abaixo, o autor elenca os principais motivos para a falência destas:

Tabela 3 – Motivos determinantes para falência das empresas

Fatores	Descrição
Inexperiência 72%	Incompetência do empreendedor Falta de experiência de campo Falta de experiência profissional Experiência desequilibrada
Fatores econômicos 20%	Lucros insuficientes Juros elevados Perda de mercado Mercado consumidor restrito Nenhuma viabilidade futura
Vendas insuficientes 11%	Fraca competitividade Recessão econômica Vendas insuficientes Dificuldades de estoques
Despesas excessivas 8%	Dividas e cargas demasiadas Despesas operacionais
Outras causas 3%	Negligencia Capital insuficiente Clientes insatisfeitos Fraudes Ativos insuficientes

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2008)

De acordo com Ercolin (2007, p. 66) que realizou um estudo através de estudo apresentado pelo SEBRAE em 1999:

Os entraves mais relevantes ao êxito dos negócios no país são: baixo nível de escolaridade e renda do empreendedor, que por falta de crédito junto às instituições financeiras, utiliza capital próprio ou da família, o que limita o crescimento da empresa e a torna vulnerável às oscilações e à sazonalidade do mercado. Além disso, a legislação, também é citada como injusta, pois o tratamento dado é semelhante a todas as empresas, independente do seu tamanho.

Através da tabela abaixo, é possível verificar as condições que afetam as empresas na visão do autor:

Tabela 4 – Condições que afetam negativamente as empresas brasileiras

Dificuldades/razões	Empresas	
	Extintas	Ativas
Falta de capital de giro	42%	42%
Falta de clientes	25%	14%
Problemas financeiros	21%	15%
Maus pagadores	16%	18%
Falta de crédito bancário	14%	19%
Recessão econômica no país	14%	35%
Outra razão	14%	3%
Ponto/local inadequado	8%	4%
Falta de conhecimento gerencias	7%	8%
Problemas com fiscalização	6%	6%
Falta de mão-de-obra qualificada	5%	17%
Instalações inadequadas	3%	4%
Carga tributária elevada	1%	68%
Concorrência muito forte	-	32%
Desconhecimento do mercado	-	4%

Fonte: Ercolin (2007)

Mello (2015) afirma que as pequenas empresas são fundadas e gerenciadas na maioria das vezes de forma familiar. Para o autor, as principais dificuldades enfrentadas para o insucesso destas são:

- a) Comunicação deficiente entre os membros da família;
- b) Divergência de objetivos e da visão de futuro da empresa;

c) Processo de sucessão da empresa não definido de forma profissional.

Em grande parte das pequenas empresas, os cargos administrativos e de gestão são executados por poucas pessoas. Desta forma o responsável pelo gerenciamento deve atuar em diversas áreas, inclusive na financeira, crucial para o sucesso dessas pequenas empresas. Problemas como a concorrência, o baixo lucro e a falta de capital, resultam na necessidade da implementação de uma gestão financeira, a qual ficará encarregada do levantamento, organização, planejamento e controle de todos os dados que influenciam na movimentação financeira de empresa. Para que se implemente tal gestão, é vital que se estabeleçam etapas, onde estes se tornem preceitos para a organização e administração. Vale ressaltar que tal coleta tem a importância de fundamental no restante do processo de gestão financeira, haja vista que tal processo serve como alicerce de todo o processo. A gestão financeira é intrinsecamente dependente de dados monetários que façam com que o administrador possa tomar suas ações objetivando um maior aproveitamento do capital investido, porém, apenas os números não demonstram a real situação de uma empresa, pois depende muito da conjuntura em que a empresa está embutida. (ACEVEDO, 2011).

Conforme avaliado por Ercolin (2007) países mais desenvolvidos como os EUA possuem diversos estudos científicos a respeito da mortalidade de pequenas e médias empresas. Já no Brasil, de acordo com o mesmo autor, as pesquisas começaram a ser realizadas há pouco tempo pelo SEBRAE porém o tempo não foi especificado.

