



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ECONOMIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS LOCAIS

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS NO NORDESTE: UM ESTUDO SOBRE AS
ATIVIDADES COMERCIAIS EM NOSSA SENHORA DA GLÓRIA/SE.**

CARLOS MAGNO DA SILVA

SÃO CRISTÓVÃO
SERGIPE – BRASIL
MARÇO / 2010

**MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS NO NORDESTE: UM ESTUDO SOBRE AS
ATIVIDADES COMERCIAIS EM NOSSA SENHORA DA GLÓRIA/SE.**

CARLOS MAGNO DA SILVA

Dissertação de Mestrado apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia (NUPEC) da Universidade Federal de Sergipe, como parte dos requisitos exigidos para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais.

ORIENTADORA: DRA. JENNY DANTAS BARBOSA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS LOCAIS.
SÃO CRISTÓVÃO – SERGIPE
2010

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

S586m Silva, Carlos Magno da
Micro e pequenos empreendimentos no Nordeste : um estudo sobre as atividades comerciais em Nossa Senhora da Glória/SE / Carlos Magno da Silva. – São Cristóvão, 2010.
160 f. : il.

Dissertação (Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, Universidade Federal de Sergipe, 2010.

Orientador: Profª Drª Jenny Dantas Barbosa.

1. Economia – Desenvolvimento econômico local. 2. Microempresas. 3. Estabelecimentos comerciais – Nossa Senhora da Glória, SE. I. Título.

CDU 338.1(813.7Nossa Senhora da Glória)

**MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS NO NORDESTE: UM ESTUDO SOBRE AS
ATIVIDADES COMERCIAIS EM NOSSA SENHORA DA GLÓRIA/SE.**

Dissertação de Mestrado defendida por **Carlos Magno da Silva** e aprovada em 29 de março de 2010 pela banca examinadora constituída pelos doutores:

Prof^a. Dra. Jenny Dantas Barbosa
Universidade Federal de Sergipe

Prof^a. Dra. Rivanda Meira Teixeira
Universidade Federal de Sergipe

Prof. Dr. Reynaldo Rubem Ferreira Júnior
Universidade Federal de Alagoas

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo, agradeço a Deus pela força, coragem e determinação para que eu pudesse executar este trabalho.

Agradeço aos meus colegas e professores do mestrado pelos momentos de vivência acadêmica que contribuíram tanto para o meu enriquecimento intelectual e humano. E lembro a vocês o quão nobres foram aqueles momentos em que, mesmo diante das situações de aflição, provocados pelas quase infinitas obrigações demandadas pelo curso, sobrevivemos e estamos mais firmes e fortes.

Aos amigos que me deram força para que eu não desistisse diante do cansaço e pudesse atingir a concretização deste tão sonhado objetivo.

Às instituições e órgãos do governo que me forneceram dados importantes para a realização desta pesquisa.

Meu muito obrigado aos empresários que abriram as portas dos seus negócios e gentilmente dispensaram parte do seu precioso tempo para prestar informações que viabilizaram esta investigação.

Agradeço especialmente a professora Jenny. Sem dúvida nenhuma, sou um dos poucos privilegiados por ter sido orientado por este exemplo de profissional. Mesmo diante de todas as atividades do seu dia-a-dia, ela foi capaz de estar sempre presente e orientou, participou, indicou o melhor caminho, reclamou, se estressou e me estressou. Mas, nada como estar diante de quem sabe o que está fazendo e aonde quer chegar.

Aos meus pais, D. Nelita e Sr. Cariolano, e todos os meus irmãos por tudo que sempre fizeram e representam para mim. Aos meus sobrinhos lindos e a minha cunha Janete que colaborou muito com esta pesquisa.

A todos os presentes neste trabalho, meu muito obrigado!

EPÍGRAFE

Quem passou pela vida em branca nuvem e em
plácido repouso adormeceu; quem não sentiu o frio da
desgraça quem passou pela e não sofreu; foi espectro de
homem, não foi homem, só passou pela vida, não viveu.

(Manuel Bandeira)

RESUMO

As micro e pequenas empresas se constituem num dos pilares de sustentação da economia brasileira, quer pela sua enorme capacidade geradora de empregos, quer pelo infindável número de estabelecimentos. Estas são responsáveis por grande parte da produção, comercialização e oferta de serviços colocados à disposição da sociedade. Hoje, o número destes micro e pequenos negócios no Brasil é de 5,5 milhões de estabelecimentos (mais de 90% do número de unidades empresariais) e empregam mais de 50% da mão-de-obra formal no país. Tamanha força destes empreendimentos desperta o interesse de autoridades econômicas em estimular não apenas a criação de novos negócios, mas, principalmente, fortalecer àqueles já existentes com o intuito de promover sua sobrevivência e seu crescimento. Neste sentido, esta pesquisa objetiva analisar os micro e pequenos empreendimentos comerciais, constituídos no período de 1995 a 2005 que estão em atividade no município de Nossa Senhora da Glória/SE, procurando identificar os fatores de sobrevivência e crescimento. Especificamente, busca identificar: as características dos micro e pequenos empreendedores e de seus negócios; a geração de emprego e renda destes estabelecimentos; e, a influência da atividade comercial na economia local. Trata-se de uma investigação de natureza exploratória descritiva, de caráter quanti-qualitativo, baseada em critérios de amostragem probabilística e aleatória simples. Os dados foram coletados mediante aplicação de questionário semi-estruturado com questões abertas e fechadas, aplicados pelo autor a 54 empresas, no período de maio a julho de 2009. Dentre os resultados destacam-se os seguintes: os micro e pequenos negócios analisados influenciam a economia local, geram emprego e adotam práticas gerenciais que os fortalecem e permitem a sua sobrevivência. Os principais problemas encontrados foram: rotatividade da mão-de-obra, pouco conhecimento acerca do mercado, falta de investimentos em serviços de consultoria, ausência de programas de qualificação de pessoal, além da inexistência de parcerias entre as empresas.

PALAVRAS-CHAVE: Micro e pequenas empresas; estabelecimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória /SE; gestão empresarial; desenvolvimento econômico local.

ABSTRACT

The micro and small companies are constituted in an of the pillars that give sustain to the Brazilian economy, be that for your enormous capacity to generate employment or endless number of establishments. These are responsible for great part of the production, commercialization and offer of services placed to the disposition of the society. Today, the number of these small businesses in Brazil are of 5,5 million establishments (more than 90% of the number of managerial units) and they use more than 50% of the formal labor at the country. So big it is the force of this enterprises that wakes up the interest of economical authorities in not just stimulating the creation of new businesses, but, mainly, to already strengthen it those existent with the intention of promoting your survival and your growth. In this sense, this objective research to analyze the small commercial enterprises, constituted in the period from 1995 to 2005 that they are in activity in the municipal district of Nossa Senhora da Glória/Sergipe/Brasil, trying to identify the survival factors and growth. Specifically, search to identify: the characteristics of the small enterprising and of your businesses; the employment generation and income of these establishments; and, the influence of the commercial activity in the local economy. It is an investigation of descriptive exploratory nature, of quanti-qualitative character, based on criteria of sampling probabilística and aleatory simple. The data were collected by questionnaire application semi-structured with open and closed subjects, applied for the author to 54 companies, in the period of May to July of 2009. Among resulted they detach them his the following ones: the micro and small analyzed businesses influence the local economy, they generate employment and they adopt managerial practices that strengthen them and they allow your survival. The principal found problems were: rotatividade of the labor, little knowledge concerning the market, lack of investments in consultoria services, absence of programs of personnel's qualification, besides the inexistence of partnerships among the companies

KEY-WORDS: Micro and small companies; commercial establishments of Nossa Senhora da Glória/SE; managerial administration; local economical development.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	xii
LISTA DE QUADROS	xiii
LISTA DE GRÁFICOS	xiv
1. INTRODUÇÃO.....	17
2. MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS	22
2.1. Características e importância das micro e pequenas empresas.....	23
2.2. Mortalidade nos micro e pequenos empreendimentos	28
2.3 Sobrevivência e crescimento: o estado da arte	31
3. METODOLOGIA	37
3.1 Caracterização do estudo.....	37
3.2 Questões de pesquisa.....	41
3.3 Variáveis operacionais e elementos de análise	41
3.4 Universo e amostra da pesquisa.....	44
3.5. Método e instrumentos de coleta	45
3.6. Tratamento dos dados.....	47
4. AMBIENTE DE ESTUDO: O MUNICÍPIO DE NOSSA SENHORA DA GLÓRIA ..	49
4.1. Aspectos sócio-econômicos do Município.....	50
4.2. Aspectos econômicos do setor comercial.....	53
5. OS EMPRESÁRIOS GLORIENSES: ASPECTOS SOCIOCULTURAIS.....	56
5.1. Características dos empresários	56
5.1.1 Razões para se tornar empresário.....	57
5.1.2 Idade, sexo e origem.....	57
5.1.3 Classe econômica dos empresários comerciais.....	60
5.1.4 Idade que começou a trabalhar	61
5.1.5 Grau de instrução educacional e participação em cursos e seminários.....	62
5.1.6 Experiências anteriores na área comercial.....	65
5.1.7 Percepção do empresário acerca de sua atividade.....	68
5.2. Perfil das empresas	68
5.2.1. Missão e objetivos da empresa	69
5.2.2. Fundação da empresa, constituição jurídica e produtos comercializados	69

5.2.3. Estrutura organizacional da empresa.....	71
5.2.4 Cargos de direção ocupados por familiares.	72
5.2.5. Emprego e renda	73
5.2.6. Interferência da conjuntura econômico-financeira nas atividades das empresas.....	75
5.2.7. Possibilidade de crescimento e diversificação da atividade	75
5.2.8. Principais dificuldades e facilidades para iniciar um negócio	78
6. PRÁTICAS GERENCIAIS PARA SOBREVIVENCIA E CRESCIMENTO EMPRESARIAL	79
6.1. Desenho organizacional.....	79
6.1.1. Processo de comunicação	80
6.1.2. Controle da atividade empresarial.....	81
6.1.3. Processo decisório na empresa e participação dos empregados	82
6.1.4. Relação com a comunidade	83
6.2. Marketing.....	86
6.2.1 Comportamento das vendas nos últimos três anos.....	86
6.2.2. Clientes	89
6.2.3. Concorrentes	91
6.2.4. Conhecimento dos preços praticados pela concorrência	92
6.2.5. Propaganda.....	93
6.2.6. Pesquisa de mercado	95
6.2.7. Serviços de consultoria.....	95
6.2.8. Problemas de vendas	96
6.3. Pessoas	97
6.3.1. Recrutamento e seleção de pessoal	97
6.3.2. Treinamento de pessoal	101
6.3.3. Rotatividade da mão-de-obra.....	103
6.3.4. Escolaridade dos empregados	104
6.3.5. Cargos e salários	105
6.4. Ambiente empresarial.....	107
6.4.1. Principais fornecedores.....	107
6.4.2. Programa de controle de qualidade	109
6.4.3. Atualização tecnológica.....	110
6.4.4. Técnicas para planejar compras e vendas.....	110
6.5. Contabilidade e finanças	111
6.5.1. Aspectos financeiros.....	112
6.5.2. Apuração dos custos.....	113

6.5.3. Fluxo de caixa para controle financeiro	115
6.5.4. Financiamentos	115
6.5.5. Composição do ativo total	116
6.5.6. Incentivo governamental	117
6.5.7. Controle interno	118
7. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	121
7.1 Conclusões.....	121
7.2 Dificuldades e restrições.....	127
7.3. Sugestões para realização de estudos futuro.....	128
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
ANEXOS	137
Anexo 1. Roteiro de entrevista	138
Anexo 2. Fotos das empresas	154

LISTA DE FIGURAS

Figura 3.5 – Plano operacional da pesquisa	54
---	-----------

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1: Classificações Brasileiras Para as Micro e Pequenas Empresas	25
Quadro 2.2: Razões da mortalidade de empresas relacionadas ao empreendedor	29
Quadro 2.3: Razões ligadas à mortalidade de empresas por problemas gerenciais.....	30
Quadro 2.4: Empresas ativas, criadas, extintas e saldo anual de entradas e saídas – Brasil 2000-2006	33
Quadro 2.5: Taxas de Sobrevivência Empresarial.....	35
Quadro 2.6: Taxas de Empresas Ativas e Extintas	36
Quadro 3.1 – Tipos de Projetos, Métodos e Técnicas de Pesquisa.....	38
Quadro 3.2 – Comparação entre concepções básicas de pesquisa	39
Quadro 3.3 – Dimensões, variáveis e indicadores utilizados no estudo	41
Quadro 3.4 – Classificação empresarial.....	44
Quadro 3.5 – Plano operacional da pesquisa.....	46
Quadro 4.1: Produção de leite - Nossa Senhora da Glória/Sergipe/Brasil - 2002-2006.52	
Quadro 5.1: Unidades empresariais pesquisadas por segmento	71
Quadro 6.1: Comparativo entre pesquisa 2002 versus 2009	115
Quadro 6.2: Controle de contas	119

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 – Produto Interno Bruto (Valor Adicionado).....	53
Gráfico 5.1: Razões para se tornar empresário.....	57
Gráfico 5.2: Faixa etária dos empresários.....	58
Gráfico 5.3: Sexo dos empreendedores.....	58
Gráfico 5.4: Origem do empresário de Nossa Sra. da Glória.....	59
Gráfico 5.5: Classe econômica da família quando criança	60
Gráfico 5.6: Situação econômica atual	61
Gráfico 5.7: Idade que começaram a trabalhar.....	62
Gráfico 5.8: Grau de instrução educacional.....	63
Gráfico 5.9: Participação em cursos e seminários	64
Gráfico 5.10: Experiência anterior na área comercial	66
Gráfico 5.11: Principal atividade antes de se tornarem empresários	67
Gráfico 5.12: Atividade exercida pelo pai	67
Gráfico 5.13: Período de constituição das empresas.....	70
Gráfico 5.14: Constituição jurídica.....	70
Gráfico 5.15: Níveis hierárquicos das empresas	72
Gráfico 5.16: Cargos de direção ocupados por parentes.....	73
Gráfico 5.17: Distribuição dos estabelecimentos por número de empregados no ano de 2008... 74	
Gráfico 5.18: Possibilidade de crescimento	76
Gráfico 6.1: Comunicação da empresa	81
Gráfico 6.2: Controle da atividade.....	82
Gráfico 6.3: Participação de empregados nas decisões da empresa.....	83
Gráfico 6.4: Apoio a instituições.....	84
Gráfico 6.5: Lançamento de resíduos no ambiente.....	84
Gráfico 6.6: Ações de preservação do meio ambiente.....	85
Gráfico 6.7: Auto-avaliação do empresário em relação à preservação ambiental.....	86
Gráfico 6.8: Vendas nos últimos três anos.....	87
Gráfico 6.9: Formas de pagamento.....	87

Gráfico 6.10: Comercialização de novos produtos.....	89
Gráfico 6.11: Localização dos clientes	90
Gráfico 6.12: Reclamações recebidas dos clientes.....	91
Gráfico 6.13: Conhecimento acerca dos preços praticados pela concorrência	93
Gráfico 6.14: Meios de comunicação utilizados em propaganda.....	94
Gráfico 6.15: Gasto médio mensal com propaganda.....	94
Gráfico 6.16: Realização de pesquisa de mercado	95
Gráfico 6.17: Serviço de consultoria	96
Gráfico 6.18: Percentual de empregados por sexo	98
Gráfico 6.19: Preferência em contratar segundo sexo	98
Gráfico 6.20: Preferência em contratar segundo idade.....	99
Gráfico 6.21: Empregados com necessidades especiais	100
Gráfico 6.22: Critérios para contratação de pessoal	101
Gráfico 6.23: Treinamento dispensado aos empregados.....	102
Gráfico 6.24: Reuniões com os empregados.....	103
Gráfico 6.25: Número de admissões e demissões	104
Gráfico 6.26: Escolaridade dos empregados	105
Gráfico 6.27: Tabela de ocupações e salários	106
Gráfico 6.28: Localização dos principais fornecedores.....	107
Gráfico 6.29: Problemas em relação aos fornecedores.....	108
Gráfico 6.30: Controle de qualidade.....	109
Gráfico 6.31: Atualização tecnológica.....	110
Gráfico 6.32: Técnicas para planejar compras e vendas.....	111
Gráfico 6.33: Formas de realização da contabilidade.....	112
Gráfico 6.34: Escritório de contabilidade.....	113
Gráfico 6.35: Setor de custos.....	114
Gráfico 6.36: Formas de apuração de custos.....	114
Gráfico 6.37: Utilização de fluxo de caixa.....	115
Gráfico 6.38: Utilização de financiamento nos últimos 3 anos.....	116
Gráfico 6.39: Participação do capital próprio no ativo da empresa.....	117
Gráfico 6.40: Incentivo fiscal do governo.....	118
Gráfico 6.41: Controle de contas a receber.....	119

Gráfico 6.42: Controle de estoques.....	120
Gráfico 6.43: Formas de controle do ativo imobilizado	120

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas - MPE's - apresentam-se em número bastante significativo, no mundo empresarial, na maioria dos países. Em 2004 o Brasil registrou um total de 5.028.318 (cinco milhões e vinte e oito mil, trezentos e dezoito) micro e pequenas empresas, correspondendo a 98% da atividade empresarial nacional (SEBRAE, 2006). Responsável por grande parte da mão-de-obra empregada no mundo e, conseqüentemente, largamente influenciadoras das economias, as micro e pequenas empresas são vistas como geradoras de emprego e renda e, com as habilidades dos seus empreendedores, destacam-se como propulsoras do desenvolvimento local.

Esta considerável contribuição dos micro e pequenos empreendimentos para o crescimento e desenvolvimento de um país faz com que estas empresas funcionem como uma ferramenta amortecedora do desemprego. Também significam uma opção de ocupação para aqueles que querem abrir seu próprio negócio e propiciar oportunidades de empregos, sejam formais ou informais. Entre 2000 e 2005 o saldo entre empresas criadas e extintas foi de 247.963, sendo que, em média, de cada 10 empregos formais, oito foram criados por micro e pequenas empresas. Do total criado, quatro vêm do comércio (IBGE 2006).

O desaquecimento da economia, na década de 1980, provocou uma elevação do nível de desemprego. Neste cenário, surgem os pequenos negócios, considerados uma alternativa para a ocupação da força de trabalho disponível, permitindo o aparecimento, no final da década, das primeiras iniciativas para incentivar a abertura de micro e pequenas empresas na economia (IBGE, 2003).

Sabe-se que o nascimento, sobrevivência e crescimento de negócios são tarefas desafiadoras em tempos de concorrência acentuada e, embora as micro e pequenas empresas tenham se deparado com processos burocráticos que dificultam a sua sobrevivência, estes empreendimentos têm se utilizado de mecanismos que lhes permitem encarar a concorrência frente à grande empresa. Para isso, investimentos realizados na capacidade empreendedora,

logística operacional e principalmente nas pessoas são fundamentais para sua sobrevivência e crescimento.

O resultado do uso de tais mecanismos pelas empresas vem aparecendo ao longo dos anos e, embora com histórico grande de mortalidade, os micro e pequenos empreendimentos vêm mudando esse panorama, atribuindo-lhe uma nova configuração. Em 1997 o número de micro e pequenas empresas no Brasil era de 4,5 milhões e, em 2007, este número passou para 5,5 milhões (IBGE, 2007). Enquanto que a mortalidade de micro e pequenas empresas com até dois anos era de 49,4% no triênio de 2000-2002, no triênio 2003-2005 este percentual cai para 22,0%, revelando uma queda na taxa de mortalidade de 27,4%. Em contrapartida, o número de micro e pequenas empresas abertas no Brasil entre 2000 e 2002 apresentou um índice de sobrevivência de 50,6%, no período de 2003 a 2005 esse percentual evoluiu para 78%.