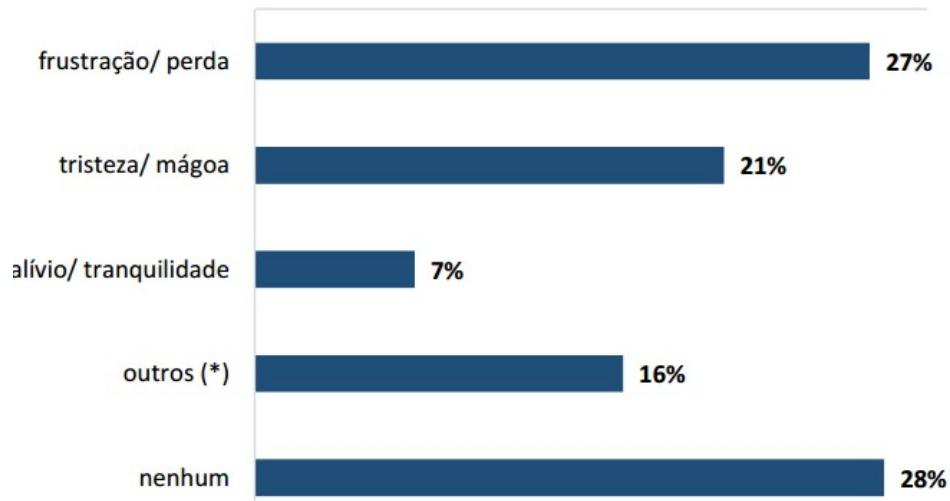
Conforme verificado em estudo apresentado pela entidade em 2014 e gráficos abaixo, na visão dos 526 empreendedores entrevistados a principal causa para o fechamento das empresas é a falta de capital ou lucro. Após o fechamento do próprio negócio muitos empreendedores adquirem sentimentos negativos como mágoa, frustração, tristeza e, é claro, a perda financeira que na maioria dos casos é toda a quantia disponibilizada por estes.

Gráfico 3 – Principal motivo para o fechamento das empresas no Brasil em 2014



Fonte: SEBRAE (2014)

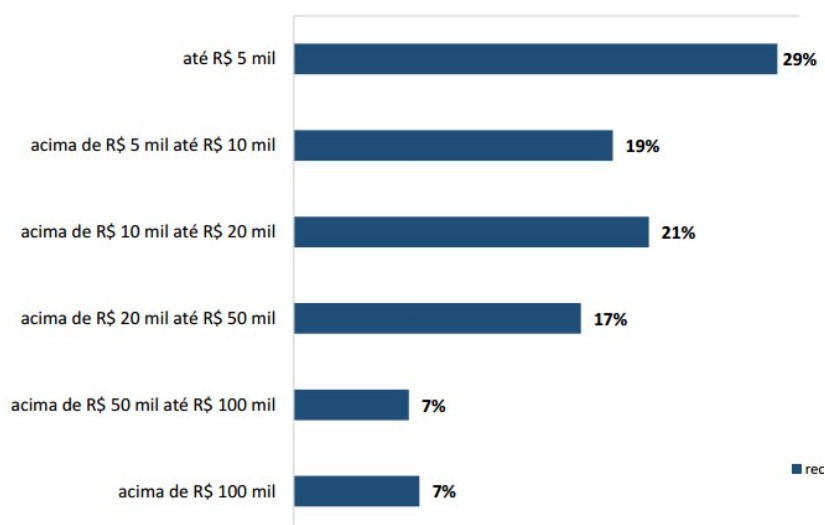
Gráfico 4 – Sentimento após o fechamento das empresas no Brasil em 2014



Fonte: SEBRAE (2014)

Ainda sobre este estudo, mais da metade dos entrevistados perdeu acima de R\$ 10.000,00. 31% destes alegam que perderam todo o capital e investido e não conseguiram recuperar o montante.

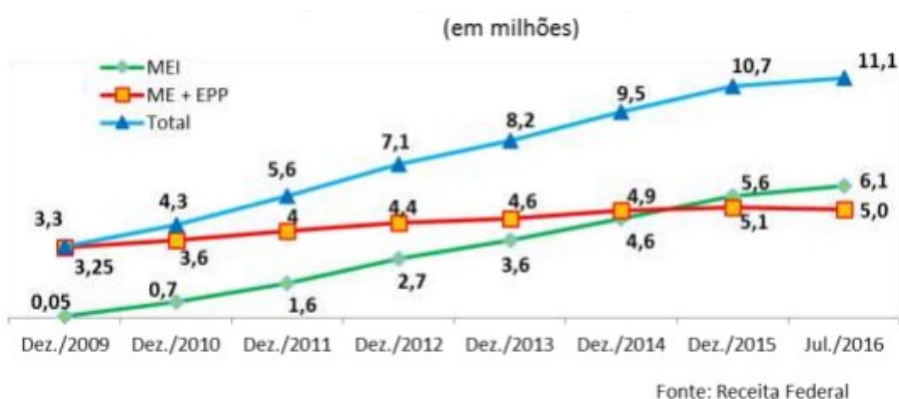
Gráfico 5 – Perda financeira sofrida pelos empresários falidos



Fonte: SEBRAE (2014)

Apesar dos diversos fatores que causam a mortalidade das empresas, este cenário vem mudando no país e a principal causa para a melhora é a evolução das leis voltadas aos micro e pequenos negócios. Em 2006 foi implantada a Lei Geral das MPE, no ano seguinte houve a implantação e ampliação do Simples Nacional, e em 2008 houve a criação do Microempreendedor Individual. O surgimento desta nova figura possibilitou a formalização dos pequenos negócios e passou a estimular a abertura de novos empreendimentos na busca de baixa burocracia e baixo custo para registro. Conforme consta no gráfico abaixo, desde a implantação do MEI até a metade do ano de 2016, já existiam 6,1 milhões de empresas.

Gráfico 6 – Empresas optantes pelo Simples Nacional no Brasil entre 2009 e 2016



Fonte: SEBRAE (2016)

Como o estudo da mortalidade é complementar ao da sobrevivência das empresas, a instituição também realiza estudos para identificar os fatores positivos, ou seja, os que determinam a sobrevivência (manutenção) das empresas. Estes são determinados por vários fatores dos quais os principais são: Planejamento e gestão do negócio, capacitação dos empresários, experiência e motivação dos donos.

Raifur (2013) realizou um estudo de mais de 200 pesquisas na busca por fatores determinantes de bom desempenho ou sobrevivência de pequenas e médias empresas. Após a identificação de diversas variáveis, o autor classificou os fatores de sucesso nos seguintes grupos:

- a) Capital humano: educação, experiências, liderança, capacitação, cultura empreendedora;
- b) Capital social: disponibilidade de recursos, parcerias, serviço especializado;
- c) Capacitação gerencial: planejamento, controles financeiros, marketing;
- d) Características organizacionais: generalidade x especialidade, abrangência, independência, localização;
- e) Condições do ambiente: concorrência, sazonalidade, economia;
- f) Motivação e nível de risco: motivação, aversão, expectativas;
- g) Tamanho da empresa: n° de empregados; tempo da empresa;
- h) Demografia pessoal: gênero, idade, estado civil.

3. BADMINTON

Conforme consta em uma cartilha apresentada pela Federação Paranaense de Badminton (2008), o esporte Badminton nasceu na Índia no século XIX, cujo nome era “poona”. No período das grandes navegações os militares ingleses levaram o “poona” para a Europa. O Duque De Beaufort gostou tanto do esporte que o levou para a Inglaterra e o batizou com o nome de sua fazenda, que possuía o nome de Badminton. Em 1934 o Badminton se tornou, na Inglaterra, um esporte oficial que cresce até hoje. O Badminton participou como esporte de exibição na Olimpíada em Munique (1972) e Seul (1988). Em Barcelona (1992) foi disputado oficialmente, e assim seguiu em Atlanta (1996), Sidney (2000), Atenas (2004), Pequim (2008), Londres (2012) e Rio de Janeiro (2016).

No Brasil, o Badminton teve sua primeira competição em 1984, com a realização da I Taça São Paulo. Em 1993, foi criada a Confederação Brasileira de Badminton, a CBBd, que tem a função de organizar o esporte no país e preparar a seleção brasileira.

Em 1995, na Argentina, o Badminton do Brasil participou pela primeira vez dos jogos Pan-americanos, fazendo parte também do Pan de Winnipeg, no Canadá (1999), Santo Domingo, na República Dominicana (2003), Rio de Janeiro, no Brasil (2007), Guadalajara, no México (2011), Toronto, no Canadá (2015). No Pan do Rio (2007), o Brasil conseguiu sua primeira medalha, conquistando o bronze com a dupla Guilherme Kumasaka e Guilherme Pardo.

O Badminton é um jogo disputado individualmente ou em duplas. Para poder pontuar, os jogadores devem bater na peteca cônica por cima de uma rede alta e quando a mesma cair do outro lado da quadra antes que o oponente possa ter a chance de devolver o ponto é marcado. O Badminton é o segundo esporte mais praticado no mundo, ficando atrás apenas do Futebol e também é o esporte com raquetes mais rápido do mundo, podendo a peteca alcançar mais de 330 km/h em uma cortada. (STUBBS, 2012)

Para se praticar o Badminton é necessário a utilização de roupas leves (shorts ou saias, camiseta, tênis e meias), peteca e raquete. No Badminton existem diferentes níveis, sendo que os iniciantes jogam com petecas de *nylon* e já os níveis avançados utilizam petecas com 16 penas de ganso conforme pode ser observado na figura abaixo.