Considerando a pesquisa SEBRAE (2007), tratando-se especificamente estes dados em nível regional, o Nordeste apresentou taxa de sobrevivência empresarial de 2003 a 2005 de 81,1%, superior a média nacional e situando-se apenas abaixo da região Sudeste que registrou taxa de 83,9%. Em nível estadual, Sergipe apresentou uma evolução bastante significativa no percentual de sobrevivência empresarial com uma taxa de 85,3%, ocupando o terceiro lugar no *ranking* nacional.

Dentre outras razões para o aumento da taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas destaca-se a crescente melhoria no comportamento e atuação do empresariado. O Brasil ocupa a 7ª posição no cenário mundial neste aspecto, com 11,3% de empreendimentos iniciais. Isso se deve, entre outros fatores, a melhoria do grau de escolaridade dos empreendedores brasileiros no período 2003 a 2005 em comparação com o período de 2000 a 2002, considerando empresas ativas (SEBRAE, 2007). Isso vem confirmar a importância das qualidades empreendedoras e a formação educacional do empresário não apenas para a criação mas, principalmente, para a continuidade do empreendimento.

A combinação de micro e pequenos empreendedores e seus negócios geram reflexos positivos para a sociedade. O significado disso é um volume grande de empregos gerados em todo o país, representando mais de 60% dos empregos e 43% da renda total, criados no âmbito das micro e pequenas empresas.

Com base nisso, este trabalho trata de um estudo sobre as micro e pequenas empresas comerciais no município de Nossa Senhora da Glória/Sergipe, procurando dar embasamento teórico-científico ao estudo empírico. Este município, situado no alto sertão sergipano, historicamente teve suas atividades econômicas ligadas à agropecuária e, até o final dos anos 80, o comércio tinha participação pouco significativa na economia local.

A partir dos anos 90 um novo cenário surge com grande ênfase às atividades comerciais, sobretudo os micro e pequenos negócios, provocando uma nova dinâmica econômica, não apenas na cidade de Glória, mas também nas adjacências deste município. Não somente cresceu o número de pequenos e micro estabelecimentos comerciais, mas, sobretudo muitos desses estabelecimentos sobrevivem a pelo menos três anos. Alguns deles, além de terem superado esse tempo de sobrevivência, planejam sua expansão. Foram exatamente estas empresas, consideradas bem sucedidas, o foco principal desta pesquisa que procurou explicar as razões de sua sobrevivência e crescimento.

Neste sentido este trabalho contribui através de suas discussões teóricas e empíricas para explicar os elementos que permitiram a sobrevivência dos micro e pequenos empreendimentos comerciais bem como subsidiar o desenvolvimento do município através da criação de emprego e renda, disponibilidade de novos produtos no mercado e a conseqüente melhoria da qualidade de vida na comunidade.

Este estudo também agrega conhecimento que compreende a atividade empresarial, oferecendo ao poder público, sobretudo o local, bases para a formulação de políticas e programas de ação cuja finalidade seja motivar a abertura de novos empreendimentos e fortalecer o seu desenvolvimento. Além disso, destacam-se também outros pontos que justificam a realização deste trabalho, a saber:

- Dinamizar a atividade empresarial no município.
- Possibilitar aos empresários melhor conhecimento sobre sua atividade e seu mercado para elaboração de planos estratégicos;
- Estimular novos empreendedores a engajar-se a atividade comercial.

A partir dessas considerações o objetivo geral desta pesquisa é analisar os micro e pequenos empreendimentos comerciais constituídos nos anos de 1995 a 2005 que estão em atividade, procurando identificar os principais fatores de sobrevivência e crescimento.

Os objetivos específicos definidos por esta pesquisa foram os seguintes:

- Identificar as características dos micro e pequenos empreendedores e de seus negócios;
- Analisar práticas gerenciais para aumentar a sobrevivência e o crescimento dos micro e pequenos estabelecimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória/SE;
- Verificar a geração de emprego e renda destes estabelecimentos;
- Estudar a influência da atividade comercial na economia local.

A fim de tornar melhor a compreensão, esta pesquisa foi estruturada em sete capítulos que apresentam os principais aspectos sócio-econômicos dos micro e pequenos empreendimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória/Sergipe.

O capítulo 1 apresenta uma introdução geral do trabalho de pesquisa, abordando a problemática da pesquisa, a justificativa, os objetivos, além do detalhamento geral de como está estruturado todo o trabalho.

O capítulo 2 trata do levantamento bibliográfico a respeito do tema para caracterizar e contextualizar os micro e pequenos empreendimentos a nível geral bem como discutir a mortalidade e a sobrevivência e o crescimento empresarial.

Os procedimentos metodológicos aplicados pela pesquisa para se chegar aos resultados alcançados são abordados no capítulo 3, que caracteriza o estudo, as questões da pesquisa, as variáveis operacionais, os elementos de análise, o universo e a amostra da pesquisa, o método e os instrumentos de coleta além da forma de tratamento dos dados.

O capítulo 4 faz uma apresentação geral do Município de Nossa Senhora da Glória, revelando seus aspectos sócio-econômicos bem como introduziu particularmente os aspectos econômicos do setor comercial do Município.

Os capítulos 5 e 6 apresentam os resultados desta pesquisa. O quinto capítulo aborda os aspectos socioculturais dos empresários e das empresas glorienses, enfocando suas

características bem como a constituição jurídica das empresas, estrutura organizacional, concorrentes, entre outros.

As práticas de gestão desses empreendimentos são analisadas no capítulo 6, destacando aspectos administrativos tais como comunicação, controle da atividade empresarial, processo decisório, relação com a comunidade, *marketing* empresarial, clientes, gestão de pessoas, contabilidade e finanças, dentre outros.

Por fim, são apresentadas as conclusões e considerações finais em torno da pesquisa, as dificuldades e restrições e sugestões para realização de estudos futuro.

CAPÍTULO 2

MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS

Ao longo do tempo, os micro e pequenos negócios vêm sendo alvo de atenção de autoridades econômicas em razão do potencial destas empresas na geração de emprego e renda. E, na medida em que oportunizam novos postos de trabalho, geram alto volume de renda nacional, auxiliam a capacidade produtiva das grandes e estimulam a competição (LONGENECKER, MOORE e PETTY, 1997).

A atenção dispensada a estas empresas é uma tendência mundial. Isso porque as transformações nos meios de produção na atualidade fizeram com que os mercados não conseguissem absorver toda a massa de desempregados deixada pela indústria quando do processo de automação e da telemática. Os micro e pequenos empreendimentos aparecem como amortecedores dos impactos gerados por essa lacuna de escassez de emprego, justificando o seu importante e decisivo papel para a dinâmica sócio-econômica dos países. Aqui no Brasil estas empresas representam 5,5 milhões de estabelecimentos que respondem por mais de 60% do total de empregos criados e 43% da renda total (SEBRAE, 2007).

O importante papel exercido por estas empresas incita a abertura de novos negócios e o reconhecimento desse potencial abre um amplo debate sobre o empreendedorismo e a capacidade de empreender. Segundo Druker (1978), empreendedores são aqueles indivíduos que inovam e empreender é o ato que contempla os recursos com a nova habilidade de gerar riqueza. Motivar os empreendedores e às micro e pequenas empresas representa uma alternativa valiosa para o desenvolvimento econômico e social. Daí, o valor cada vez mais crescente do empreendedorismo e de se estimular as condições para que novos empresários possam iniciar uma atividade.

Neste sentido, este capítulo aborda a caracterização e importância dos micro e pequenos empreendimentos, a mortalidade e, finalmente, a sobrevivência e o crescimento das micro e pequenas empresas.

2.1 Características e importância das micro e pequenas empresas

Historicamente conseguimos enxergar o papel que sempre exerceram as empresas de pequeno porte para o desenvolvimento de uma economia, absorvendo grande número de mão-de-obra. Também é destacado o aspecto localização que, em virtude da pulverização de empresas, tem contribuído econômica e socialmente para dirimir desigualdades regionais (PREVIDELLI e MEURER, 2005).

A Grã-Bretanha se destaca como um dos primeiros países a compreender a dimensão da importância dos pequenos empreendimentos para o crescimento econômico, através da criação de novos empregos (FILION, 1999). O proeminente papel das micro e pequenas empresas é de fácil percepção dentro do nosso contexto de realidade e, a sua importância vai além do campo econômico, contribuindo, por exemplo, para a constituição do PIB bem como revelam grande destaque nos campos social (geração de emprego e renda) e político (MONTAÑO, 1999). A geração de novos empregos revela a pequena empresa como extraordinário agente contra o aumento do desemprego. Entre os anos de 1970 e 1984 dos 20 milhões de empregos criados 3/5 (12 milhões) vieram das pequenas empresas (SOLOMON, 1986).

Um cenário bastante promissor para as pequenas empresas já era previsto por Barros (1978, p.22), destacando os aspectos de sucesso dessas empresas e que deveriam ser motivados pelos governos, tais como:

- o aparecimento, nas sociedades de consumo, de novas necessidades e, portanto, de uma diversificação de produtos e serviços;
- a atitude geral dos indivíduos face ao tamanho das empresas, tão semelhantes no mundo de negócios quanto no ambiente urbano. Após a busca do gigantismo, constata-se agora as vantagens e benefícios de unidades com porte mais humano;
- novas estratégias de organização e técnicas administrativas, colocadas à disposição das pequenas e médias empresas;
- o desenvolvimento dos mercados financeiros que se organizam melhor e, no momento em que se consolidar uma verdadeira economia de mercado, pode augurar que será mais fácil, no futuro, para essas empresas encontrarem recursos necessários à sua prosperidade;
- as diferentes classes políticas, quer no sistema capitalista, como no socialista, têm descoberto as virtudes econômicas das pequenas e médias empresas.

Paulatinamente os pequenos negócios vão ocupando espaços que os grandes não têm muita ou nenhuma vantagem competitiva. Não são raras às vezes em que a pequena empresa preenche as lacunas deixadas pelas grandes e servem de complemento a estas. Onde há gargalos deixados pelos empreendimentos de grande porte os pequenos surgem como solução para desobstruí-los. A incapacidade do governo de incentivar o crescimento da grande empresa, neste novo cenário econômico, abre espaço para que a pequena continue a contribuir com a economia. Na verdade, o pequeno empreendimento está adentrando em quase todos os setores econômicos, ainda que a passos lentos.

Mas quais são as características econômicas de uma pequena empresa? São destacadas aqui, segundo Solomon (1986): a) bom desempenho em atividades que demandam inovação tecnológica; b) as atividades desenvolvidas pelas pequenas empresas são, em geral, intensivas em mão-de-obra; c) os mercados mais isolados e pequenos contribuem para o desenvolvimento da pequena empresa; d) mercados pouco conhecidos ou instáveis configuram um cenário onde a pequena empresa atende a uma demanda marginal e flutuante deixada na periferia dos mercados de massa; e) o fato de a pequena empresa estar mais próxima do mercado e lhe dar retornos mais rápidos a torna menos vulnerável a falência; e f) capacidade de criar suas próprias ferramentas é um forte aliado da pequena empresa frente a grande.

Segundo Teixeira e Barbosa (2002a, p. 23):

As PME's [Pequenas e Micro Empresas] são reconhecidamente mais flexíveis e menos burocratizadas, o que lhes permite respostas mais rápidas e mais adequadas ao ambiente. Além disso, geram tecnologias mais contextualizadas o que lhes garante um papel de lócus privilegiado de inovações tecnológicas.

Em geral, as pequenas empresas resguardam certa dose de tenacidade econômica, procuram os mercados que elas têm mais conhecimento e lhes causam menos entraves, sua administração é pessoal lhe dando um ar de informalidade.

Dentre as diferenças existentes entre as grandes e as pequenas empresas podem ser destacadas: 1) as avaliações de risco/recompensa recebem motivação direta (pessoal) ao contrário das grandes cujo julgamento de risco/recompensa é discutido por dirigentes-empregados de forma impessoal; 2) a capacidade econômica nas pequenas empresas é reduzida ou nenhuma, diferentemente da grande; 3) as pequenas empresas se utilizam de diversos recursos secundários ao passo que as grandes utilizam seus recursos primários; e, por

fim, 4) a capacidade das pequenas empresas de atenderem a diferentes mercados pelos quais as grandes empresas não se interessam ou não podem atender significativamente.

Estudo desenvolvido pelo IBGE (2003) destaca as principais características de gestão das MPE's brasileiras, dentre elas: a) altas taxas de mortalidade e natalidade; b) baixo volume de capital empregado; c) presença significativa de proprietários, sócios e funcionários com laços familiares; d) grande centralização do poder decisório; e) registros contábeis pouco adequados; f) contratação de mão-de-obra direta; g) baixo nível de terceirização; h) baixo investimento de tecnologia sofisticada; i) baixo investimento em inovação tecnológica; dentre outras.

No Brasil, segundo dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas Brasileiras – SEBRAE (2007), as MPE's abrangem um universo de aproximadamente 5,5 milhões de estabelecimentos industriais, comerciais e prestadores de serviço – mais de 90% do número de empresas formais - os quais respondem por 20% do Produto Interno Bruto (PIB), 12% das exportações, 43% da renda total e geram 60% dos empregos, o que quer dizer que 60 milhões de brasileiros percebem remunerações oriundas das micro e pequenas empresas. Registre-se aqui que, no Brasil a classificação em micro e pequenas empresas é feita conforme mostra tabela 2.1:

Quadro 2.1: Classificações Brasileiras Para as Micro e Pequenas Empresas

Classificações	Micro empresas	Pequenas empresas
Número de funcionários		
SEBRAE(Comércio e serviços)	0-9	10-49
SEBRAE(Indústria)	0-19	20-99
RAIS	0-19	20-99
Receita Bruta Anual		
SIMPLES	Até R\$ 120.000,00	Até 1.200.000,00
ESTATUTO MPE	Até R\$ 433.755,14	Até 2.133.222,00
BNDES	Até US\$ 400.000,00	Até US\$ 3.500.000,00

Fonte: SEBRAE, 2004. Adaptado pelo autor.

Para efeito deste trabalho, será utilizada a classificação do SEBRAE, ou seja, as empresas pesquisadas aqui são comerciais, considerando-se, portanto, aquelas que têm de zero a nove empregados (micro empresa) e de dez a quarenta e nove empregados (pequena empresa).

A maioria das micro e pequenas empresas brasileiras é bastante intensiva em trabalho e emprega mão-de-obra com baixa especialização. Vale ressaltar aqui também que as MPE's atuam nas áreas em que a maioria das médias e grandes empresas não operam, ou seja, desenvolvem as suas atividades em áreas nas quais a oferta de mão-de-obra é mais abundante em razão da baixa qualificação. Isso é importante porque as micro e pequenas empresas suprem certas demandas que as médias e grandes empresas, por alguma razão, não conseguem atender. A pressão sobre o mercado também é reduzida com a absorção da maior parte dos trabalhadores que chega anualmente ao mercado de trabalho, impedindo assim, a formação de excesso de mão-de-obra que eventualmente causaria pressão para baixo nos salários, provocando inclusive, instabilidade política, econômica e social.

Outro ponto interessante a ser destacado é que as MPE's brasileiras possibilitam a criação de uma classe empresarial genuinamente nacional a partir da absorção de uma tecnologia gerencial produzida em seu próprio ambiente. Favorecem o desenvolvimento das economias locais – a partir da interiorização - com a utilização de mão-de-obra e matéria prima local, evitando imigração de mão-de-obra para os centros econômicos mais desenvolvidos além de proporcionar uma melhor distribuição de renda e do desenvolvimento entre as regiões e os estados (MORELLI, 1994). Como destacam Previdelli e Meurer (2005, p.31):

Essas empresas apresentam ... características que as colocam como fator de contribuição social, como: distribuição de riquezas, geração de empregos e a criação de uma classe empresarial nacional. Além disso, a pequena empresa apresenta uma forte flexibilidade locacional, criando condições de expansão e, conseqüentemente, de desenvolvimento de áreas ignoradas pelas políticas governamentais, possibilitando a fixação do homem no interior, amenizando os grandes problemas ocasionados pelo êxodo rural e melhorando de forma natural a distribuição de renda.

É a partir do ano de 1960 que o governo brasileiro passa a se voltar a esse segmento, reconhecendo sua vital importância para a geração de emprego e renda e contribuindo assim para o desenvolvimento do País. Mas é em 27 de novembro de 1984 com a Lei nº. 7.256⁶, também denominada Estatuto da Microempresa, que a pequena empresa encontra seu momento fundamental. Nesse período a microempresa foi reconhecida legalmente e passa gozar de maior atenção do governo.

⁶ Lei nº 7.256 de 27 de novembro de 1984 - DOU DE 28/11/84 estabelece normas integrantes do Estatuto da Microempresa, relativas ao tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

Com a Constituição Federal de 1988 a micro e pequena empresa é contemplada com o artigo art. 179, regulamentado somente em 1994 com a decretação e sancionamento da lei 8.864, de 28 de março do mesmo ano. A lei nº. 9.841⁷ de outubro de 1999 é criada, instituindo o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, dispondo sobre o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido previsto nos arts. 170 e 179 da Constituição Federal

Em 5 de dezembro de 1996, foi decretada e sancionada a lei 9.317, que redefiniu as condições de enquadramento para a microempresa e para a empresa de pequeno porte e criou o chamado Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições (Simples). Com o advento dessa lei, a microempresa passou a ter, na prática, uma atenção especial, mudando uma realidade de legislação burocrática e, dessa forma, simplificando os encargos e tributos (VIAPIANA, 2001).

Indiscutivelmente, as micro e pequenas empresas exercem função significativa na economia do Brasil, sendo responsáveis por grande parte dos empregos e rendas gerados bem como estimulam o desenvolvimento empresarial (LEONARDOS, 1984). E foi considerando o valor da micro e pequena empresa na economia, pelas diversas dificuldades enfrentadas e o alto índice de “mortalidade” destas que o governo determinou a criação do PROGER (Programa de Geração de Emprego e Renda) cujos objetivos principais são: prestar apoio técnico e financeiro através de linhas de financiamento, capacitação técnico-gerencial e assistência técnica aos micro e pequenos empreendimentos.

Mais recentemente foi criada a Lei Complementar nº. 123⁸ de 14 de dezembro de 2006 - conhecida como Supersimples - estabelecendo normas gerais relativas ao tratamento diferenciado e favorecido a ser dispensado às micro e pequenas empresas no âmbito dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, com foco especial nos seguintes pontos:

I – à apuração e recolhimento dos impostos e contribuições da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, mediante regime único de arrecadação, inclusive obrigações acessórias;

⁷ Lei nº. 9841, de 05/10/1999 - D. O. 06/10/1999 revogou a Lei nº. 7.256

⁸ Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. DOU de 15.12.2006. Republicada no DOU de 31/01/2009 (Edição Extra). Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

- II – ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, inclusive obrigações acessórias;
- III – ao acesso a crédito e ao mercado, inclusive quanto à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos, à tecnologia, ao associativismo e às regras de inclusão (LEI COMPLEMENTAR 123, 2006, art. 1º.)

Dessa forma a referida Lei, vigorando desde 1º. de julho de 2007, promete excluir algumas burocracias bem como facilitar o crescimento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

Destaque-se aqui que o estado de Sergipe aderiu integralmente a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, isentando do Imposto Sobre Circulação de Mercadorias (ICMS) os micro e pequenos negócios que aderiram ao Supersimples e com faturamento anual de até R\$ 360 mil, o que representou uma redução de 40% dos impostos pagos (CGE/SE – Controladoria Geral do Estado de Sergipe, 2007). Com isso o governo do Estado procurou motivar os micro e pequenos empreendimentos e fomentar a geração de emprego e renda bem como aumentar o número de negócios funcionando de forma legal. Essa iniciativa possibilitou a 92% das micro e pequenas empresas a adesão ao Supersimples.