Figura 1 – Petecas de Badminton

Fonte: Badminton Federação Paranaense (2017)

No Paraná o esporte é praticado em diversas entidades, segregadas de acordo com a região/cidade pela Federação Paranaense de Badminton. A tabela abaixo pode ser encontrada no site da instituição.

Tabela 5 – Onde jogar Badminton no Paraná

Cidade	Local
Curitiba	Clube Curitibano Comunidade Badminton Badminton Zardo Badminton Mercês Santa Mônica Clube de Campo UTFPR Colégio Passionista
Paranavaí	Colégio Nobel
Japurá	Col Est Rui Barbosa
Cianorte	Academia Space Fitness
Umuarama	
Querência do Norte	
Apucarana	Colégio São José
Londrina	Londrina Country Clube
Arapongas	SESI Prefeitura
Toledo	Ginásio Euzébio Garcia ASSVP Academia AerSadia
Cascavel	
Assis Chateaubriand	Colégio Integração
Palotina	Iniciação Adulto
Foz do Iguaçu	
Ouro Verde do Oeste	
Francisco Beltrão	Associação Beltronense de Badminton Escolinhas

Cidade	Local
Palmas	
Planalto	Col João Zacco Paraná
Realeza	Escola Estadual Dom Carlos Eduardo
Pato Branco	UTFPR
Dois Vizinhos	
São Jorge do Oeste	
Ampére	
Ponta Grossa	

Fonte: Adaptado de Federação Paranaense de Badminton (2017)

O objeto de estudo deste trabalho foi a empresa Badminton Mercês, fundada em agosto de 2012 em Curitiba. Trata-se de uma associação sem fins econômicos, com obrigatoriedade de investimento de seus excedentes financeiros no desenvolvimento das próprias atividades e objetivos. Conforme consta em seu estatuto, a associação tem por finalidade o desenvolvimento do Badminton através de treinos, reuniões, eventos, torneios ou outras atividades que venham a colaborar com os objetivos da instituição, dos quais a casual renda será revertida para o desenvolvimento da equipe e para fins assistenciais que a mesma se dispuser a realizar, com o intuito de possibilitar o surgimento de novos atletas e permitir a difusão do esporte. A prática do esporte é oferecida pela instituição em um ginásio de esportes localizado na escola Vicentina Mercês, situada na Av. Manoel Ribas, 1.154..

As equipes formadas pelo estabelecimento são conhecidas em âmbito estadual e Nacional pela sigla BME, conforme consta no Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral abaixo:

 REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA				
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 19.003.513/0001-84 MATRIZ		COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL		DATA DE ABERTURA 13/11/2012
NOME EMPRESARIAL ASSOCIACAO ESPORTIVA BADMINTON MERCES				
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) BME				
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 93.19-1-99 - Outras atividades esportivas não especificadas anteriormente				
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS Não informada				
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 399-9 - Associação Privada				
LOGRADOURO R JUVENAL DOS SANTOS		NÚMERO 328	COMPLEMENTO	
CEP 82.025-030	BAIRRO/DISTRITO CASCATINHA	MUNICÍPIO CURITIBA	UF PR	
ENDEREÇO ELETRÔNICO wang.rodriigo@gmail.com		TELEFONE (41) 9996-4817 / (41) 9996-4817		
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****				
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA			DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 13/11/2012	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL				
SITUAÇÃO ESPECIAL *****			DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Figura 2 – CNPJ Badminton Mercês

Fonte: Receita Federal (2017)

O presidente e demais associados forneceram diversos documentos da entidade que comprovam que são realizadas de forma recorrente as assembleias para determinação da diretoria e do conselho fiscal. Entre outros aspectos, as assembleias têm por função:

- a) Eleger os membros da Diretoria e do Conselho Fiscal;
- b) Elaborar o regimento interno da BME;
- c) Deliberar sobre o orçamento anual e sobre o programa de trabalho elaborado pela diretoria;
- d) Examinar os relatórios e deliberar sobre o balanço e as demais contas;
- e) Decidir sobre a alienação ou oneração de bens pertencentes à instituição;

f) Autorizar a celebração de convênios e acordos com entidades públicas.

Foi possível verificar que a empresa possui alvará de funcionamento e com relação às obrigações legais a empresa está de acordo com as responsabilidades. Entretanto, conforme será exemplificado no capítulo a seguir, no que se refere à parte operacional e financeira a empresa possui diversas dificuldades.

4. METODOLOGIA

Como o objetivo deste trabalho é auxiliar os proprietários da empresa Badminton Mercês a ter um melhor controle financeiro, foram realizadas algumas pesquisas práticas e teóricas a respeito da gestão de micro e pequenas e médias empresas a fim de identificar as principais dificuldades encontradas.

4.1 Caracterização da Pesquisa

As pesquisas podem ser classificadas de várias formas a partir de critérios que variam de acordo com o que se pretende no estudo. Foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva a partir da bibliografia e informações disponíveis. De acordo com Ciribelli (2003, p. 54)

A pesquisa exploratória é o primeiro passo de qualquer Trabalho Científico. É também denominada Pesquisa Bibliográfica. Proporciona maiores informações sobre o tema que o pesquisado pretende abordar; auxilia-o a delimitá-lo; ajuda-o a definir seus objetivos e a formular suas hipóteses de trabalho e também a descobrir uma forma original de desenvolver seu assunto. Pode ser feita através de Documentos, Bibliografias, Entrevistas, Observações e Visitas Web Site, etc.

Foi realizada também uma pesquisa descritiva, na qual o autor visa ter o conhecimento e realizar a interpretação da realidade sem que ocorra uma modificação. De acordo com Rampazzo (2005, p. 53) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los; estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especificamente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador”.

Para este estudo foram analisadas bibliografias a respeito da definição e comportamento de micro e pequenas empresas. Com a identificação das principais dificuldades encontradas por empresas destes portes, foi possível dar um enfoque na pesquisa realizada com a empresa que foi o objeto deste trabalho, a associação Badminton Mercês e outras instituições que oferecem o esporte em Curitiba.

4.2 Instrumento e Processo de Coleta de Dados

Para a realização da pesquisa optou-se por não definir um questionário e sim solicitar aos integrantes da direção da empresa a documentação referente a parte financeira para análise com base nas principais dificuldades encontradas pelas demais do setor.

De acordo com o esperado, considerando as entrevistas realizadas no momento da solicitação, a empresa não dispõe de dados suficientes e completos, porém foi realizada uma análise com base no material disponível.

4.2 Mecanismos de Análise dos Dados

A partir da documentação entregue pela empresa, que será apresentada no próximo capítulo, foi possível verificar quais as dificuldades encontradas pela associação e melhorias possíveis a serem feitas para a maximização do lucro.

5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi realizada com o presidente da associação Badminton Mercês. Apesar de tratar-se de dados sigilosos (pois envolve toda a parte financeira da empresa) foram entregues os seguintes documentos:

- a) Estatuto Social e suas alterações;
- b) Alvará de funcionamento;
- c) Ata de Fundação
- d) Ata de Eleição;
- e) Acompanhamento de Caixa;
- f) Planejamento Financeiro 2016;
- g) Planejamento Financeiro 2017.

O esporte badminton passou a ser oferecido pelos dirigentes e voluntários no ginásio de esportes da escola Vicentina Mercês no ano de 2005. Apesar disso, houve a criação de um estatuto apenas no ano de 2012. Por tratar-se de uma escola religiosa que vista também a manutenção da comunidade, anteriormente não eram cobrados valores como por exemplo o aluguel da quadra, água e luz e as despesas estavam relacionadas apenas aos materiais utilizados durante os treinos e viagens.

Com a legalização da associação e mudanças administrativas na escola, alguns valores (simbólicos) passaram a ser cobrados para a manutenção do local.

No final de 2016 a associação contava com 48 atletas. O valor cobrado por aluno como mensalidade era de R\$ 75,00, totalizando em média R\$ 3.600,00 mensais. A associação contava com 4 voluntários que recebiam apenas ajuda de custo para locomoção.

Atualmente os treinos são oferecidos por 2 voluntários principais, que recebem um valor de R\$ 500,00 mensais cada para ajuda de custo. O planejamento financeiro do ano passado e do ano atual pode ser verificado nas tabelas abaixo:

Tabela 6 – Despesas com Professores Badminton Mercês 2016

Professor	Despesa Mensal	Despesa Semestral	Despesa Anual
1	R\$ 525,00	R\$ 2.100,00	R\$ 4.200,00
2	R\$ 375,00	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
3	R\$ 250,00	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
4	R\$ 250,00	R\$ 1.000,00	R\$ 2.000,00
	R\$ 1.400,00	R\$ 5.600,00	R\$ 11.200,00

Fonte: Badminton Mercês (2017)