2.2 Mortalidade nos micro e pequenos empreendimentos

Embora não seja objeto desta pesquisa estudar os fatores de mortalidade nas micro e pequenas empresas, vale fazer algumas observações acerca do assunto. A falência de pequenos negócios é um dos principais problemas enfrentados por estas empresas e a identificação da(s) causa(s) da morte não é tarefa simples. A alta taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas nos seus primeiros anos de vida configura-se como desafio para todas as nações (VILGA, FARAH e GIULIANI, 2005).

Segundo Holmes e Haswell (1989) a falta de experiência no ramo de atividade e competência gerencial são fatores relevantes que contribuem para a falência da empresa. Estudos feitos por estes autores com 418 empresas australianas mostraram que 90% dos negócios que faliram de 1981 a 1985 estavam com morte associada a um dos fatores mencionados anteriormente. Degen (1989) também aponta a falta de conhecimento e habilidades administrativas como razões que podem levar a mortalidade de empresas e

destaca ainda: indisponibilidade de capital para iniciar o negócio, problemas de qualidade do produto, crescimento mal planejado, abordagem incorreta de vendas entre outros.

Pesquisa do SEBRAE (2004) revelou alguns fatores de mortalidade entre as micro e pequenas empresas, destacando-se: falta de capital de giro, falta de clientes, problemas financeiros, maus pagadores, falta de crédito bancário etc.

As MPE's têm se deparado com situações adversas sob as quais são impelidas a problemas tais como custos elevados que impedem a prática de preços competitivos, atrasos nas entregas de produtos, capitalização insuficiente entre outros, que podem conduzir a falência das empresas. Machado e Espinha (2005) salientam que a mortalidade dos micro e pequenos empreendimentos podem ocorrer por fatores ligados à capacidade empreendedora dos seus gestores. Esses fatores podem se apresentar por razões voluntárias e/ou involuntárias conforme mostra quadro 2.2:

Quadro 2.2: Razões da mortalidade de empresas relacionadas ao empreendedor

Razões Voluntárias	Razões Involuntárias
Mudança de cidade; Venda da empresa; Problemas pessoais; Decisão de mudar de ramo; Opção por um emprego.	Falta de características empreendedoras; Falta de experiência no setor; Falta de experiência gerencial; Idade; Ausência de modelos de referência empreendedores; Baixa dedicação ao trabalho; Baixo nível educacional

Fonte: Machado e Espinha (2005, p.18).

Esse quadro no mostra algumas razões relacionadas à capacidade empreendedora ou a falta desta podem levar a falência empresarial. Todavia, mesmo considerando as razões involuntárias, a mortalidade não necessariamente significará em definitivo o insucesso do empreendedor, mas, como destaca Hisrich e Peters (2004 apud MACHADO e ESPINHA, 2005), pode fazer com que os empreendedores aprendam com o fracasso.

Machado e Espinha (2005) relembram ainda da fragilidade dos negócios nos dois primeiros anos de atividade em função das incertezas que envolvem a demanda pelos seus produtos bem como a própria competência dos agentes envolvidos. Após esse período latente de fragilidade empresarial outros fatores podem contribuir para a mortalidade empresarial ligados a problemas de ordem gerenciais, como mostrado o quadro 2.3:

Quadro 2.3: Razões ligadas à mortalidade de empresas por problemas gerenciais

Área de Finanças	Area de Marketing	Area de Produção	Area de Recursos Humanos	Estrutura da Organização
Falta de planejamento financeiro Falta de controles financeiros Falta de capital de giro Falta de capital próprio Imobilização excessiva em ativos fixos	Ponto de venda inadequado Falta de previsão de vendas Despreocupação com o tratamento dos clientes	Baixa qualidade de produtos e serviços Falta de investimento em pesquisa e desenvolvimento Demora no desenvolvimento do produto Controle de estoques precários	Falta de profissionais qualificados Falta de treinamento de pessoal Falta de avaliação de produtividade do pessoal	Centralização de poder Falta de assessoramento. Falta de um sistema de informações gerenciais Despreocupação com a imagem da empresa Falta de habilidade para enfrentar crescimento rápido

Fonte: Machado e Espinha (2005, p.20)

O quadro mostra que falhas gerenciais ligadas as finanças, marketing, produção, recursos humanos e estrutura organizacional podem gerar reflexos negativos no andamento das atividades das micro e pequenas empresas, conduzindo-as a deficiências que podem acabar provocando sua falência.

Investigação realizada por Gouvêa (2009) aponta a perder a paixão, acomodar-se, inveja e egoísmo, culpar aos outros, desistir no primeiro obstáculo e acreditar demais em si como elementos negativos que contribuem com o fracasso ou mortalidade de empresas. Chiavenato (2008) destaca as causas mais comuns de falhas nos negócios como inexperiência (incompetência do empreendedor, falta de experiência), relacionadas a fatores econômicos (lucros insuficientes, perda de mercado), vendas insuficientes (fraca competitividade, vendas insuficientes), despesas excessivas (excesso de dívidas, despesas operacionais) e outras causas (negligência, capital insuficiente).

Ao que parece, os fatores prováveis de mortalidade entre as micro e pequenas empresas parecem atuar conjuntamente e não isoladamente, levando os pequenos negócios a fecharem suas portas ainda muito cedo.

2.3 Sobrevivência e Crescimento: o Estado da Arte

A sobrevivência dos pequenos negócios constitui-se em grande desafio a ser vencido, segundo Tachizawa e Faria (2004), através do diferencial da empresa, da qualidade do produto ou serviço oferecido e do preço compatível com o mercado. Pretende-se aqui discutir os fatores que interferem positivamente para na sobrevivência das micro e pequenas empresas.

Segundo Vianna (1993) as empresas que se destacam, antes de mais nada, procuram oferecer resultados para assim cobrar e fazer jus as vantagens. Ainda em trabalho realizado por este autor, as empresas pesquisadas e que galgaram êxito não tinham como foco principal a maximização do lucro no curto prazo, valorizando a visão de longo prazo e a qualidade e competitividade.

Outros fatores de sucesso empresarial são abordados, como destacam Pereira e Santos (1995), alguns desses fatores como: localização adequada, estratégia de *marketing* bem definida, programa de qualidade total, estrutura societária não conflitiva, missão e objetivos bem definidos, etc. Marcondes e Bernardes (1997) atribuem como fator de sucesso empresarial a diferenciação dos concorrentes que implicará na geração bem como proporcionando maior satisfação da clientela.

Segundo Rinke (apud VIAPIANA, 2001) há seis estratégias importantes através das quais as empresas podem obter êxito. São elas: criação de uma filosofia organizacional, elaborar um clima organização, treinar e capacitar pessoal, comunicação, destacar o cliente em primeiro lugar e capacidade e promover mudanças.

Numa análise de Fontanini (2000) sobre pesquisa realizada pelo centro de Estudos, Pesquisa e Planejamento Empresarial (CEPPE), no ano de 1995, com 259 micro e pequenas empresas paranaenses, há alguns aspectos relevantes observados em empresas de sucesso e que podem interferir positivamente no crescimento das mesmas. Dentre tais aspectos se destacam ações mais planejadas e pensadas, controle, atualização tecnológica, informatização de processos dentre outros. Dutra e Previdelli (2007), em estudos realizados sobre a sobrevivência das micro e pequenas empresas, destacam o empreendedorismo como fonte de elementos que favorecem a sobrevivência empresarial.

Pesquisa realizada por Mitra e Pingalli (1999) com empresas de pequeno porte na Índia revelam a sobrevivência dos negócios associados a práticas como: envolvimento do dono do negócio, seleção de pessoas com capacidade de direção, variedade de produtos e envolvimento nos contratos financeiros.

Medina (2002) destaca alguns setores e atividades em que os pequenos empreendimentos alcançam maiores chances de êxito, destacando-se as atividades em que há inovação tecnológica, setores que necessitam mudanças rápidas de produção e adequação as novas tendências de mercado, nas atividades que demandam habilidades e serviços especializados entre outros. O autor realizou pesquisa com 32 empresas de pequeno porte do setor de vestuário da grande Florianópolis que tinham pelo menos cinco anos de atividade, considerando-as unidades empresariais de sucesso. Foram apontados como fatores positivos para o sucesso destas empresas: capital de giro próprio, manter a satisfação dos clientes, saber comprar barato, possuir conhecimento técnico, ter dedicação pela atividade, determinação, manter boas vendas, preocupação constante pela qualidade do atendimento, boa organização das finanças etc.

O SEBRAE/SP (2005) destaca alguns elementos que podem abrandar o tempo de vida das empresas como a competição do setor, condições macroeconômicas além das características dos empreendedores. Dornelas (2007) também elenca características presentes em empreendedores de sucesso e, segundo o autor, os gestores capazes de promover a sobrevivência e crescimento das empresas sabem tomar decisões, explora ao máximo oportunidades, são determinados e dinâmicos, são dedicados, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, são líderes e formadores de equipes, planejam, possuem conhecimento entre outras.

Mizumoto et al. (2008) examinaram 1.961 empresas abertas e registradas na JUCESP (Junta Comercial do Estado de São Paulo) constituídas entre 1999 e 2003, sob a ótica de três fatores relevantes para a permanência dos empreendimentos no mercado: (i) o capital humano, (ii) o capital social e (iii) a adoção de práticas gerenciais após a abertura do negócio. Os autores revelaram variáveis importantes que podem prolongar a sobrevivência das empresas. Relativas ao capital humano estão o grau de escolaridade do empreendedor e sua preparação antes de abrir o negócio; relacionadas ao capital social os autores citam principalmente a existência de pessoas da família com negócios similares; e, em relação as práticas gerenciais, destacaram a importância de se buscar antecipar acontecimentos e a

procura por informações relevantes. Todavia, ressaltam os pesquisadores, que nenhum fator isoladamente pode explicar as chances de sucesso das empresas analisadas.

Machado et al. (2008) pesquisaram 30 mulheres empreendedoras nos estados do Paraná e Santa Catarina objetivando identificar fatores condicionantes do sucesso empresarial. O resultado da pesquisa é apresentado considerando dois aspectos: (a) características pessoais, destacando-se a coragem e ousadia, a criatividade, a capacidade de sonhar, a ética e o equilíbrio pessoal e o locus interno de controle e desejo de independência; (b) aspectos gerenciais, sobressaindo-se a atenção ao mercado (oportunidades e concorrentes), a gestão compartilhada (funcionários, clientes e fornecedores), busca de resultados, busca de lucratividade e ausência de endividamento bancário.

Uma outra pesquisa realizada por Mendes (2006) entrevistou sócios-proprietários de 24 pequenas e médias empresas com mais de 5 anos de atividade localizadas na região metropolitana de Curitiba/PR. A pesquisa identificou os principais fatores que estimulam o sucesso empresarial tais como: fatores de ordem pessoal (foco, visão, determinação, capacitação, liderança e comprometimento) e fatores de ordem impessoal (conhecimento do negócio, estabilidade econômica, planejamento e pioneirismo).

O IBGE (2006), pesquisando sobre o número de empresas criadas e extintas, chegou aos números conforme mostra o quadro 2.4:

Quadro 2.4: Empresas ativas, criadas, extintas e saldo anual de entradas e saídas– Brasil 2000-2006

Ano	Empresas			
	Total	Criadas	Extintas	Saldo anual
2000	3.736.766	639.526	414.138	225.388
2001	4.235.793	829.302	330.276	499.026
2002	4.494.784	720.406	461.415	258.991
2003	4.659.594	677.202	512.392	164.810
2004	4.846.609	716.603	529.588	187.015
2005	5.094.572	792.030	544.067	247.963
2006	5.140.951	710.868	664.489	46.379
Média	-	726.567	493.766	232.800

Fonte: IBGE/Diretoria de Pesquisas/Cadastro Central de Empresas, (2006)

Os dados mostram que de cada 10 empregos formais que foram criados pelas empresas novas (com até 5 anos) entre 2000 e 2006, em média, 4 foram no comércio, 3 nos serviços e 3 na indústria. E ainda, em média, 5 foram em microempresas, 3 em pequenas, 1 nas médias e 1 nas grandes. As taxas de criação e extinção de empresas comerciais foram respectivamente de 22,0% e 15,9%, respectivamente um aumento de quase 160 mil empresas e a extinção de 11 mil em média ao ano. Ou seja, o setor comercial foi responsável pela grande parte dos empregos formais criados.

Registra ainda a pesquisa que mais de 90,0% das empresas criadas a cada ano eram microempresas e estas ainda foram responsáveis por 47,0% (em média) pela mão-de-obra formal empregada a cada ano analisado. Isso reforça a idéia da importância dos micro e pequenos empreendimentos para o desenvolvimento econômico bem como, em específico, os micro e pequenos estabelecimentos comerciais.

Segundo o SEBRAE (2007) as micro e pequenas empresas brasileiras estão sobrevivendo mais. A mais nova pesquisa – cuja análise se baseou nos setores comercial, industrial e de serviços - revela que 78% dos empreendimentos abertos no período de 2003 a 2005 permaneceram ativas no mercado. Este saldo é extremamente valioso tendo em vista o grau de importância das MPE's no Brasil. Comparando o resultado atual com o levantamento anterior, tem-se o número de empresas abertas entre 2000 e 2002 um índice de sobrevivência de 50,6%, o que representa um aumento de 27,4%.

Este resultado coloca o Brasil entre aqueles observados num conjunto expressivo de países. Nos levantamentos feitos no período de 2000 a 2002:

Austrália com 87,6%; Inglaterra com 81,9%; Cingapura com 75%; Estados Unidos com 74% (referente ao quarto ano); Portugal com 72,6%; Itália com 72,4%; Finlândia com 71,3%. Esses mesmos países registravam, na metade da década passada, percentuais entre 50% e 65%. Por exemplo: a Inglaterra registrava em 1995 a taxa de 65,6%, passando para 81,9% em 2003, e Cingapura passou de 62% em 1994 para 75% em 2002. Portanto, a evolução observada no Brasil de 51% em 2002 para 78% em 2005 também havia acontecido em outros países num período imediatamente anterior. (SEBRAE, 2007, P.5).

Observe o quadro 2.5:

Quadro 2.5: Taxas de Sobrevivência Empresarial

Anos de Existência das empresas	Ano de constituição formal das empresas (triênio 2000-2002)	Taxa de sobrevivência (A)	Ano de constituição formal das empresas (triênio 2003-2005)	Taxa de sobrevivência (B)	Var. da taxa de sobrevivência
Até 2 anos	2002	50,60%	2005	78,00%	27,4
Até 3 anos	2001	43,60%	2004	68,70%	25,10%
Até 4 anos	2000	40,10%	2003	64,10%	24,00%

Fonte: SEBRAE, 2007

Percebe-se que gradativamente a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas vêm crescendo. Em 2000 o percentual de empresas com até 4 anos era de 40,1% passando a 64,1% em 2003, o que representa um aumento na taxa de sobrevivência de 24,0%.

Considerando o ano de 2005, o setor comercial apresentou 50,5% das empresas ativas e 49,5% das empresas extintas; no setor de serviços, 37,2% ativas e 38% extintas e na indústria, 12,3% e 12,6%, respectivamente ativas e extintas. Dentre todos os estados brasileiros 15 deles obtiveram taxa de crescimento acima da média nacional (78,0%), sendo os cinco primeiros : Espírito Santo, que lidera o ranking com 85,8%, Minas Gerais, 85,7%, Sergipe, 85,3%, Piauí, 84%, Rio Grande do Norte, 83,5%.

Dos nove estados do Nordeste seis estão acima da média nacional, um está na média e apenas 2 deles – Maranhão com 77,6% e Pernambuco com 77,3% - estão abaixo da média. Porém todos os estados registraram altas taxas de sobrevivência empresarial. Destaque-se ainda aqui que, para fins desta pesquisa, o estado de Sergipe, ao qual pertence o município de Nossa Senhora da Glória, registrou o terceiro maior índice de sobrevivência de micro e pequenas empresas no País, no período considerado.

Tanto a região Nordeste como a Sudeste apresentaram gradualmente queda nas taxas de mortalidade ao longo do período em análise (ver quadro 2.6). Tratando especificamente do Nordeste, em 2000 a taxa de sobrevivência para empresas com até dois anos era de 37,3% ou seja, o índice de mortalidade registrou 62,7%.

Quadro 2.6: Taxas de Empresas Ativas e Extintas

Regiões/ano	Status	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Norte	ativas	70,1	71,6	72,2	52,5	48,4	46,6
	extintas	29,9	28,4	27,8	47,5	51,6	53,4
Nordeste	ativas	81,1	71,0	61,4	53,3	46,6	37,3
	extintas	18,9	29,0	38,6	46,7	53,4	62,7
Centro-Oeste	ativas	78,4	65,4	62,5	50,6	45,4	46,1
	extintas	21,6	34,6	37,5	49,4	54,6	53,9
Sudeste	ativas	83,9	71,9	60,9	51,1	43,3	38,9
	extintas	16,1	28,1	39,1	48,9	56,7	61,1
Sul	ativas	76,1	63,4	65,7	47,1	39,9	41,1
	extintas	23,9	36,6	36,3	52,9	60,1	58,9

Fonte: SEBRAE, 2007

Já em 2005 o cenário completamente diferente, tendo a região registrado uma taxa de sobrevivência de 81,1%, contrastando com uma mortalidade de 18,9. O Nordeste assim o segundo maior índice de sobrevivência, ficando atrás apenas do Sudeste.

Os argumentos para explicação de tal acontecimento tem considerado alguns fatores já levantados aqui como por exemplo o grau de instrução dos micro e pequenos empreendedores que apresentou crescimento. Além disso, a busca por conhecimento e informação acerca dos negócios da empresa se intensificou. O ambiente econômico favorável também é destacado como contribuinte para o aumento da taxa de sobrevivência empresarial, ressaltando aqui a redução e controle inflacionário, diminuição paulatina das taxas de juros, expansão do crédito a pessoas físicas e o aumento do consumo por parte das classes sociais mais baixas.

Ao fazer uma comparação entre a pesquisa mais recente (2003/2005) e a pesquisa anterior, ambas realizadas pelo SEBRAE, foi possível constatar a significativa melhoria na formação e em outros aspectos comportamentais do empreendedor. Isso interferência positivamente para a elevação da taxa de sobrevivência dos micro e pequenos empreendimentos. Comparando os dados de 2000/2002 com os dados de 2003/2005, percebe-se que houve um crescimento no grau de escolaridade dos empresários cujas empresas permanecem ativas com aumento de empresários com nível superior.

CAPÍTULO 3

METODOLOGIA

Neste capítulo são abordados os aspectos metodológicos utilizados para alcançar os fins desta pesquisa. Richardson (1999) argumenta que enquanto método é o caminho através da qual se alcança um determinado objetivo a metodologia trata dos artifícios e normas que são empregados por determinados métodos. Dencker (1998) observa o método como uma série de procedimentos executados pelo pesquisador cujo intento é dirimir a probabilidade de erros.

Dessa forma são tratados aqui, a caracterização do estudo, as questões da pesquisa, as variáveis e os elementos de análise, além determinação do universo e da amostra, instrumentos de coleta de dados e, por fim, o tratamento das informações obtidas.

3.1 Caracterização do estudo

Há distintos tipos de métodos para a execução de trabalhos científicos discutidos por estudiosos como Malhotra (2001), Marconi e Lakatos (1996), Mattar (1996), dentre outros, que expõem procedimentos lógicos que devem ser acompanhados no processo de investigação científica dos fatos da natureza e da sociedade. Dutra (2002) coloca em evidência:

- a) **método dedutivo**: aquele que parte do geral e desce ao particular;
- b) **método indutivo**: aquele que parte do particular e abre para a generalização como resultado da coleta de dados particulares;
- c) **método hipotético-dedutivo**: formula hipóteses para deduzir que conseqüências deverão ser testadas ou falseadas. Os resultados podem derrubar as hipóteses ou corroborá-las;
- d) **método dialético**: pela concepção contemporânea de dialética, este método interpreta a realidade fundamentado nos princípios de “negação da negação”, a “unidade dos opostos” e “quantidade e qualidade”, que consideram que os fatos sociais não podem ser entendidos isoladamente ou retirados de suas influências culturais, políticas, econômicas, distinguindo-se da ótica “positivista”;
- e) **método fenomenológico**: consiste em mostrar o que é dado e a esclarecê-lo. A realidade é o compreendido, o interpretado, o comunicado. Podem haver tantas realidades quantas forem suas interpretações ou comunicações. Procura estabelecer uma base segura para todas as ciências, liberta de proposições.