Tabela 7 – Planejamento Financeiro 2017

	mar/17	abr/17	mai/17	jun/17	jul/17	ago/17	set/17	out/17	nov/17	dez/17	Ano
Saldo Inicial	4.038,60	1.514,10	954,10	6.394,10	2.834,10	3.274,10	3.414,10	8.854,10	14.294,10	9.084,10	4.038,60
Saldo Final	1.514,10	954,10	6.394,10	2.834,10	3.274,10	3.414,10	8.854,10	14.294,10	9.084,10	9.524,10	9.524,10
Receita	3.000,00	8.600,00	8.600,00	3.600,00	3.600,00	4.800,00	8.600,00	8.600,00	3.600,00	3.600,00	56.600,00
# Praticantes	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	
Mensalidades	75,00	1.800,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	34.200,00
Taxa de Peteca	25,00	1.200,00	-	-	-	1.200,00	-	-	-	-	2.400,00
Outras Receitas		5.000,00	5.000,00				5.000,00	5.000,00			20.000,00
Despesas - Total	5.524,50	9.160,00	3.160,00	7.160,00	3.160,00	4.660,00	3.160,00	3.160,00	8.810,00	3.160,00	51.114,50
Despesas com Pessoal	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	10.000,00
Salário	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	10.000,00
Despesas com Patrimônio	1.080,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	20.520,00
Aluguel	1.080,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	2.160,00	20.520,00
Despesas Gerais	3.444,50	6.000,00	-	4.000,00	-	1.500,00	-	-	5.650,00	-	20.594,50
Transporte e Locomoção		6.000,00		4.000,00					5.650,00		15.650,00
Petecas		2.750,00				1.500,00					4.250,00
Outras Despesas		694,50									694,50

Fonte: Badminton Mercês (2017)

Para 2017 não houve alteração no número de atletas, entretanto foi acordado em reunião com os alunos e pais de alunos menores que além da mensalidade será cobrado a taxa de peteca (para a compra do material) de R\$ 50,00 podendo ser pagas em duas parcelas.

Foi disponibilizado também o fluxo de caixa antigo da empresa (2014), que consta na figura abaixo. Os valores eram lançados manualmente em uma tabela impressa o que demonstra a informalidade do negócio.

Data	Operação	Valor	Saldo
13.07.14	ENTRADA - VENDA DE VESTUÁRIO	R\$ 30,00	
	ENTRADA - VENDA DE COZINHAS	R\$ 50,00	R\$ 6089,00
23.07.14	Saída - AJUDA DE CUSTO ALMOÇOS JET'S A	R\$ 800,00	R\$ 5289,00
03.08.14	ENTRADA - MENSALIDADES	R\$ 150,00	R\$ 5439,00
10.08.14	ENTRADA - MENSALIDADES	R\$ 150,00	
	ENTRADA - VENDA DE MOLETONS	R\$ 130,00	
	ENTRADA - VENDA DE COZINHAS	R\$ 20,00	
	ENTRADA - VENDA DE GELÉIS	R\$ 100,00	R\$ 5839,00
14.08.14	ENTRADA - VENDA DE CAMISETAS	R\$ 85,00	R\$ 5924,00
06.09.14	ENTRADA - MENSALIDADES	R\$ 2400,00	
	ENTRADA - VENDA DE CAMISETA	R\$ 30,00	
	ENTRADA - VENDA DE GELÉIS	R\$ 6,00	
	Saída - PRODUÇÃO SITE BME	R\$ 2000,00	R\$ 6860,00
08.09.14	Saída - Pesto Almoços Almoços - Estádio SMCC	R\$ 990,00	R\$ 5870,00

Figura 3 – Fluxo de caixa 2014 Badminton Mercês

Fonte: Badminton Mercês (2017)

Conforme já apresentado nas tabelas anteriores, atualmente as informações já constam em planilhas eletrônicas de forma a facilitar o estudo e decisões a serem tomadas. Também é possível realizar um planejamento de custos e despesas para o negócio.

Após a pesquisa, entretanto, foi possível identificar que o valor arrecadado em espécie das mensalidades nem sempre é depositado em conta rapidamente. Este fica guardado em uma pasta com o tesoureiro da equipe e é utilizado em espécie para pagamento de hotéis ou outras despesas. Apesar de não ser tão expressivo, caso o valor fosse aplicado o rendimento poderia ser utilizado para pagamento de pequenas despesas conforme abaixo:

Como pode ser observado nas tabelas e explicações anteriores, a maior fonte de receita da empresa Badminton Mercês é o valor arrecadado nas mensalidades. Com o objetivo de identificar como o esporte é oferecido em outras entidades, foi realizado o questionamento aos representantes de outras duas instituições conforme abaixo:

- a) Santa Mônica Clube de Campo: Não é cobrada mensalidade para a prática do Badminton. Os associados do clube já pagam um valor mensal para usufruir de todas as atividades oferecidas pelo clube.
- b) Clube Curitibano: Além da mensalidade paga ao clube para a utilização das demais atividades, para a prática do badminton é cobrada uma taxa semestral no valor de R\$ 400,00.