Gil (1987) distingue dois grupos que definem uma pesquisa: aqueles relacionados à **pesquisa bibliográfica** e a **documental** (fontes de papel) e aquele que utiliza o experimento, o levantamento e o estudo de caso (coletam dados diretamente da população). A **pesquisa bibliográfica** e **documental** se desenvolve a partir de material já elaborado como livros, artigos científicos, jornais dentre outras fontes escritas. Já a **pesquisa experimental**, abordada por Dencker (1998) e Richardson (1999) por exemplo, consideram os métodos de pesquisa relacionados a dois grandes grupos, a saber: métodos quantitativos e métodos qualitativos. Observe o quadro 3.1:

Quadro 3.1 – Tipos de Projetos, Métodos e Técnicas de Pesquisa

Propósito do Projeto	Método (Delineamento)	Técnicas de Coleta	Técnicas de Análise
Pesquisa aplicada (Gerar soluções potenciais para os problemas humanos) Avaliação de resultados (Julgar a efetividade de um plano ou programa)	Pesquisa Quantitativa		
	-Experimento de campos -Pesquisa descritiva -Pesquisa exploratória	-Entrevista -Questionário -Observação -Testes -Índices e relatórios escritos	- Métodos estatísticos (frequência, correlação, associação...)
Avaliação formativa (melhor um programa ou plano; acompanhar sua implementação) Pesquisa-diagnóstico (Explorar o ambiente; levantar e definir problemas) Proposição de planos (Apresenta soluções para problemas já diagnosticados)	Pesquisa Qualitativa		
	-Estudo de caso -Pesquisa –ação -Pesquisa participante	-Entrevista em profundidade -Uso de diários -Observação participante -Entrevistas em grupos -Textos, documentos -Técnicas projetivas	-Análise de conteúdo - Construção de teoria (grounded theory)

Fonte: Roesch (1996, p. 119).

Pela **abordagem quantitativa** o método fundamenta-se, sobretudo, pelo emprego da quantificação tanto no que se refere a coletas de informações bem como no tratamento delas através de procedimentos estatísticos (média, percentual, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc). A pesquisa experimental, a pesquisa descritiva e a pesquisa exploratória são exemplos de estudos quantitativos.

Por outro lado, a abordagem pelo **método qualitativo** não utiliza elementos da estatística na análise de um problema. Isso porque o objetivo neste método não é mensurar ou aferir unidades ou grupo homogêneos (RICHARDSON, 1999). As informações obtidas através do método qualitativo objetivam analisar comportamentos ou palavras faladas e escritas das pessoas, na intenção de investigar os problemas de forma holística, levando em consideração objeto de investigação (MORATO, 2003, p. 90). A abordagem qualitativa é uma opção do pesquisador além de apresentar-se como uma forma apropriada para compreender melhor a natureza de um fenômeno social, podendo estar presente, inclusive, em informações colhidas de uma pesquisa caracterizada como quantitativa (RICHARDSON, 1999).

Malhotra (2001) caracteriza ainda a pesquisa em três grandes grupos. Observe o quadro 3.2:

Quadro 3.2 – Comparação entre concepções básicas de pesquisa

Pesquisa	Exploratória	Descritiva	Causal
Objetivo	Descoberta de idéias e dados	Descreve características ou funções do mercado	Determina relações de causa e efeito
Características	Flexível, versátil	Marcada pela formulação prévia de hipóteses específicas	Manipulação de uma ou mais variáveis independentes
	Com frequência o início da pesquisa	Estudo pré-planejado e estruturado	Controle de outras variáveis indiretas
Métodos	Entrevistas com peritos Pesquisa-piloto Dados secundários Pesquisa qualitativa	Dados secundários Pesquisa Painéis Dados de observações e outros dados	Experimentos

Fonte: Malhotra (2001)

De um modo geral as **pesquisas exploratórias** objetivam a descoberta de novas idéias e dados, proporcionando maior aproximação do problema da pesquisa bem como explicitá-lo melhor.

Segundo Malhotra (2001, p.108) a **pesquisa descritiva** tem como principal objetivo a descrição de algo e normalmente apresenta características ou funções de mercado. Na pesquisa descritiva aquele que observa descreve características da população em questão e/ou estabelece relações entre variáveis visam descrever as características da população a ser pesquisada e/ou estabelecer relações entre variáveis, sem manipulação. Há preocupação em verificar a frequência de um fenômeno, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos (GIL, 1996).

A **pesquisa causal** é [...] “um tipo de pesquisa conclusiva na qual o principal objetivo é obter evidências relativas a relações de causa e efeito (causais)” (MALHOTRA, 2001, p.113). O **levantamento**, segundo Kerlinger (1980), constitui-se em uma ferramenta poderosa que permite analisar a distribuição e a inter-relação entre as variáveis objeto de estudo, testando várias hipóteses associadas, além de conceber informações exatas a respeito das populações inteiras usando uma amostragem das mesmas.

E, por fim, o **estudo de caso** irá permitir a exploração empírica de um caso como forma de investigar a ocorrência de um fenômeno atual dentro de seu contexto de realidade. Caracteriza-se pelo seu amplo estudo, permitindo maior riqueza de detalhe e aprofundamento de conhecimentos.

Portanto, este estudo se classifica como descritivo de caráter exploratório e de natureza quanti-qualitativo e, objetiva, fundamentalmente, identificar e analisar os micro e pequenos empreendimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória/Sergipe, constituídos nos anos de 1995 a 2005, que ainda estão em atividade bem como as razões de sua sobrevivência.

Tendo conhecimento disso, este estudo utilizará como método: (I) levantamento de dados primários – entrevistas com aplicação de questionário contendo perguntas abertas e fechadas sobre os micro e pequenos empreendedores comerciais; e (II) levantamento de dados secundários – abrangendo levantamento de documentos, livros, teses, dissertações, revistas bem como tantos outros documentos de instituições como IBGE, CDL e Junta Comercial que tratam do tema desta pesquisa.

3.2 Questões da pesquisa

Para responder aos objetivos desta pesquisa foram levantados os seguintes questionamentos:

- 1) Quais as características dos micro e pequenos empreendedores e de seus negócios?
- 2) Quais as práticas gerenciais adotadas por esses estabelecimentos para sua sobrevivência e crescimento?
- 3) Qual a participação dos micro e pequenos empreendimentos comerciais na geração de emprego e renda?
- 4) De que forma os micro e pequenos empreendimentos interferem na economia local?

3.3 Variáveis operacionais e elementos de análise

Por suas características, as variáveis utilizadas neste estudo foram agrupadas em dimensões. Tentou-se também especificar a forma de mensuração de cada variável através da utilização de indicadores, conforme se pode visualizar no quadro 3.3.

Quadro 3.3 – Dimensões, variáveis e indicadores utilizados no estudo

Dimensões	Variáveis	Indicador
SÓCIO-CULTURAL	PERFIL DO GESTOR /EMPRESÁRIO	Idade, sexo, grau de escolaridade, local de nascimento, experiências anteriores inerentes ao ramo comercial e outras atividades, motivação para se tornar empresário.
	ATIVIDADE EMPRESARIAL	Ano em que foi fundada a empresa, tipo de produtos comercializados, participação familiar, dificuldades e facilidades para começar o negócio, clientes, fornecedores, obstáculos que dificultam manter o negócio.

ECONÔMICO – relativas ao setor comercial.	GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA FATURAMENTO DAS EMPRESAS QUANTIDADE DE MICRO E PEQUENOS EMPREENDIMENTOS MERCADO DA EMPRESA CUSTOS E FINANÇAS LOGÍSTICA	Quantidade de empregos e a faixa salarial Volume de vendas Número de empresas comerciais. Qual é o mercado do(os) produto(os)? Os produtos são distribuídos diretamente pela empresa? Quem são seus clientes? Quais são seus fornecedores? Quais são seus concorrentes (nível local, regional, nacional e internacional – se houver)? Que tipo de vantagem procura oferecer a sua clientela? Controlam as receitas e despesas? Calculam o lucro (ou prejuízo)? Pesquisam preços para efetuar gastos? Utilizam o fluxo de caixa para o planejamento financeiro da empresa? Procuram analisar os riscos antes da decisão de investimento? Qual a receita média da empresa? Qual o lucro médio da empresa? De que forma a empresa desenvolve sua logística? Há cadastro de clientes? De que forma é feito? Há controle de qualidade do produto? A produção é planejada? É feito controle de estoque de
---	--	--

		mercadorias?
		Há acompanhamento das vendas?
	MARKETING	Usa algum meio de divulgar os produtos da empresa? Quais? Se efetua gastos com propagandas qual a média de gastos? São realizadas pesquisas de satisfação dos clientes? Quais as vantagens delas? Quais outras formas de apresentação do produto no mercado não estão sendo usadas, mas você as considera importantes? Qual razão de não usá-las? Seu uso traria vantagens em relação aos concorrentes?
	TECNOLOGIA	A tecnologia atual usada na empresa satisfaz suas necessidades? Em que grau (de zero a dez)? Que outro tipo de ferramenta tecnológica potencializaria sua produção você não a usa? Por quê? Utilizam a informática para controle das operações?
	ESTRATÉGIAS	De sobrevivência: principais ações e qualidades para manter-se no mercado De crescimento: atributos que impulsionam o crescimento empresarial. Capital para realização das atividades comerciais e as ações do governo para motivação dos micro e pequenos negócios comerciais.

3.4 Universo e amostra da pesquisa

O universo de uma pesquisa é o conjunto de elementos que apresentam determinadas características enquanto que a amostra representa um conjunto deste universo.

A população deste trabalho é composta pelo número de micro e pequenas empresas comerciais nascidas no Município de Nossa Senhora da Glória entre 1995 e 2005 e que ainda sobrevivem. Para isso foram consultados dados da Junta Comercial do Município de N. Sra. da Glória que apontam 100 empresas comerciais existentes nascidas no período em questão - 1995 a 2005 – ou seja micro e pequenas empresa com tempo de vida entre 3 e 13 anos. Para efeito desta pesquisa será usada a classificação do SEBRAE, considerando o número de empregados que estabelece no ramo comercial a classificação conforme discriminada no quadro 3.4:

Quadro 3.4 – Classificação empresarial

Micro Empresa	Até 09 empregados
Pequena Empresa	10 a 49 empregados

Fonte: SEBRAE

Selecionar uma amostra segundo Kerlinger (1979), é importante quando se deseja fazer um levantamento, como é o caso deste trabalho, pois a única segurança real de que uma amostra é significativa é que ela seja escolhida de maneira aleatória dentro da população definida.

Há distintos tipos de amostragem utilizadas numa pesquisa social, em meio as quais podem ser evidenciadas: a) **amostragem probabilística** – consideradas rigorosamente científicas, cuja fundamentação está em que todos os elementos da população tem probabilidade conhecida e diferente de zero. As técnicas mais comuns da amostragem probabilística são: amostragem por conglomerado, amostragem estratificada e amostragem aleatória simples; b) **amostragem não-probabilística** - o pesquisador define os critérios. Os tipos mais conhecidos são: amostragem por inacessibilidade, amostragem a esmo, amostragens intencionais e amostragem por voluntários.

Neste sentido, esta investigação utiliza-se de um processo de **amostragem probabilística e aleatória simples**. Para definir o tamanho da amostra foi levado em consideração uma margem de erro amostral de 5% e um intervalo de confiança de 95%, a partir da seguinte fórmula:

$$n = \frac{\sigma^2 p.q.N}{e^2(N-1) + \sigma^2 p.q}$$

Onde: n = Tamanho da amostra

σ^2 = Nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão.

p = Percentagem com o qual o fenômeno se verifica.

q = Percentagem complementar.

N = Tamanho da população.

e² = Erro máximo permitido.

Desta forma, obteve-se:

$$n = \frac{2^2.95.5.100}{4^2.(100-1) + 2^2.95.5} = 54,53$$

Do universo da pesquisa de 100 micro e pequenos estabelecimentos comerciais foi retirada assim a amostra de 54,53 unidades empresariais, tendo sido pesquisadas 54 unidades, o que representa 54% da população.

3.5 Método e instrumentos de coleta

Como já dito anteriormente este trabalho adotou o enfoque quanti-qualitativo, procurando verificar a constância dos fenômenos e, sobretudo, a forma e as causas da ocorrência dos eventos.

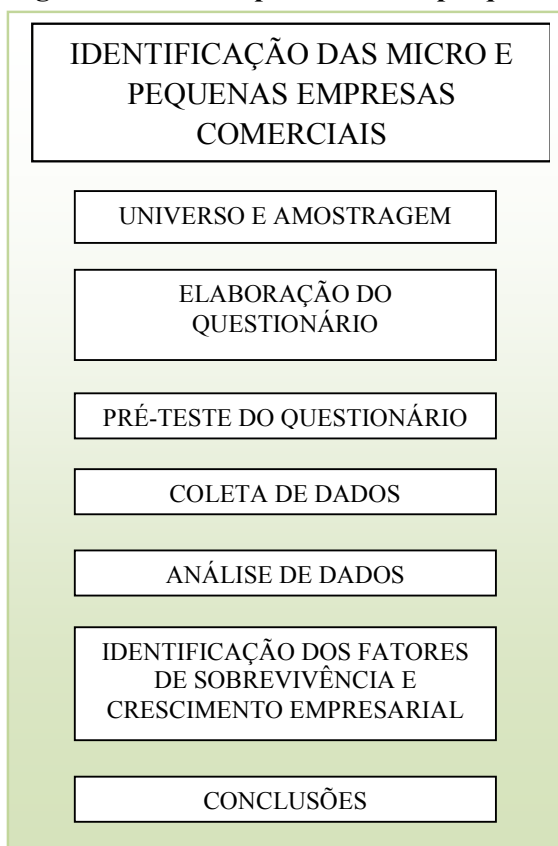
Para a coleta e análise dos dados a estratégia adotada aqui foi a de apurar o número de micro e pequenos empreendimentos comerciais nascidos entre 1995 e 2005 (inclusive os nascidos nesses anos) que sobrevivem atualmente e obtiveram crescimento econômico. Para tal foi realizada uma pesquisa de campo com dados primários e secundários.

Para obter as informações necessárias, foram realizados os seguintes procedimentos:

- (I) Dados primários – realização de entrevistas com aplicação de questionários junto aos micro e pequenos empreendedores comerciais. Este instrumento foi desenhado para conter perguntas abertas e fechadas;
- (II) Dados secundários - pesquisa documental através junto a CDL (Nossa Senhora da Glória), Junta Comercial de Nossa Senhora da Glória, SEBRAE, IBGE, prefeitura de Nossa Senhora da Glória, dentre outras fontes.

Como forma de identificar caminhos que representassem maior eficácia na apuração dos dados a serem obtidos foi elaborado o plano operacional da pesquisa apresentado na figura 3.5:

Figura 3.5: Plano operacional da pesquisa



A princípio foram relacionadas as micro e pequenas empresas comerciais nascidas no período de 1995 a 2005 e que ainda sobrevivem. Foram consultados dados da CDL do Município a qual disponibilizou informações sobre micro e pequenas empresas comerciais filiadas a ela e, portanto, deixando de fora outras unidades comerciais que se encaixam no objeto desta pesquisa. O IBGE e o SEBRAE apresentam dados gerais sobre o número empresas comerciais existentes porém não havia informações precisas sobre quantas eram micro ou pequenas nem o ano de constituição das empresas.

A junta comercial do Município, por outro lado, nos apresentou dados parciais sobre o ano de constituição das empresas comerciais e o número de empregados, possibilitando-nos assim a classificação empresarial. A quantidade de empresas identificadas não representa um número exato em razão da impossibilidade de se identificar todas as empresas que abriram e encerraram as atividades, porque usualmente os empresários não fecham a empresa formalmente devido a razões burocráticas (BEDÊ, AZZONI, 1999).

3.6 Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados coletados para os fins desta pesquisa ocorreu de forma que as fontes documentais e bibliográficas fossem dispostas numa seleção de relevância em relação à discussão da pesquisa, objetivando atingir os objetivos aqui propostos. Os dados julgados mais importantes sofreram tabulações como forma de contextualizar melhor os fatos da pesquisa.

Os dados quantitativos decorrentes da entrevista com os empresários, foram submetidos à análise utilizando *software específico de* análise estatística (E-views e o Excel) e de gerenciamento de dados de pesquisa em Ciências Sociais que permite ao pesquisador trabalhar com as informações e usá-las para gerar relatórios, gráficos, cruzamentos de dados, tabelas estatísticas descritivas. No presente trabalho, foi utilizada a estatística descritiva, principalmente a distribuição de frequência.

Os dados qualitativos foram submetidos à análise de conteúdo, pois esse método evita reducionismos; nesse caso também foi utilizada a distribuição de frequência simples dos fenômenos que se repetiram procurando-se identificar suas relações.

CAPÍTULO 4

AMBIENTE DE ESTUDO: O MUNICÍPIO DE NOSSA SENHORA DA GLÓRIA

O município de Nossa Senhora da Glória está localizado a 126 quilômetros da cidade de Aracaju, capital do estado de Sergipe, na região geográfica do alto sertão⁹, ocupando uma área de 756,49 km² e com uma população de 29.546 habitantes (IBGE, 2007). Hoje conhecida como a capital do sertão a Cidade nasceu com o nome de Boca da Mata em razão dos viajantes que por ali passavam e repousavam no local a 'Boca da Mata' já que havia uma densa mata ali e que servia de abrigo aos boiadeiros que por lá passavam conduzindo o gado e preferiam esperar o dia chegar para que então pudessem seguir viagem. Daí, por volta de 1600 a 1625 as aglomerações de ranchos foram dando um novo formato ao local, dando origem a povoação.

A antiga sede da Cidade era o município de Gararu. Mas a partir de 1922 a povoação Boca da Mata chega a ser a sede do 2º Distrito de Gararu, tendo seu nome mudado pelo pároco Francisco Gonçalves Lima para Nossa Senhora da Glória. O desenvolvimento do Município foi tal que superou a própria Sede, chegando em 26 de setembro de 1928 à condição de vila, passando a pertencer à Comarca de Capela. Em 1º de janeiro de 1929 a vila tem seu intendente João Francisco de Souza, que construiu a prefeitura.

Este capítulo tem como objetivo principal conhecer melhor, num primeiro momento, os elementos que favoreceram o povoamento dessa região do sertão e o desenvolvimento de suas atividades econômicas. Num segundo momento é discutido de forma particularizada os aspectos econômicos do setor comercial de Nossa Senhora da Glória.

⁴ A cidade de Nossa Senhora da Glória localiza-se exatamente a uma latitude 10°13'06" sul e a uma longitude 37°25'13" oeste, estando a uma altitude de 291 metros (Fonte: IBGE).

4.1 Aspectos sócio-econômicos do Município

A cidade de Nossa Senhora da Glória surge então no ciclo da atividade pastoril, a partir da qual os vaqueiros passaram a se instalar na região do sertão. Os ranchos surgidos ali foram construídos pelos tropeiros em suas estadas e, paulatinamente, o sertão passa a ser povoado tendo como principal atividade a pecuária, além de outras atividades complementares desenvolvidas nos sítios tais como a plantação de mandioca, feijão, milho e algodão.

O Município, ao longo dos anos, foi crescendo e se desenvolvendo, atraindo cada vez mais habitantes. Em 1991 a população era de 23.478, em 1996 24.275, em 2000 26.910 e 2007 (último censo) 29.546 habitantes (IBGE, 2007). Deste total 14.762 são homens e 14.784 são mulheres, representando uma densidade demográfica de 39,66 habitantes/km².