As instituições financeiras oferecem inúmeras opções de aplicação e investimento e a escolha depende principalmente do perfil do investidor, o que pode ser identificado realizando testes nos próprios sites das empresas. Esta classificação varia de acordo com a instituição, porém os perfis mais comuns são: Conservador, Moderado e Arrojado (arriscado).

A instituição Badminton Mercês, como já apresentado anteriormente, não possui investimentos e utiliza apenas a conta corrente bancária. Este fato dificulta o crescimento e a maximização dos valores considerando que o dinheiro em espécie ou parado em conta corrente apresenta apenas perda no longo prazo.

Como sugestão, por entender que futuramente a empresa possa se tornar investidora, são apresentadas opções seguras para que não existam surpresas desagradáveis no curto prazo.

A poupança é um dos tipos de aplicação mais tradicional e é muito utilizado no mercado. Existe legislação específica e os recursos (valores) são remunerados a uma TR (taxa referencial) mais uma taxa de 0,5% ao mês. Normalmente não existe valor mínimo para aplicação e esta modalidade oferece como vantagens a segurança e flexibilidade. Conforme a figura abaixo, o Banco Bradesco oferece este tipo de aplicação e cita como outra vantagem o fato de que saldos de até 250 mil são garantidos pelo FGC - Fundo Garantidor de Créditos.

Rendimentos

Depósitos até 03/05/2012

- Rendimento mensal: TR + 0,5% ao mês creditados no aniversário da conta

Depósitos a partir de 04/05/2012

- Quando a Selic for igual ou inferior a 8,5% ao ano, a remuneração será de 70% da Taxa Selic + TR no aniversário da conta
- Caso a Selic seja superior a 8,5% ao ano, a remuneração será a TR + juros de 0,5% ao mês, no aniversário da conta, da mesma forma que a remuneração praticada nos saldos existentes até 03/05/2012

Figura 4 – Rendimentos poupança

Fonte: Banco Bradesco (2017) Disponível em < <https://banco.bradesco/html/classic/produtos-servicos/investimentos/poupanca.shtm>>.

Considerando que em junho de 2017 a empresa tivesse o valor de R\$ 1.000,00 disponível para investimento e não conseguisse realizar mais nenhuma aplicação no período de um ano, caso o valor ficasse sem movimentação ao final de um ano o valor seria de R\$ 1.000,00. Já o mesmo valor aplicado por um ano em poupança, considerando uma remuneração anual de 8,3% ao final de 12 meses o valor seria de R\$ 1.083,50, o que

demonstra que por mais que o valor não seja expressivo é mais vantajoso do que não realizar aplicações.

Tabela 8 – Simulação investimento em Poupança

Mês	Valor poupado	Juros ganhos	Total na conta
Jun, 2017	R\$1,000.00	R\$0.00	R\$1,000.00
Jul, 2017	R\$1,000.00	R\$6.67	R\$1,006.67
Ago, 2017	R\$1,000.00	R\$13.38	R\$1,013.38
Set, 2017	R\$1,000.00	R\$20.13	R\$1,020.13
Out, 2017	R\$1,000.00	R\$26.93	R\$1,026.93
Nov, 2017	R\$1,000.00	R\$33.78	R\$1,033.78
Dez, 2017	R\$1,000.00	R\$40.67	R\$1,040.67
Jan, 2018	R\$1,000.00	R\$47.61	R\$1,047.61
Fev, 2018	R\$1,000.00	R\$54.59	R\$1,054.59
Mar, 2018	R\$1,000.00	R\$61.63	R\$1,061.63
Apr, 2018	R\$1,000.00	R\$68.70	R\$1,068.70
Mai, 2018	R\$1,000.00	R\$75.83	R\$1,075.83
Jun, 2018	R\$1,000.00	R\$83.00	R\$1,083.00

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Outra opção bastante indicada como segura por especialistas é a aplicação na modalidade de Renda Fixa. O fundo proporciona a rentabilidade que acompanha as taxas CDI/SELIC. Na figura abaixo consta uma simulação de aplicação realizada na Caixa Econômica Federal.