Apesar de ser conhecida como a capital do sertão, Nossa Senhora da Glória, município encravado na região mais árida de Sergipe, sempre sofreu com as condições geográficas e climáticas desfavoráveis. Solos pouco férteis devido à tradição de práticas agrícolas de subsistência, longos períodos de estiagem e falta de mananciais de água são problemas comuns em todos os 745 km² de área (<http://www.busca.sebrae.com.br>).

As receitas municipais provêm, basicamente, das atividades relacionadas à agricultura, pecuária e avicultura. Os principais efetivos dos rebanhos são os bovinos, suínos, ovinos e eqüinos. O milho lidera a produção agrícola, seguido do feijão e mandioca. Na avicultura sobressaem os galináceos. Mesmo em meio a longos períodos de estigaem, o município se tornou destaque na bovinocultura – até 2006, tinha a maior bacia leiteira de Sergipe. A economia do município baseia-se substancialmente no setor primário.

O rebanho bovino do município, como o de toda a região do semi-árido, varia de acordo com o tempo. Em sua maior parte, destina-se à produção leiteira; o restante, ao abate. O rebanho efetivo de bovinos em 2007 foi de 43.900 cabeças e a produção de leite registrou um total de 32.256 litros (IBGE, 2008). A maior parte dessa produção é absorvida pelas fabriquetas da região. A outra parte destina-se à produção de queijos e derivados, que são comercializados nas feiras locais e nos municípios vizinhos.

A segunda atividade econômica mais importante é a agricultura, destacando-se a cultura de milho, feijão, milho + feijão (que ocupam grande percentual da área de lavoura do município, algodão, mata, sorgo, capim búffel, capim pangola, palma forrageira, leucena, pasto nativa.

O setor secundário no município ainda é pequeno, mas tende a crescer tanto em tecnologia quanto em espécie. A cidade possui fábricas de sacolas plásticas, de artefatos de cimento, de esquadrias de metal, de móveis de metal e madeira, de artigos de tricô e croché, de chapéus, gorros e bonés e de vassouras. Possui algumas confecções de roupas. Produz ainda derivados da mandioca, conservas de frutas, pães, biscoitos e bolachas, sorvetes e picolés.

A feira livre, realizada aos sábados, é a mais importante da região. A localização do município permite a convergência de comerciantes vindos de boa parte da circunvizinhança: Ribeirópolis, Moita Bonita, Capela, Aquidabã e Nossa Senhora das Dores. A feira atrai principalmente consumidores dos municípios de Monte Alegre, Gracho Cardoso, Gararu, Poço Redondo, Canindé, Feira Nova e Porto da Folha. Nela destaca-se o comércio em grosso de queijo, manteiga, frutas, cereais e farinha de mandioca (HISTÓRICO DO MUNICÍPIO).

A pecuária, como já falado anteriormente, aparece como principal atividade econômica da Cidade dá-se com a criação de bovinos criados de forma extensiva, soltos na caatinga do sertão. Ainda em 1970 o processo de expansão das pastagens contribuíram ainda mais para o desenvolvimento da pecuária. Principalmente a partir de 1980 o cultivo do algodão, atividade de grande importância na região, entra em decadência com o aparecimento de uma praga conhecida como bicudo que prejudicou o valor comercial do produto e fez com que o agricultor familiar fosse destituído de tal atividade (MENEZES et al, 2008). Como alternativa muitos destes ex-agricultores familiares buscaram na expansão da pecuária um novo meio de subsistência, inserindo no mercado um novo produto: o leite. As lavouras de milho, feijão mandioca dentre outras, vão dando lugar as pastagens para o gado leiteiro.

As pesquisas mais recentes sobre a pecuária do município de Nossa Senhora da Glória realizadas pelo IBGE pode-se notar a crescente produção leite como mostra a 4.1:

Quadro 4.1: Produção de leite - Nossa Senhora da Glória/Sergipe/Brasil - 2002-2006

Anos	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Milhões / litros	7.500	10.800	13.120	21.060	28.980	32.256

Fonte: Pesquisa da Pecuária Municipal. IBGE. 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007.

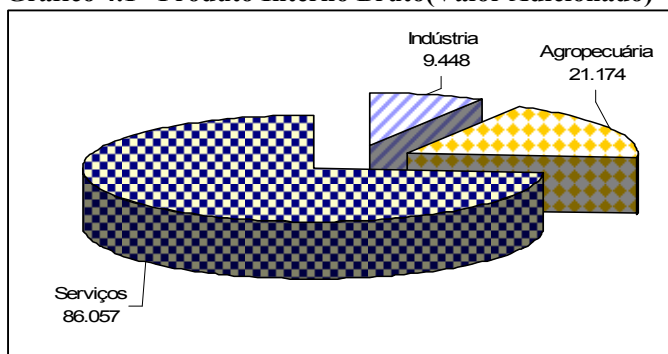
Este quadro mostra a evolução da produção de leite no Município ao longo de seis anos (2002 a 2007). Nota-se que a produção de leite em 2007 é superior a quatro vezes a produção de 2002 ou seja uma aumento de 430% na produção de leite.

Embora a pecuária e a produção de leite e seus derivados não sejam objeto deste trabalho, abordá-los aqui é importante no sentido de se poder entender melhor o cenário que envolve a atividade comercial no Município. Ou seja, as micro e pequenas empresas comerciais em Nossa Senhora da Glória estão inseridas num campo econômico onde não é tida como principal atividade mas coexiste e se desenvolve paralelamente a atividade principal.

A atividade comercial começou a evoluir no período de 1980 a 1985, no que se refere ao número de estabelecimentos e pessoas empregadas (Projeto Cadastro da Infra-Estrutura Hídrica do Nordeste/Estado de Sergipe/Diagnóstico). Essa atividade encontra-se em franco processo de desenvolvimento e atende, sobremaneira, à demanda interna e aos municípios vizinhos, embora ainda dependa de alguns produtos do setor secundário vindos de outras regiões como Aracaju, Itabaiana, Tobias Barreto, Estância, Caruaru, São Paulo, Fortaleza dentre outras.

Atualmente, segundo informações da junta comercial de Nossa Senhora da Glória, há cerca de 300 micro e pequenos empreendimentos comerciais. A imprecisão do número de estabelecimentos (não exato) se deve ao fato de alguns deles já estarem desativados, mas não formalizada a inatividade ao órgão.

O produto interno bruto (valor adicionado) do Município em 2007 foi de R\$ 119.679 (IBGE, 2007). Veja gráfico 4.1:

Gráfico 4.1 –Produto Interno Bruto(Valor Adicionado)

Fonte: IBGE, 2007

Deste total a agropecuária responde por R\$ 24.174, a indústria R\$ 9.448 e os serviços R\$ 86.057, sendo que desse montante gerado pelos serviços grande parte é proveniente do comércio, sobretudo dos micro e pequenos empreendimentos comerciais.

4.2 Aspectos econômicos do setor comercial

Como já visto aqui a Junta Comercial de Nossa Senhora da Glória contabiliza aproximadamente 300 empresas comerciais dentre as quais estão lojas de conveniências, roupas e confecções, calçados, móveis, mercadinhos dentre outros.

Ainda no início da década de 80 a atividade comercial começa a se expandir com o surgimento de armarinhos, mercearias, autopeças (para veículos automotivos) dentre outras poucas micro e pequenas empresas do ramo comercial. Mesmo dando passos mais ousados e suprimindo parte das necessidades da sociedade local boa parte dos produtos demandados ainda eram trazidos de fora. A capital do Estado, Aracaju, servia de base através da qual eram obtidas grande parte das mercadorias que não podia ser adquiridas localmente. Outros municípios também faziam parte do círculo de fornecedores de bens e serviços para Nossa Senhora da Glória tais como Itabaiana, Tobias Barreto, Própria, Lagarto e Estância.

O desenvolvimento do Município, sobretudo ao longo dos anos 90, atraiu o interesse de muitos que para cá vieram. Isso fez com que novas construções fossem erguidas, ativando

assim a construção civil. A população cresceu e as necessidades de consumo enlargeceram a demanda agregada que, por sua vez, acabou forçando sobremaneira a ampliação de outros estabelecimentos comerciais.

Anote-se aqui também que alguns agropecuaristas por razões diversas não obtiveram tanto êxito no ramo ou por desejo pessoal acabaram deixando essa atividade de lado e encontraram como alternativa de sobrevivência abrir o seu próprio negócio. O crescimento da Cidade passou a despertar também o interesse de comerciantes ou não comerciantes de cidades vizinhas tais como Ribeirópolis, Monte Alegre, Itabaiana dentre outros.

Nesta pesquisa foram examinadas micro e pequenas empresas comerciais: de roupas e confecções, de calçados, de móveis, mercadinhos e mercearias. As lojas de roupas e confecções e calçados comercializam produtos que vem de fora do Estado sendo os principais estados fornecedores: São Paulo, Minas Gerais, Ceará e Pernambuco (cidade de Caruaru). Os micro e pequenos empresários se locomovem até estes lugares para efetuarem a compra e, exceto em alguns casos, os fornecedores trazem seus produtos diretamente ou através de terceiros para seus compradores. Há diversidades de marcas e preços que causam diferenças concorrenciais entre elas que serão abordadas especificamente mais adiante.

Já no caso das micro e pequenas empresas que comercializam móveis além de importar seus produtos de outros estados também adquirem produtos fornecidos por fábricas existentes no Município. Os mercadinhos (mini-mercados) têm fornecedores no Estado, fora dele e no próprio Município, este último sendo responsável pelo fornecimento de produtos como leite e derivados, verduras, frutas, carnes dentre outros. E, por fim, as mercearias, concentradas sobretudo nos bairro periféricos, seguem praticamente a mesma rotina dos mercadinhos, comprando menor quantidade.

Com relação à clientela, que será abordada mais adiante, os micro e pequenos empreendimentos comerciais parecem atender de forma eficiente suas demandas. Além do mercado local as cidades vizinhas como Feira Nova, Monte Alegre, Nossa Senhora Aparecida dentre outras, também são grandes consumidores dos produtos comercializados em Nossa Senhora da Glória. Grande parte desses produtos comprados pelos municípios circunvizinhos são para o consumo imediato mas há também compras realizadas para a revenda.

Em 2008, o governo de Sergipe concretizou o plano de incentivo às micro e pequenas empresas. O Estado comprou em 2008 mais de R\$ 22 milhões junto às MPEs do estado, representando 37% das aquisições realizadas pelo governo junto às empresas locais contra um percentual inferior a 7% em dezembro de 2007 (<http://www.totalnews.com.br,2008>). É interessante anotar que o auxílio governamental fez com que as micro e pequenas empresas se estabelecessem em um ambiente competitivo. Novas oportunidades de negócios foram criadas, gerando emprego e renda para a população, o que manteve a economia aquecida e movimentou o comércio local.

A aplicação da Lei Estadual 6.206/07 foi o que motivou os bons resultados. Publicada em setembro de 2007, a lei concede vários benefícios às MPEs nos processos licitatórios do Governo do Estado. Essa tem favorecido significativamente o crescimento dos micro e pequenos empreendimentos em Nossa Senhora da Glória, especificamente no ramo comercial bem como vem gerando espaço para discussões entre autoridades políticas do Município. Em agosto de 2008 representantes do Estado e do Município discutiram a importância da Lei Estadual 6.206/2007 cujo principal benefício é a concessão de vantagens às micro e pequenas empresas nas compras públicas do governo estadual tais como:

- Exclusividade de participação para MPE's em licitações nas quais o valor não seja superior a R\$ 80 mil;
- Subcontratação de MPE's em obras cujo valor esteja acima de R\$ 1,5 milhão;
- Obrigatoriedade de cota de até 25% para micro e pequenas empresas na compra de bens com valor superior a R\$ 160 mil por item (SEAD/SE: Secretaria de Estado da Administração de Sergipe).

Nessa mesma discussão ainda o governo local assinou uma minuta cujo regulamento prevê o tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas, em especial as comerciais, nas compras do governo municipal. Dessa forma a Município dá um grande passo para a valorização das MPE's, sendo o primeiro no Alto Sertão sergipano a implantar uma lei municipal levando-se em consideração a Lei Estadual 6.206/2007.

CAPÍTULO 5

EMPRESÁRIOS E EMPRESAS GLORIENSES: ASPECTOS SOCIOCULTURAIS

Como já foi dito anteriormente o micro e pequeno empresariado comercial de Nossa Senhora da Glória é formado basicamente por ex-pecuaristas que não obtiveram sucesso nessa atividade e resolveram mudar de ramo, constituídos por aqueles que se tornaram empresários por oportunidade ou motivados pela família. Outros empreendedores já almejavam, de certa forma, desenvolver algum tipo de atividade comercial e compreende, sobremaneira, os que abriram um negócio por vontade de ser autônomo, realização pessoal ou vocação.

Neste trabalho foram entrevistadas 54 micro e pequenas empresas comerciais. Tal pesquisa forneceu informações cruciais para o entendimento da formação dos aspectos socioculturais do empresariado e dos micro e pequenos empreendimentos do ramo comercial em Nossa Senhora da Glória.

5.1 Características dos empresários

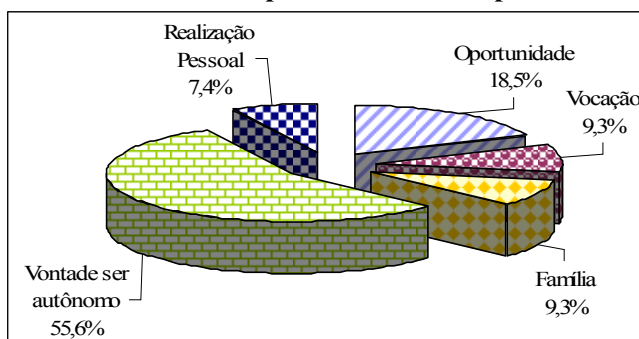
Pouco se tem na literatura, informações sobre os empresários de Nossa Senhora da Glória e, particularmente, sobre os micro e pequenos empreendedores comerciais. Este item vem agregar substancialmente à literatura empresarial conhecimento acerca dos aspectos mais relevantes que caracterizam o empresariado local.

A intenção aqui é conhecer melhor quem são estes empreendedores e compreender de que forma as características dos empresários vêm contribuindo para que suas empresas permaneçam no mercado. E, nesse sentido, são abordados fatores como idade, sexo, escolaridade, razões para se tornarem empresários, experiência no ramo comercial, participação em cursos e seminários, entre outros.

5.1.1 Razões para se tornar empresário

Questionados sobre as razões que os levaram a abrir o seu próprio negócio, 55,6% dos empresários responderam que além do desejo de serem autônomos – muitos já são autônomos na atividade agropecuária - foram motivados pela realização pessoal, ou seja, vontade de ser independentes na área comercial. 18,5% deles afirmaram que a oportunidade foi um fator decisivo para entrar no ramo e 9,3% asseguraram ter vocação; outros 9% dizem ter sido influenciados pela família e 7% movidos pelo desejo de realização pessoal. O gráfico 5.1 mostra esta posição.

Gráfico 5.1: Razões para se tornar empresário

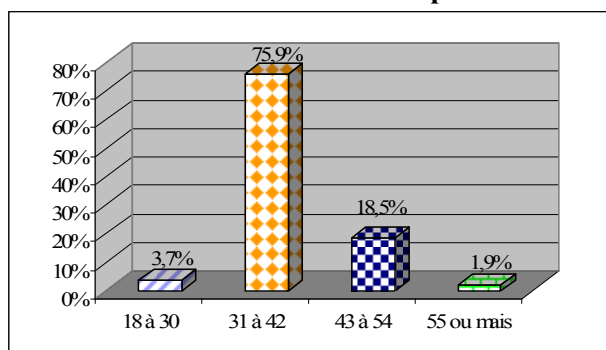


Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

5.1.2 Idade, sexo e origem dos empresários

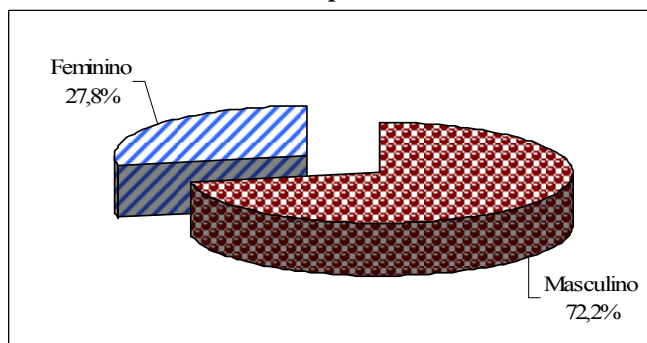
De acordo com a amostra da pesquisada, dos 54 entrevistados, 3,7% têm idade entre 18 e 30 anos e 75,9% com idade entre 31 e 43 anos, revelando assim que 79,6% dos micro e pequenos empresários iniciaram suas atividades no ramo ainda jovens, considerando que foram pesquisadas empresas constituídas no período de 1995 a 2005. Os demais empresários apresentaram idade entre 43 e 54 anos (18,5%) e apenas 1,9% têm mais de 55 anos.

O gráfico 5.2 mostra a distribuição desses resultados.

Gráfico 5.2: Faixa etária dos empresários

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Corroborando com a maioria das pesquisas realizadas com micro e pequenas empresas, este estudo também revelou que a grande maioria dos micro e pequenos empreendedores comerciais de Nossa Senhora da Glória é do sexo masculino. Embora a participação da mulher nos negócios tenha aumentado nos últimos anos, ainda há uma predominância da presença masculina à frente da empresa. Como mostra o gráfico 5.3, 72,2% dos micro e pequenos empresários comerciais são homens contra 27,8% de mulheres.

Gráfico 5.3: Sexo dos empreendedores

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

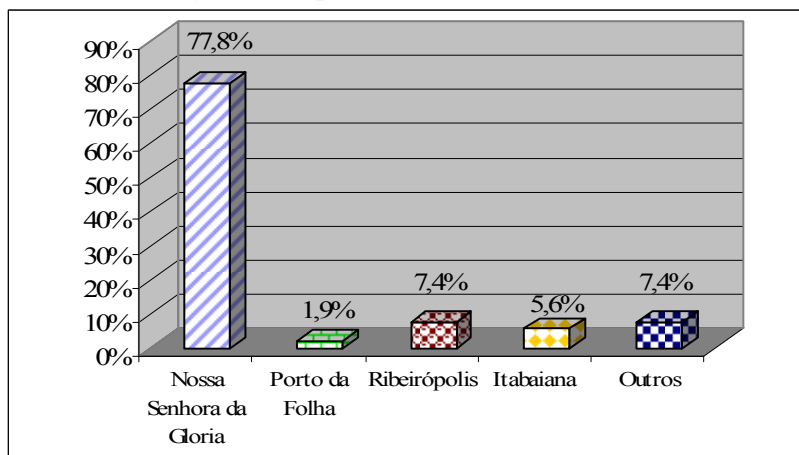
Outras pesquisas vêm confirmar um número maior de empresários do sexo masculino. Farias e Barbosa (2001) estudando as pequenas indústrias do Vale do São Francisco Sergipano ratificou que 90,3% dos empreendedores entrevistados eram do sexo masculino e Lopes (2005) em seu estudo sobre empreendedorismo com pequenas e médias empresas de Lagarto/Sergipe registrou 77,0% de empresários do sexo masculino.

Numa interseção entre idade e sexo pode-se visualizar melhor a distribuição da faixa etária por gênero. Os empresários do sexo masculino representam 72,2% do total de

empresários e encontram-se distribuídos em função da faixa etária da seguinte forma: de 18 a 30 anos não foi encontrado empresário do sexo masculino; de 31 a 42 anos estão 82,1% dos homens; de 43 a 54 são 15,4% e apenas 2,5 com mais de 55 anos. Entre as mulheres empreendedoras 13,3% têm idade de 18 a 30 anos, 60,0% estão com idade na faixa dos 31 à 42 e 26,7% encontram-se na faixa de 43 à 54 anos. Note-se, todavia, que tanto os homens quanto as mulheres são maioria na faixa de idade que compreende dos 31 aos 42 anos.

Quanto a origem, os micro e pequenos empreendedores do comércio de Nossa Senhora da Glória são sergipanos. O gráfico 5.4 mostra que 77,8% nasceram no próprio Município e 22,2% em outras cidades. Conforme mostra o gráfico 5.4, 7,4% dos empresários nasceram na Cidade de Ribeirópolis, 5,6% em Itabaiana e 1,9% em Porto da Folha, todas elas pertencentes ao estado de Sergipe e resguardam certa proximidade de Nossa Senhora da Glória. O restante (7,4%) pertencem a outros municípios do Estado e/ou outros estados.

Gráfico 5.4: Origem do empresário de Nossa Senhora da Glória



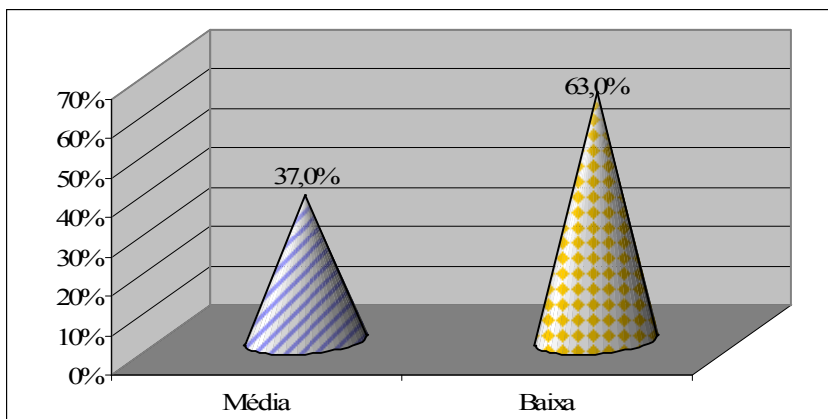
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Na entrevista ainda foi possível registrar um fator importante entre os empresários. Embora 77,8% deles tenham origem no próprio Município, os empresários vindos de Ribeirópolis e Itabaiana (representam 13,0%) influenciaram bastante o desenvolvimento do comércio, motivando a entrada de novas pessoas, sobretudo de Nossa Senhora da Glória, no ramo. Estes empresários demonstraram muitas habilidades para lidar com o comércio e o fizeram prosperar cada vez mais, permitindo aos futuros empresários a possibilidade de enxergar uma possível alternativa de negócio.

5.1.3 Classe econômica dos empresários comerciais

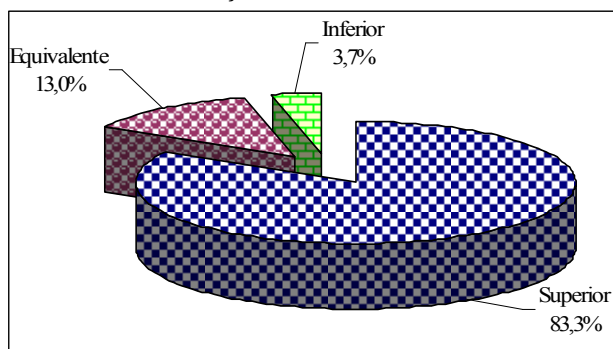
Foi visto aqui que muitos micro e pequenos empresários comerciais integrantes do estudo são agropecuaristas ou feirantes. Embora a princípio se tenha idéia que por estarem ligados a agropecuária, esses empresários teriam sua posição econômica classificada como média ou alta. Na verdade o que foi constatado aqui foi que 63,0% deles têm origem na classe baixa, conforme mostra o gráfico 5.5. Alguns empresários afirmaram que a atividade agropecuária constituía sua fonte de sobrevivência e praticamente não havia grandes acúmulos de capital para reinvestimento. Parte do que era produzido servia para o consumo familiar ou, como no caso da agricultura, para estoque de sementes para a produção na safra seguinte e, outra parte, revendida. O restante, ou seja, 37% dos entrevistados vêm da classe média, não sendo registrada a ocorrência de empresários da classe alta.

Gráfico 5.5: Classe econômica da família quando era criança



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Os empresários também foram questionados sobre a sua situação econômica atual. Quando indagados sobre a evolução de sua situação econômica após se tornarem empresários do ramo comercial o resultado foi bastante significativo. Considerando o gráfico 5.6, dentre os entrevistados, 83,3% são categóricos em afirmar que sua condição econômico melhorou após mudarem de atividade, ou seja, após se tornarem empresários do comércio. Apenas 3,7% dizem ter uma condição inferior a que tinha anteriormente e 13,0% acreditam que sua condição é equivalente.

Gráfico 5.6: Situação econômica atual

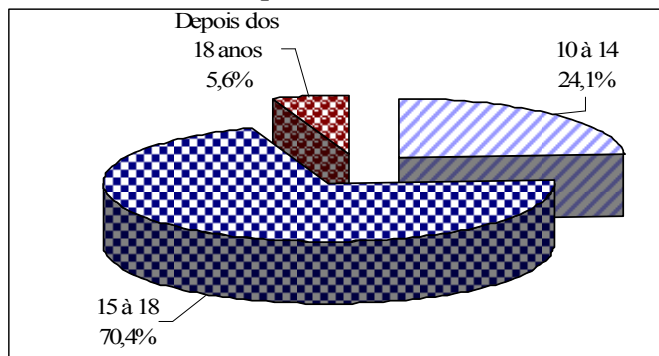
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Tanto os empresários quanto as empresárias são maioria em afirmar que a situação econômica atual é superior a de outros momentos. Todavia o percentual entre os homens é maior, registrando 92,3% em relação às mulheres que apresentou um percentual de 60,0%. Nenhum homem considerou sua situação econômica presente inferior, mas 13,3% das mulheres julgaram-se nesta posição. Quanto condição equivalente 7,7% dos homens responderam afirmativamente e entre as mulheres este percentual foi maior, registrando 26,7%.

5.1.4 Idade que começou a trabalhar

De um modo geral os indivíduos ligados a atividades agrícola e pecuária, vivendo habitualmente no campo, iniciam suas atividades laborais muito cedo. Torna-se, desta forma, compreensível o fato desses empresários terem iniciado suas atividades laborais ainda muito jovens já que tinham que ajudar aos pais no trato com o gado e a agricultura.

No gráfico 5.7 é possível visualizar a idade com que estes empresários começaram a trabalhar. O total de empresários que iniciaram suas atividades de 10 até aos 18 anos corresponde a 94,5% (70,4% + 24,1%) dos entrevistados, representando um percentual bastante significativo, com 24% na faixa etária de 10 e 14 anos de idade, 70,4% com idade de 15 a 18 anos. O restante, 5,6%, começou a trabalhar depois dos 18 anos. Na pesquisa de Lopes (2005) 60,0% dos empresários começaram a trabalhar com idade variando entre 16 e 20 anos.

Gráfico 5.7: Idade que começaram a trabalhar

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Do total de 70,4% dos empresários que começaram a trabalhar a partir dos 15 aos 18 anos, 73,7% são homens e 26,3% são mulheres. O sexo masculino também é maioria entre aqueles que iniciaram suas atividades laborais aos 10 anos até os 14, sendo que dos 24,1% dessa faixa etária 76,9% estão representados por homens e 23,1% por mulheres. Estas últimas predominam entre os que iniciaram depois dos 18 anos, representando entre os 5,6% um total de 66,7% contra 33,3% dos homens.

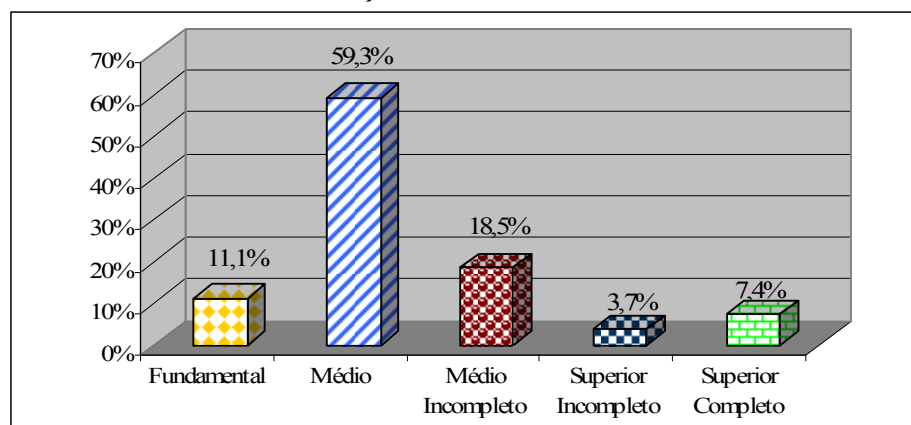
Se for considerada a participação relativa do quantitativo de homens em cada nível em relação ao seu total (39) os números são os seguintes: de 10 a 14 anos são de 25,6%, de 15 a 18 são de 71,8% e acima de 18 são de 2,6%. Analogamente as mulheres, cujo total na pesquisa corresponde a 15 empresárias, tem-se: de 10 a 14 anos são de 20,0%, de 15 a 18 são de 66,7% e acima de 18 são de 13,3%. Resumidamente percebe-se que tanto os homens quanto mulheres começaram a trabalhar, em sua maioria, com idades variando entre os 15 aos 18 anos.

5.1.5 Grau de instrução educacional e Participação em cursos e/ou seminários

O fator educação é algo bastante discutido quando se trata de desenvolvimento econômico já que se considera este como elemento-chave para a valorização das atividades e dos agentes econômicos local. Em outras palavras, como destacam Teixeira e Barbosa (2002a), um nível educacional traria melhorias no nível econômico de uma localidade como também impulsionaria o crescimento empresarial.

Nesta pesquisa, conforme o gráfico 5.8, 11,1% (7,4% + 3,7%) possuem nível superior completo e/ou estão concluindo o curso universitário. Os empresários com ensino médio completo (59,3%) e incompleto (18,5%) são predominantes, perfazendo juntos de 77,8% do total dos entrevistados. Já empresários com nível fundamental foram registrados, nesta pesquisa, 11,1%. Se comparado com o nível educacional dos comerciantes de confecções e bordados da cidade de Tobias Barreto/Sergipe em pesquisa feita por Lima (2003, p.55) constatou que estes têm, em sua maioria (37,8%), o nível fundamental. Em pesquisa realizada por Teixeira e Barbosa (2002a, p. 180) sobre as pequenas e médias indústrias de Sergipe este número ainda é maior, pois entre as indústrias que possuem de 61 a 100 empregados 62,5% têm nível fundamental. Em síntese, o nível educacional dos empregados das empresas analisadas nesta pesquisa mostrou melhoras, com predominância do nível médio e um percentual pequeno de empregados com nível fundamental.

Gráfico 5.8: Grau de instrução educacional



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

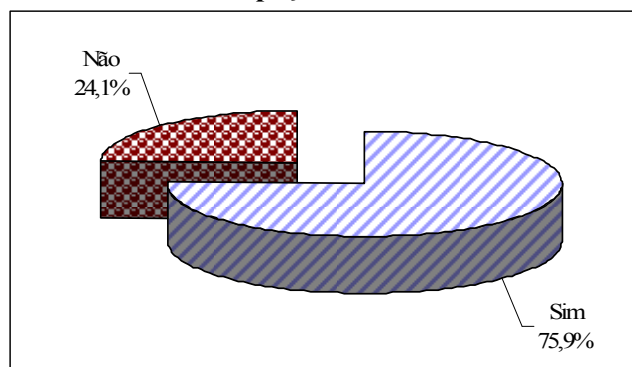
Embora o percentual de empresários com nível superior ainda seja muito pequeno, há algum tempo atrás sequer havia registro de comerciantes com nível superior. Nos últimos dez anos, com a vinda de instituições de nível superior como a Universidade Federal de Sergipe (UFS), Universidade Estadual do Vale do Acaraú/CE (UVA), Universidade Tiradentes/SE (UNIT) entre outras, surgiu a motivação para a formação superior, levando inclusive àqueles que não tinham o nível médio completo a concluí-lo com a visão futura de cursar uma universidade. As áreas de formação concentram-se principalmente nas licenciaturas que resguardam pouca relação com a atividade que desenvolvem, mas que lhes oferecem, segundo os entrevistados, certos conhecimentos e maturidade para o crescimento

empresarial. A carência de formação superior em outras áreas de conhecimento como, por exemplo, administração, ciências contábeis e economia se deve a falta destes cursos que possibilitam uma maior vinculação com sua atividade.

Com a competitividade no mercado, cada vez mais acirrada, são maiores os esforços dos agentes econômicos no sentido de se manterem mais atualizados. Em diversos trabalhos sobre o sucesso e insucesso de micro e pequenas empresas, o fator atualização aparece com frequência como elemento positivo para o sucesso empresarial. Segundo Viapiana (2001) a busca dessa atualização por parte dos dirigentes é elemento de sucesso empresarial. Ou seja, a participação em cursos e seminários na área de atuação é uma forma de manter-se atualizado e representa, conseqüentemente, um aliado para o sucesso.

Desta forma este item procurou identificar o grau de preocupação dos micro e pequenos empreendedores comerciais com a atualização dos seus conhecimentos. No gráfico 5.9 dá para visualizar melhor a participação em cursos e seminários. O resultado é bastante animador, ou seja, 75,9% dos entrevistados afirmaram participar de cursos e seminários ofertados. Segundo eles é importante manterem-se atualizados, acompanhando as tendências do mercado, as mudanças no perfil da demanda, novas formas de interação com clientes e fornecedores dentre outras questões. Em geral tais cursos e seminários são oferecidos pelo SEBRAE, CDL ou prefeitura do Município. Os 24,1% que não participam reconhecem a importância de seminários e cursos mas argumentam que o fato de não participarem está relacionado a pouca oferta destes bem como, dentre aqueles oferecidos, não há maior objetividade na abordagem ou seja deveriam focar melhor as peculiaridades da atividade comercial.

Gráfico 5.9: Participação em cursos e seminários



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Se comparados estes resultados com outras pesquisas, pode-se ter uma noção positiva daqueles encontrados aqui. Na pesquisa de Lopes (2005) 40,0% dos entrevistados participam de cursos e em Lima (2003) o resultado é mais preocupante, apenas 17,1% disseram participar de cursos.

Dentre os empresários que responderam sim (75,9%) 68,3% são homens e 31,7% são mulheres. Porém, considerando os números relativos de homens e de mulheres a participação das mulheres em cursos e seminários é maior que a dos homens. Do total de 39 homens da pesquisa 71,8% disseram frequentar cursos e seminários enquanto que entre as 15 mulheres da amostra ou 86,7% confirmaram sua participação.

5.1.6 Experiências anteriores na área comercial

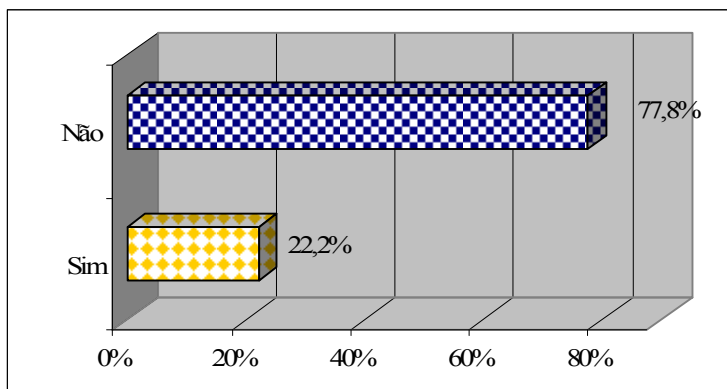
Dentre alguns fatores que podem levar à mortalidade empresarial, podem ser destacados três grandes grupos conforme aponta Machado e Espinha (2007): *(i)* aqueles ligados ao empreendedor, *(ii)* os ligados a empresa e *(iii)* aqueles relacionados ao ambiente. Mais especificamente para fins de compreensão deste item as autoras enfatizam uma característica relacionada ao empreendedor como fator negativo para a sobrevivência da empresa: a falta de experiência anterior¹⁰, tanto gerencial como no setor. Reforçam Longenecker, Moore e Petty (1997) que a falta de experiência no ramo de atividade pode conduzir o negócio ao fracasso.

Desta forma, questionados sobre suas experiências pregressas à entrada no ramo comercial estes empresários de sucesso contrariaram as regras neste quesito. Como mostra o gráfico 5.10, dentre os 54 entrevistados, 77,8% afirmam não ter tido qualquer tipo de experiência anterior na atividade comercial e 22,2% já tinham tido algum tipo de experiência. Todavia, ressalta Viapiana (2001) que a presença desta característica - bem como de outras

⁵ Ver também “As micro e pequenas empresas como propulsoras do desenvolvimento econômico e social. Contribuição para o incremento das atividades econômicas no âmbito do Mercosul (PALERMO, Fernanda Kellner de. Disponível em <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=2735> acessado em 12/03/2010 as 21:40).

tidas como positivas para se atingir o sucesso - não significa, necessariamente, seu sucesso bem como a sua ausência represente insucesso.

Gráfico 5.10: Experiências anteriores na área comercial

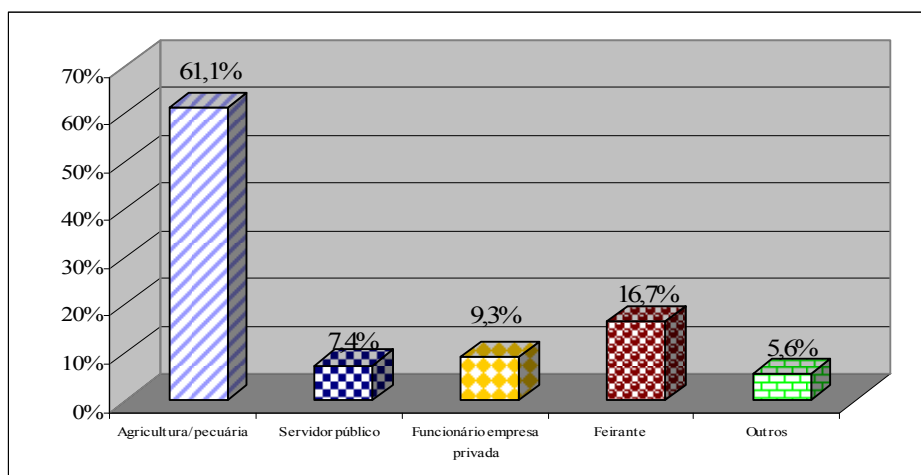


Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Mesmo diante destes números, boa parte dos empresários confirma que a falta de experiência na atividade é fator consideravelmente negativo, criando maiores obstáculos ao desenvolvimento das práticas gerenciais.

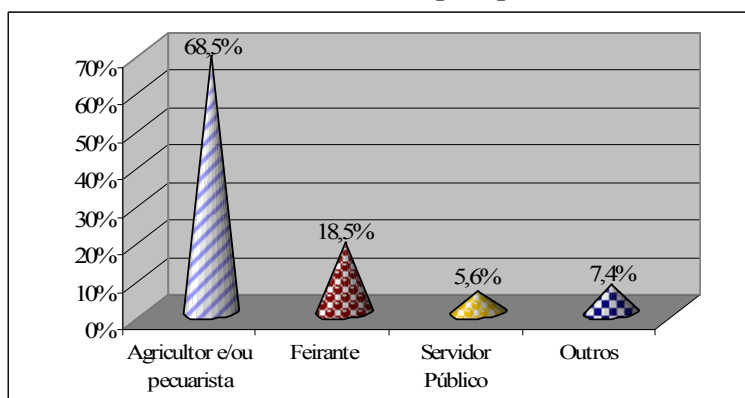
Antes de se tornarem empresários, elevado percentual dos micro e pequenos empresários entrevistados desenvolvia outras atividades antes de se tornarem comerciantes. Como exibe o gráfico 5.11, um grande número de empresário, 61,1%, desenvolvia atividades ligadas à pecuária e/ou a agricultura. Outros 16,7% trabalhavam como feirantes, vendendo seus produtos em feiras livres tanto do Município como em feiras de cidades vizinhas. Dos entrevistados 7,4% foram ou ainda são funcionários públicos, 9,3% trabalhavam em empresas privadas, tanto na indústria como no comércio e prestação de serviços e, 5,6% desenvolviam outras atividades.