Fundos CAIXA	Data Início	Aplic. Inicial (R\$)	Cota (R\$)	Variação Dia (%)	Acumulado Mês (%)	Acumulado Ano (%)	Acumulado 12M (%)	PL (milhões R\$)	PL Médio (milhões R\$)
FI RENDA FIXA SIMPLES LP	15/10/2015	50,00	1,187726	0,036	0,50	3,19	11,95	2.904,036	2.356,473
FIC FÁCIL RF SIMPLES	24/02/2003	50,00	2,984238	0,033	0,47	3,00	11,31	317,433	197,109

Figura 5 – Rendimentos Renda Fixa

Fonte: Caixa Econômica (2017) Disponível em: < <http://www.fundos.caixa.gov.br/sipii/pages/public/listar-fundos-internet.jsf>>.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o trabalho realizado, foi possível verificar que a empresa Badminton Mercês possui diversos setores e áreas a serem melhoradas, e com um melhor controle financeiro e administrativo é possível se chegar a melhores resultados, tanto como empresa quanto equipe esportiva.

Foi possível analisar também que mesmo com métodos muito simples de administração de empresas, a entidade Badminton Mercês consegue administrar seus recursos de forma eficiente e de maneira muito prática, o que justifica o sucesso da empresa que atua há mais de 10 anos no mercado.

Com os estudos, foram identificados os rumos e práticas que a empresa deve seguir para continuar de maneira sustentável e em crescimento.

O cenário brasileiro de prática do Badminton é ainda muito pequeno e no estado do Paraná não é diferente, mostrando que a associação deve estar atenta as mudanças e também a oportunidades de mercado para captação de novos atletas, melhorias administrativas e estruturais.

É possível concluir que a empresa Badminton Mercês é uma empresa relativamente nova e pouco conhecida no mercado, além de não possuir uma administração com qualidade comparável a muitos clubes no estado. Apesar de ser uma entidade bastante valorizada nas competições, existem vários pontos a se melhorar como, por exemplo, a melhor utilização dos recursos financeiros.

Melhorando o controle monetário e realizando uma análise de fluxo de caixa adequada, contemplando todas as receitas, custos e despesas, bem como investindo na qualidade do esporte que é o que a instituição se propõe a empresa pode apresentar uma boa melhora.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, M. V. **Intenção estratégica nas pequenas empresas : mito ou realidade?** 2011. 118 p. Dissertação (Administração) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

ALMEIDA, A. G. **Universo das Micro e Pequenas Empresas**. 1 ed. São Paulo: Biblioteca24horas, 2013.

BFP – Badminton Federação Paranaense. **Badminton – Fundamentos**. Disponível em: <<http://www.badpr.org.br/Pagina.aspx?ID=24>>.

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento. **Classificação de porte dos clientes**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/quem-pode-ser-cliente/>>.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CIRIBELLI, M. C. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2003.

COMINETTI, I. R. **Proposta de modelo integrado de gestão financeira para empresas de pequeno porte**. 2003. 177 p. Dissertação (Engenharia da Produção) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul.

ERCOLIN, C. A. **Fatores financeiros determinantes da mortalidade de micro e pequenas empresas**. 2007. 189 p. Tese (Administração) — Universidade de São Paulo.

GIMENEZ, F. A. P. et al. **Estratégia em pequenas empresas: uma aplicação do modelo de miles e snow**. Revista de Administração Contemporânea, v. 3, n. 2, mai/ago 1999

FARAH JR., M. F. **Pequena empresa & Competitividade**. 1 ed. Curitiba: Juruá, 2006.

FEBAPI - FEDERAÇÃO PARANAENSE DE BADMMINTON. **Badminton**. 1 ed. Teresina: Sucesso, 2008.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>.

MELLO, A. A. P. C. de. **Contribuições à gestão de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs): um estudo sobre a adoção de práticas administrativas e sua relação com o porte e com a lucratividade**. 2015. 312 p. Tese (Administração) — Universidade de São Paulo.

RAIFUR, L. **Fatores determinantes do desempenho de pequenas e médias empresas da região centro-sul do estado do Paraná**. 2013. 211 p. Tese (Administração) — Universidade de São Paulo.

RAMPAZZO, L. **Metodologia científica para alunos de graduação e pós graduação**. 3 ed. São Paulo: Loyola, 2005.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Anuário do Trabalho Na Micro e Pequena Empresa 2013**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A evolução das microempresas e empresas de pequeno porte 2009 a 2012**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/800d694ed9159de5501bef0f61131ad4/\\$File/5175.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/800d694ed9159de5501bef0f61131ad4/$File/5175.pdf)>.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida..** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>.

SOUZA, F. C. dos S. **A dificuldade da implantação do balanced scorecard a luz da perspectiva financeira**. 2010. 98 p. Dissertação (Economia) — Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul.

STUBBS, R. **O livro dos esportes: os esportes, as regras, as táticas as técnicas**; Tradução de Alexandre Tuche et al. Rio de Janeiro: Agir, 2012.