Vale ressaltar aqui que a herança herdada de suas origens reforça o resultado de 61,1 pontos percentuais dos micro e pequenos empresários que praticavam a agricultura e/ou pecuária. Ainda hoje um número considerável desses empresários está fortemente ligado a tais atividades, mas afirma a maioria deles que objetiva apenas lazer ou outras razões pessoais sem fins econômicos. Isso praticamente responde a indagação feita a esses empreendedores sobre o exercício de outra(s) atividade(s) paralela(s) ao comércio. Raras exceções, por exemplo, trabalham no setor público, e a quase totalidade não desenvolve outra atividade econômica paralela ao comércio.

Gráfico 5.11: Principal atividade antes de se tornarem empresários

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

As origens das atividades econômicas familiares pesquisadas revelam parte importante da própria ascendência dos micro e pequenos empreendedores comerciais de Nossa Senhora da Glória. O gráfico 5.12 revela que 68,5% dos pais desses empresários tinham como atividade principal a agricultura e/ou pecuária enquanto que entre esses empreendedores, conforme mostrou o gráfico 5.8, este número é de 61,1%. Dentre os entrevistados 18,5% dos pais eram feirantes, 5,6% servidores públicos e 7,4% praticavam outras atividades. Os empresários argumentam que, em face da prática econômica familiar ligada à pecuária e/ou agricultura, foram fortemente influenciados a iniciar suas atividades nestas áreas já que tinham mais experiência e conhecimento, o que explica o fato de 61,1% dos empresários terem começado seus trabalhos como agricultores e/ou pecuaristas, exprimindo os reflexos da origem econômica dos seus pais.

Gráfico 5.12: Atividade exercida pelo pai

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

5.1.7 Percepção do empresário acerca de sua atividade

Aos empresários também foi questionado sobre sua concepção acerca de sua atividade empresarial: consideram a atividade compensadora ou não? Nesta questão foram obtidas diversas opiniões, dentre os principais, destacam-se aqui: conhecimento no mundo dos negócios comerciais, aumento de patrimônio, melhor condição financeira, *status*, dentre outros.

Alguns empresários enfatizaram que a partir de sua entrada na atividade comercial houve uma ampliação bastante significativa de seu conhecimento sobre o mundo empresarial. Apontam ainda que a participação em cursos e seminários (75,9% participaram) bem como a troca de informações/experiências com outros colegas vêm favorecendo a ampliação de novos horizontes.

Como já mostrado aqui, 83% desses empresários disseram ter alterado sua situação econômica a partir da entrada no ramo comercial. O aumento patrimonial tem sido reconhecido ao longo dos anos e, dessa forma, esta atividade é tida como grande responsável pelo aumento do patrimônio da grande massa empresarial abordada nesta pesquisa. Enfatize-se aqui também que esta melhor condição financeira permite ao empresário, por exemplo, investir mais na educação dos filhos, no lazer, na saúde e segurança familiar como um todo.

E, por fim, os empresários mencionam esse novo *status* como muito positivo, quebrando, de certa forma, a exclusividade do agropecuarista como figura de *status* hegemônico. Ou seja, os empresários do comércio mostram sua independência econômica e são vistos pela sociedade como detentores também de poder político.

5.2 Características das Empresas

Assim como para os empresários, também não há trabalhos anteriores que permitam dimensionar com maior precisão as características dos micro e pequenos negócios comerciais de Nossa Senhora da Glória. A compreensão dessas características pode levar a explicação, de pelo menos parte, dos elementos que permitiram a sobrevivência destas empresas no mercado.

Desta forma, a presente pesquisa procurou identificar, nesta sessão, a missão e objetivos das empresas, a forma de constituição, os produtos comercializados, número de empregados, a estrutura organizacional, possibilidade de crescimento e diversificação da atividade, entre outros elementos.

5.2.1 Missão e objetivos da empresa

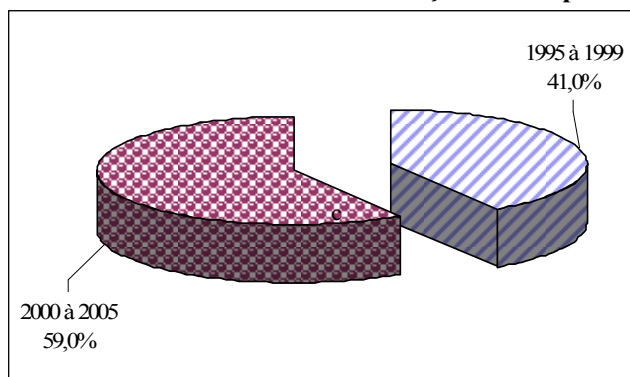
Diante da diversidade de empresas analisadas aqui é natural que se tenha diferentes missões que compreendem cada empreendimento em particular. De modo geral, as micro e pequenas empresas analisadas têm como missão contribuir com o desenvolvimento econômico do comércio local. Dentre os objetivos principais dos empreendimentos pode-se elencar:

- a. Obter lucro
- b. Desenvolver-se economicamente
- c. Gerar emprego e renda
- d. Atrair novos clientes
- e. Comercializar novos produtos

É notório entre os empresários o desejo de ver o seu negócio gerar lucros para assim reaplicar parte desses em novas mercadorias e ampliação dos negócios. Mas, por outro lado, percebe-se também um forte interesse em contribuir com o desenvolvimento da economia local, gerando emprego e renda.

5.2.2 Fundação da empresa, constituição jurídica e produtos comercializados

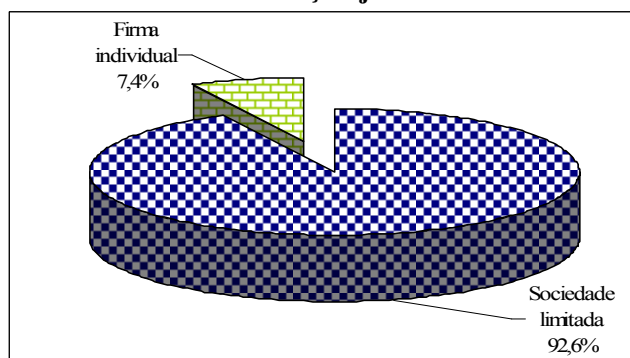
Dentre as 54 empresas analisadas, a maioria delas, 59%, nasceu entre 2000 e 2005 (gráfico 5.13). O restante, 41%, nasceu nos anos de 1995 a 2005. Segundo informações dos próprios empresários esse período (2000 a 2005) foi mais favorável economicamente à abertura das empresas.

Gráfico 5.13: Período de constituição das empresas

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Ao ser analisada a constituição jurídica dos micro e pequenos empreendimentos registrou-se praticamente duas formas apenas: a sociedade limitada e a firma individual. No caso da sociedade limitada a lei exige que haja pelo menos dois sócios e oferecem vantagens tais como: cada sócio tem responsabilidades limitadas ao seu capital investido, não obrigatoriedade de divulgação de seu balanço na imprensa dentre outras. Na firma individual seu constituinte responde integralmente pela empresa.

O gráfico 5.14 mostra que 92,6% das micro e pequenas empresas analisadas constituem-se juridicamente como sociedade limitada. Apenas 7,4% afirmaram se estabelecer como firma individual. Não houve registro de outras formas de composição jurídica tais como sociedade anônima e empresa pública de direito privado.

Gráfico 5.14: Constituição jurídica

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

As empresas do comércio varejista da amostra foram selecionadas aleatoriamente, sendo pesquisadas micro e pequenas empresas comerciais. O quadro 5.1 revela que dentre as 54 empresas pesquisadas 48 são micro e apenas 6 são pequenas, segundo o critério de classificação por número de empregados. As empresas comercializam roupas (masculina e

feminina) e confecções em geral; calçados para adultos e crianças além de cintos e acessórios como bolsas e meias; cereais como milho, feijão arroz e algodão; moveis em geral incluindo também eletrodomésticos como fogões e geladeiras; mercadinhos com variedades em alimentos como comidas e bebidas, material de limpeza doméstica e pessoal, entre outros; e peças para automóveis e motocicletas.

Quadro 5.1: Unidades empresariais pesquisadas por segmento

Empresas	Unidades	Micro	Pequena
Roupas e Confecções	20	19	1
Calçados	4	4	-
Cerealista	11	11	-
Moveis	5	3	2
Mercadinho	9	6	3
Autopeças	5	5	-
TOTAL	54	48	6

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

5.2.3 Estruturação organizacional da empresa

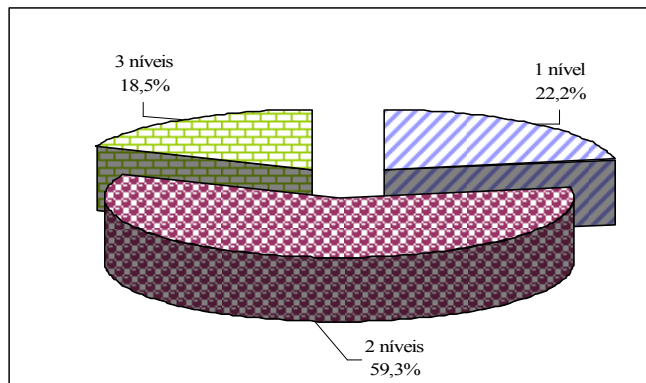
Este item procurou identificar os níveis de hierarquia existentes nas empresas como forma de entender melhor sua estrutura organizacional. Para Teixeira e Barbosa (2002a, p.68) “a estrutura organizacional é entendida também como o sistema formal de comunicação e de autoridade da organização”.

Foram identificados três níveis na estrutura organizacional dos empreendimentos (gráfico 5.15), a saber: 1 nível, significa que há apenas o gerente; 2 níveis, representado por gerentes e empregados (funcionários operacionais); e 3 níveis, tendo o gerente, o supervisor(es) ou encarregado(s) e empregados operacionais. Não foi encontrado na amostra casos com mais de 3 níveis.

O gráfico 5.15 mostra que 18,5% das empresas pesquisadas têm 3 níveis hierárquicos, sendo que a grande maioria destas é composta por pequenas empresas. Aquelas empresas com apenas 1 nível representam 22,2% sendo 100,0% delas micro empresas. As empresas com 2 níveis hierárquicos são maioria, com um percentual de 59,3% ou seja elas

têm gerente e os demais empregados são operacionais. Dentre as empresas pesquisadas não foram encontrados casos com mais de 3 níveis hierárquicos.

Gráfico 5.15: Níveis hierárquicos das empresas

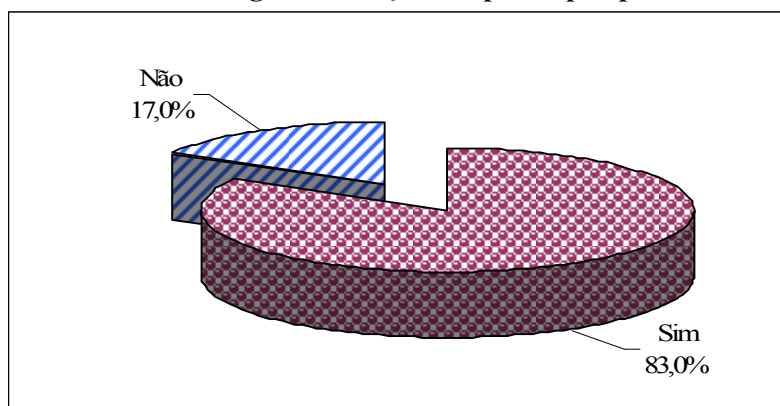


Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

5.2.4 Cargos de direção ocupados por familiares

As empresas familiares constituem uma grande parte do mundo empresarial na maioria dos países, sendo responsável pela maior parte da mão-de-obra empregada no mundo e, conseqüentemente, fortemente influenciadoras das economias. Uma empresa familiar representa conexão de esforços e recursos direcionados a um fim, com a presença de uma determinada família no negócios (TELÓ, 2001). São várias as concepções inerentes ao estudo da empresa familiar. Para Juste (2004), a empresa familiar nada mais significa que uma organização que se mobiliza numa atividade econômica com o propósito de obter lucro através do capital investido pelos proprietários, neste caso, os familiares.

Dessa forma os empresários entrevistados nesta pesquisa foram indagados sobre os cargos de direção das empresas ocupados por familiares. O gráfico 5.16 exhibe de forma clara a grande preocupação da empresa em manter na direção dos negócios um parente, ou seja, 83% das empresas têm em sua direção alguém da família do dono do negócio. Apenas 17% não têm familiares na direção da empresa.

Gráfico 5.16: Cargos de direção ocupados por parentes

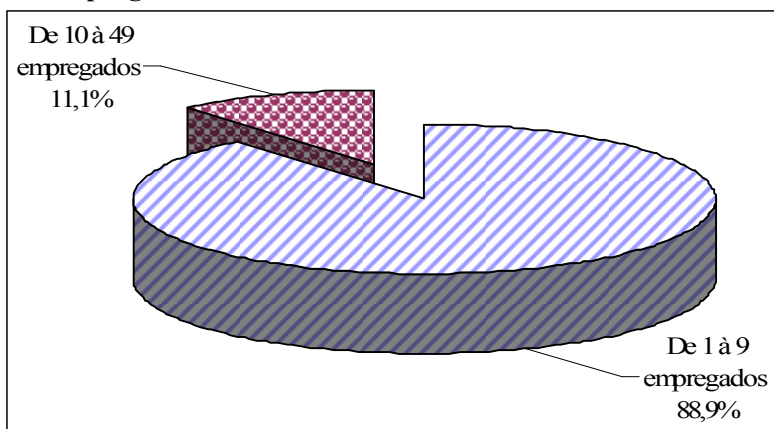
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Argumentam os empresários, de modo geral, que as empresas se formaram em uma base familiar e nessa perspectiva há um interesse grande em manter na direção do negócio alguém do próprio seio familiar. Outra coisa é que torna-se imprescindível ter confiança naquele que dirige o empreendimento e é justamente nesse indivíduo que as empresas conferem um maior grau de credibilidade.

5.2.5 Emprego e renda

O número de pessoas ocupadas nos empreendimentos é uma das formas de identificar o tamanho da empresa, sendo este, como já fora dito anteriormente, o meio de classificação das empresas neste trabalho. As empresas pesquisadas aqui foram questionadas sobre a quantidade de pessoal empregado em 2008 e o resultado foi o seguinte: 88,9% dos empreendimentos têm até 9 empregados e 11,1% empregam 10 ou mais pessoas (gráfico 5.17). Na pesquisa de Lima (2003) 96,6% dos estabelecimentos em 2002 tinham de 1 a 10 empregados.

Gráfico 5.17: Distribuição dos estabelecimentos por número De empregados no ano de 2008.



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Considerando o ano de 2005 há uma pequena diferença a menor, ou seja, 90,74% tinham até 9 e 9,26% empregavam entre 10 e o limite de 49 pessoas. Isso significa que entre 2006-2008 houve um pequeno aumento de 1,74% no número de estabelecimento com mais de 10 empregados.

Entre 1995 e 1999 (5 anos), os micro e pequenos empreendimentos analisados empregavam 99 pessoas. Com a entrada de novas empresas no mercado (32 unidades) foram contratados mais 165 empregados no período de 2000 a 2005. Em 2005 o número de pessoal ocupado nas 54 empresas em questão era de 264 empregados e em 2008 (3 anos após) esse número passou para 349, representando um incremento de 32,2% no volume de emprego (volume real, já descontadas as demissões).

Um número maior de pessoas ocupadas significa um volume de renda maior na economia local. Como será discutido mais adiante, a grande parte dos trabalhadores ganha um salário mínimo. Em razão das dificuldades de colher informações exatas em relação à renda dos empregados, foi feito um cálculo baseado no salário mínimo de 2009, correspondente a R\$ 465,00. Assim, em 1995-1999 eram 99 pessoas ocupadas nos micro e pequenas empresas comerciais, o que representava, em salário atual, R\$ 46.035,00 (99 x 465) injetados na economia. Com um volume de 349 empregados esse valor sobe para R\$ 162.285,00. Estes valores foram subestimados já que há empregados que ganham acima de um salário além das comissões percebidas por outros.

5.2.6 Interferência da conjuntura econômico-financeira nas atividades das empresas

Esta sessão procurou extrair dos empresários suas principais manifestações acerca dos efeitos da conjuntura econômico-financeira do Brasil bem como das mudanças no campo econômica mundial, sobre as atividades das empresas. A partir de um questionamento aberto e subjetivo, as respostas foram diversas, destacando-se:

- a. Variações da taxa de juros;
- b. Aumentos do salário mínimo;
- c. Políticas de crédito e apoio ao micro e pequeno empreendedor;
- d. Crise econômica.

Os empresários disseram que os aumentos da taxa de juros, por exemplo, tornam caros os financiamentos contraídos junto aos bancos e financeiras, trazendo dificuldades de maiores investimentos e até mesmo para a aquisição de capital de giro. Os aumentos do salário mínimo refletem negativamente, onerando a folha de pagamento, e também positivamente na receita dos empreendimentos, tendo em vista que há um grande número de empregados assalariados na cidade, tanto no setor público como no privado (indústria, serviços, entre outros), que são clientes das empresas.

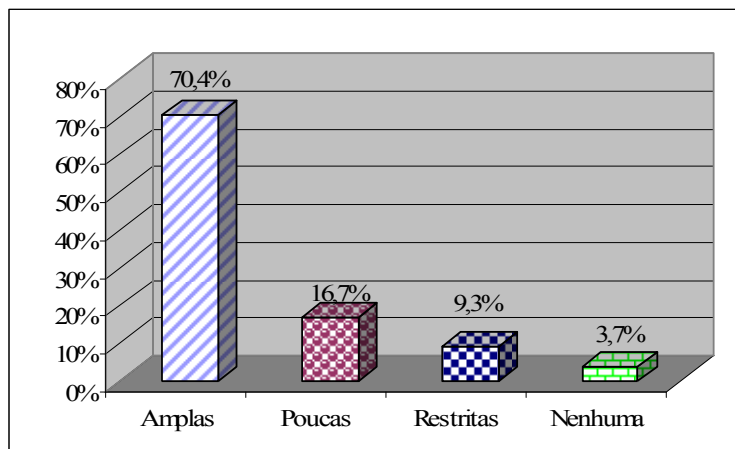
Outra ênfase dos empreendedores é dada a política de crédito: a ausência desta ou o excesso de burocracia ao seu acesso podem implicar em dificuldades financeiras. Conforme salienta um empresário “muitas vezes o governo não disponibiliza crédito ao micro e pequeno empreendedor ou, em outras situações, quando disponibiliza cria uma série de burocracias”. E, por fim, distúrbios econômicos (crises) no contexto mundial interferem no crescimento do País e limitam, de certa forma, a atividade empresarial.

5.2.7 Possibilidade de crescimento, expansão e diversificação da atividade

O empresariado do comércio local também tem se mostrado otimista em relação ao seu negócio. O engajamento com a atividade permite a visualização de novos horizontes mais

favoráveis ao comércio e, conseqüentemente, o crescimento das vendas e novas instalações por exemplo. O gráfico 5.18 revela as expectativas dos empreendedores quanto as possibilidades de crescimento de suas atividades.

Gráfico 5.18: Possibilidade de crescimento



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Dentre o total de entrevistados 70,4% dizem acreditar que as suas possibilidades de crescimento são amplas. Argumentam que embora haja reflexos da crise mundial sobre a atividade esta tem reagido bem a esses impactos. 16,7% disseram que são poucas as possibilidades de crescimento e argumentaram, em termos gerais, a falta de uma política governamental mais sólida e efetiva de apoio ao micro e pequeno empreendedor. Apenas 9,3 enxergam possibilidades restritas e 3,7 acreditam não haver possibilidade alguma.

Outro questionamento feito foi quanto aos planos de expandir os negócios e diversificar os produtos comercializados. O resultado é bastante animador tendo em vista que 74,0% disseram vislumbrar a ampliação dos negócios para atender a uma demanda cada vez maior bem como introduzir novos produtos na comercialização. O restante (26,0%) não tem planos de expandir por enquanto nem agregar novos produtos as suas vendas.

Os homens mostraram-se mais otimistas do que as mulheres em relação as possibilidades de crescimento. Entre eles 74,4% disseram ter amplas expectativas de crescimento enquanto que entre elas o número foi de 60,0%. Dentre os homens ainda 15,4% revelaram poucas expectativas, 5,1% restritas e 5,1% nenhuma possibilidade de crescimento. Dentre as mulheres 20,0% disseram visualizar poucas expectativas, 20,0% restritas e não houve mulher que respondesse a alternativa 'nenhuma'.

Em relação à idade foram feitas as seguintes observações: de 18 a 30 anos, onde somente há mulheres, 100 % delas disseram haver poucas expectativas; de 31 a 42 anos 61,5% dos homens responderam amplas, 15,4% poucas e 5,1% restritas e as mulheres, nesta faixa etária, 100,0% responderam amplas; de 43 à 54 (10 empresários) 66,7% dos homens afirmaram amplas expectativas e 33,3% nenhuma e entre as mulheres 25,0% responderam poucas e 75,0% restritas; e 55 anos ou mais representado por apenas 1 empresário do sexo masculino afirmou enxergar amplas possibilidades (100,0%). Sintetizando tanto os homens quanto as mulheres que visualizam amplas expectativas estão majoritariamente na faixa etária de 31 a 42 anos de idade.

Do ponto de vista da educação formal dos empreendedores tem-se a seguinte análise: o total de homens da pesquisa com nível fundamental corresponde a 10,3% e, dentre estes, 25,0% responderam ter amplas perspectivas, 50,0% restritas e 25,0% nenhuma; já entre as mulheres, cujo percentual com nível fundamental corresponde a 13,3 do total, 100,0% delas revelaram expectativas restritas; para o nível médio completo os homens constituem 66,7% do seu total e 84,6% confirmaram amplas possibilidades, 11,5% poucas e 3,9% nenhuma e, para as mulheres o nível médio entre elas corresponde a 40,0% sendo que 83,3% disseram ter amplas expectativas e 16,7% restritas; com nível médio incompleto são 17,9% dos homens, sendo que 57,1% afirmam amplas probabilidades de crescimento e 42,9% poucas e entre as mulheres (20,0% têm nível médio incompleto) 66,7% vêem amplas possibilidades e 33,3% poucas; no nível superior incompleto (2,6%) e completo (2,6%) os homens, em ambos os níveis, afirmaram expectativas amplas em ambos os níveis enquanto que para as mulheres com superior incompleto (6,7%) 100,0% afirmaram amplas possibilidades e aquelas com superior completo (20,0%) 33,3% confirmaram amplas e 66,7% poucas.

Convém observar, mais uma vez, que tantos os homens quantos as mulheres que enxergam amplas possibilidades de crescimento são, em sua maioria, aquelas com nível médio completo ao superior completo.

5.2.8 Principais dificuldades e facilidades para iniciar um negócio

Abrir um negócio para se tornar autônomo, por um desejo de realização pessoal ou por qualquer outra razão, implica em concorrer a grandes desafios tais quais: a falta de capital, falta de estímulo governamental, mercado concorrido, entre outros.

Nesta pesquisa, os empresários foram indagados sobre os principais empecilhos e facilidades para começar um negócio. As maiores dificuldades⁶, levantadas pelos empreendedores, foram: *(i)* a falta de capital, implicando na abertura da empresa já que é necessário arcar com os custos fixos do negócio bem como manter uma reserva de capital de giro; *(ii)* a falta de incentivo por parte do governo causam desânimo nos empreendedores e, segundo os entrevistados, mais estabelecimentos comerciais seriam abertos se houvesse maiores estímulos governamentais; *(iii)* a falta de estrutura do comércio é apontada também como empecilho ao negócio pois, alegam os empresários, cria barreiras a formação de uma classe comercial economicamente mais forte; e *(iv)* a carga tributária pesada que ainda aparece como grande vilã, mesmo com alguns avanços ao longo dos anos. Quanto à facilidade para entrar no negócio os empreendedores foram bastante diretos e taxativos: não há facilidades para abrir um micro ou pequeno empreendimento, ao contrário, as dificuldades são muitas. Mesmo assim, os empresários destacaram dois elementos importantes na constituição de uma empresa: *(i)* a experiência no ramo, que permite ao empreendedor compreender melhor seu mercado e assim tomar as melhores decisões para o negócio; e *(ii)* a disponibilidade capital, sem o qual praticamente torna-se inviável iniciar as atividades da empresa.

⁶ Dentre os principais riscos e problemas enfrentados, podemos destacar: a falta de um plano de negócios devidamente ajustados à realidade do mercado; falta de avaliação das necessidades a serem atendidas para operacionalização das metas estabelecidas; falta de acompanhamento de resultados obtidos e revisão dos processos executados; falta de capacidade para gerenciar as diversas áreas (finanças, contabilidade, compras, vendas, estoques, marketing, recursos humanos, etc.) que envolvem as tomadas de decisão de qualquer empreendimento; falta de perseverança para negócios viáveis; falta de capacidade para lidar com as adversidades e falta de capacidade para adaptar-se e/ou aproveitar as oportunidades que o mercado exige e/ou oferece. Entendemos que esses sejam os principais problemas enfrentados pelo empreendedor, que muitas vezes aponta para a falta de crédito e de incentivos governamentais como os dois principais motivos para seu fracasso nos negócios. No entanto, não revisam suas práticas de administrar o empreendimento e não percebem que a disponibilização de recursos para projetos e produtos inviáveis (que não geram riquezas) poderá disfarçar os péssimos resultados da empresa e, com isso, contribuir para a falência definitiva, não só do empreendimento, como também do proprietário (Mortalidade das micro e pequenas empresas, João Braz da Silva, disponível em <http://www.sebrae-sc.com.br/newart/default.asp?materia=5578> acessado em 14,02/2010 as 21:18).

CAPÍTULO 6

PRÁTICAS GERENCIAIS PARA SOBREVIVÊNCIA E CRESCIMENTO EMPRESARIAL

Conforme enfatizado anteriormente, o município de Nossa Senhora da Glória passou a desenvolver fortemente a atividade comercial, concorrendo ou sobrevivendo paralelamente à principal atividade econômica, ou seja, a agropecuária. Como já foi ressaltado ao longo desta pesquisa, os micro e pequenos empreendimentos comerciais deram grande impulso a economia local, tornando o município um ponto de referência na atividade comercial do semi-árido sergipano.

Neste capítulo, as micro e pequenas empresas comerciais são analisadas, procurando conhecer melhor as suas origens e principalmente os aspectos gerenciais (estrutura gerencial/comportamento do empresário) além de refletir, dentre outras questões, sobre os aspectos sócio-econômicos que tiveram interferência nas atividades desses empreendimentos.

Neste sentido, são tratados aqui o desenho organizacional, *marketing*, pessoas, ambiente empresarial e contabilidade de finanças. Rememore-se que este estudo toma o conceito de micro e pequena empresa definido pelo SEBRAE (2002), reconhecendo, pela ótica do número de empregados, a micro empresa como aquela que possui até 09 empregados e a pequena a que tem de 10 a 49 empregados.

6.1 Desenho organizacional

Ao inferir-se sobre o desenho organizacional de uma empresa equivale a falar num conjunto de técnicas utilizadas por uma determinada firma para atingir um conjunto de objetivos. Isso quer dizer que a base da administração, na proporção em que age, delibera e coordena um contínuo de mecanismos essenciais ao eficaz funcionamento de uma empresa. Segundo Galbraith (1995) o desenho da organização consiste em uma agregado de políticas gerenciais que, definindo características e induzindo comportamentos, levam ao aumento da capacidade de sobrevivência da empresa.

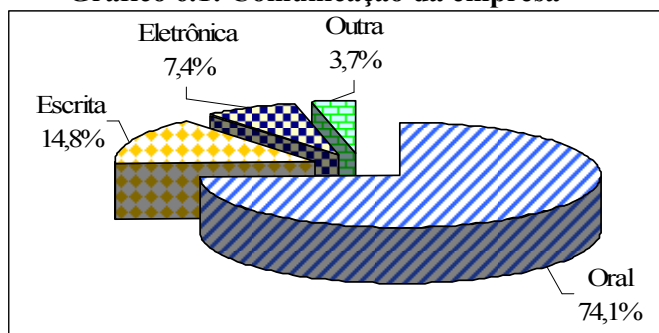
Nesta sessão são analisados alguns aspectos do desenho organizacional das empresas como: processo de comunicação, controle da atividade empresarial, processo decisório e relação com a comunidade.

6.1.1 Processo de comunicação

Eis aqui um dos itens muito importante para o desenvolvimento de qualquer atividade empresarial: a comunicação. Este é o veículo através do qual as empresas conduzem o andamento das atividades de forma que possam atingir satisfatoriamente seus objetivos. Nos dias atuais a globalização dos meios de comunicação através da TIC – Tecnologia da Informação e da Comunicação – permitiu a difusão da informação e, conseqüentemente, da comunicação em todo o mundo. Estes benefícios também se estenderam as empresas de menor porte como os micros e pequenos empreendimentos. Internet e intranet estão muito presentes no dia-a-dia empresarial, tornando a comunicação mais rápida e eficiente.

Apesar disso, esta pesquisa registrou, em primeiro lugar, que 74,1% das empresas analisadas utilizam a forma oral de comunicação dentro da empresa (ver gráfico 6.1). Argumentam os empresários que além dessa forma de comunicação ser mais econômica também é eficiente tendo em vista que, em se tratando de um micro e pequeno negócio, há um bom retorno. Pesquisa realizada por Teixeira e Barbosa (2002a) com pequenas e médias indústrias de Sergipe 47,5% delas utilizavam apenas o meio de comunicação oral.

Em segundo lugar está a comunicação escrita, sendo utilizada por 14,8% das empresas, em terceiro lugar aparece o meio eletrônico com 7,4% e outras formas (telefones, *paggers*, etc) ocupam o quarto lugar com um percentual de 3,7. Registre-se aqui que muitos empresários usam mais de um meio de comunicação interna, mas, nesse quesito, deveriam escolher apenas uma alternativa, julgando a forma mais utilizada na empresa.

Gráfico 6.1: Comunicação da empresa

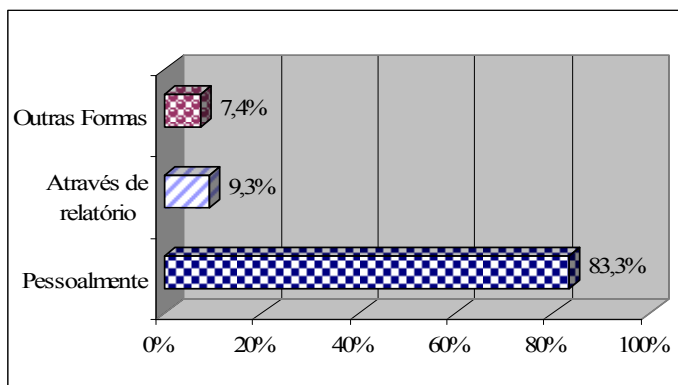
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.1.2 Controle da atividade empresarial

Toda e qualquer atividade empresarial que vislumbre bons resultados deve se preocupar com o monitoramento daquilo que está acontecendo dentro da empresa. Para isso porque existe o planejamento e o controle que servem como um termômetro que irão dizer se as ações processadas dentro da empresa estão em consonância com o que foi planejado. Segundo Teixeira e Barbosa (2002a, p.76) “*o controle é importante porque representa o último elo na cadeia funcional das atividades da administração*”.

Nesta pesquisa os empresários foram questionados sobre a forma de controle mais utilizada na empresa dentre as seguintes alternativas de controle: através de relatório, pessoal e outras formas. Um grande número, ou seja, 83,3% dos micro e pequenos empreendimentos comerciais fazem esse controle pessoalmente (gráfico 6.2).

Apenas 9,3% utilizam relatório para acompanhar suas atividades e 7,4% usam outras formas. Os empresários foram taxativos ao afirmarem que o controle feito pessoalmente surte efeitos muito positivos para os micro e pequenos empreendimentos já que o dono do negócio pode acompanhar de perto quaisquer alterações nas atividades, propiciando uma intervenção mais rápida.

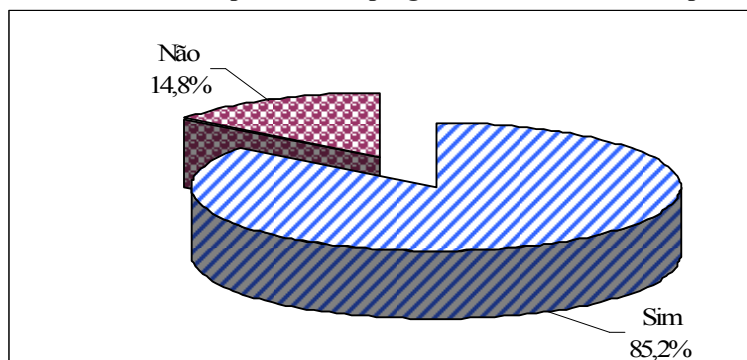
Gráfico 6.2: Controle da atividade

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.1.3 Processo decisório na empresa e participação dos empregados

A tomada de decisão nas empresas tem uma forte ligação com a centralização do poder nas mãos de um indivíduo ou grupo de indivíduos que fazem parte do escalão mais alto da empresa. Uma concepção mais recente tem trazido uma forma mais flexível de tomada de decisões dentro da empresa, estendendo aos funcionários de níveis mais baixos na hierarquia a participação em tais decisões.

Nos empreendimentos comerciais analisados o gráfico 6.3 mostra que 85,2% responderam que há participação dos empregados nas decisões da empresa e apenas os empregados que lidam com serviços gerais não participam. Estes empresários concluem que os empregados interagem diretamente com as atividades da empresa e, por isso mesmo, tornam-se capazes de argumentar efetivamente nas decisões do negócio, além de, em muitos casos, trazerem novas idéias para o ambiente empresarial. Apenas 14,8% afirmaram que seus funcionários não interferem nas decisões tomadas pelas empresas. Julgam estes empresários que as decisões tomadas de forma mais centralizada, sem a participação de empregados, geram melhores resultados para a empresa.

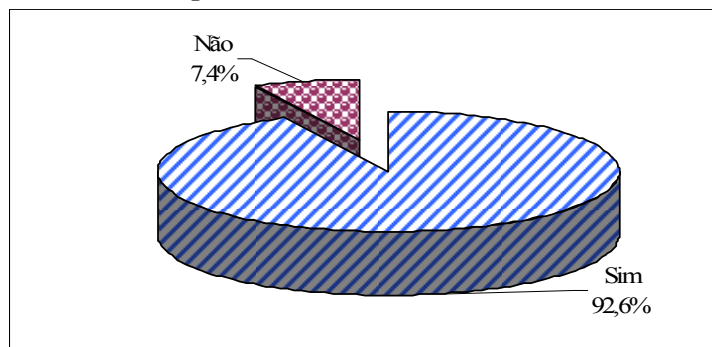
Gráfico 6.3: Participação de empregados nas decisões da empresa

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.1.4 Relação com a comunidade

Procurou-se conhecer de que formas as empresas procuram se relacionar/envolver com a comunidade local e, neste sentido, os empresários foram questionados sobre o apoio a instituições relacionadas à educação, projetos sociais, esporte e lazer, saúde, dentre outros. O resultado foi bastante positivo (ver gráfico 6.4), tendo em vista que 92,6% dos entrevistados afirmaram apoiar instituições, destacando-se as atividades esportivas, culturais e grupos religiosos.

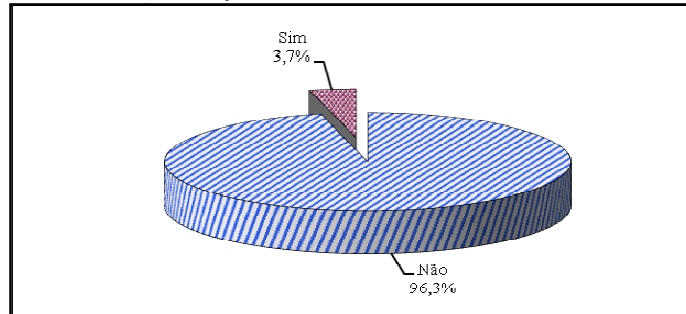
As instituições que recebem maior apoio são obras sociais (57,4%) e as ligadas ao esporte e lazer (20,4%). A educação é contemplada com ajuda dos empreendimentos, tendo recebido apoio de 13,0% deles e outras unidades institucionais correspondem a 9,2%. Quando indagados sobre os reflexos desse apoio sobre a imagem da empresa, os empresários foram bastante otimistas e apresentaram diversos argumentos dentre os quais: a forma como a sociedade passa a olhar para a empresa, senso de responsabilidade social, entre outros.

Gráfico 6.4: Apoio a instituições

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Para identificar o grau de envolvimento dos empresários quanto à questão da preservação ambiental foi questionado às empresas sobre o conhecimento acerca destas questões. O saldo foi bastante positivo, tendo em vista que 92,6% dos entrevistados disseram ter conhecimento sobre o quão importante são as ações que visem à salvaguarda do ambiente. Muitos deles já incorporaram a idéia de que não se trata apenas de cuidar de algo fora deles, mas entendendo como eles mesmos sendo essa própria natureza, trata-se da manutenção da própria vida.

Bom saber, todavia, que poucos dentre os empresários em questão não tem conhecimento da importância dos cuidados com o meio ambiente. Apenas 7,4% responderam negativamente a essa questão. Indagados sobre possíveis lançamentos de resíduos sólidos e/ou líquidos na natureza os resultados obtidos também foram bons. De acordo com o gráfico 6.5 96,3% das empresas analisadas não despejam qualquer tipo de resíduo no ambiente. Dentre os 3,7% que despejam resíduos, boa parte joga, principalmente, papelão e plástico.

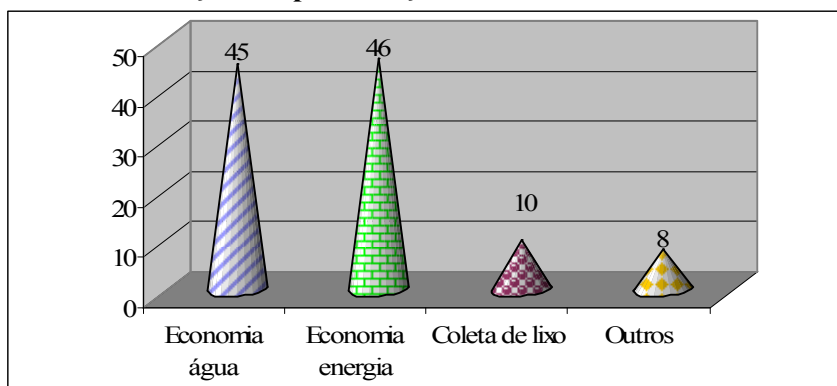
Gráfico 6.5: Lançamento de resíduos no ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

As empresas pesquisadas também foram questionadas sobre seu comportamento e ações no cotidiano da empresa que poderiam resultar em agressão ao meio ambiente caso não fossem praticadas. Com a possibilidade de escolha de mais de uma alternativa, dentre os 54 entrevistados 46 disseram que economizam água, 45 economizam energia, 10 fazem coleta seletiva⁷ e 8 disseram ter outras práticas favoráveis a preservação ambiental (gráfico 6.6).

Segundo alguns empresários, sobretudo do segmento de móveis, em razão do grande volume de papel e plástico todo o material é selecionado e repassado para um agente que o encaminhará para a reciclagem.

Gráfico 6.6: Ações de preservação do meio ambiente



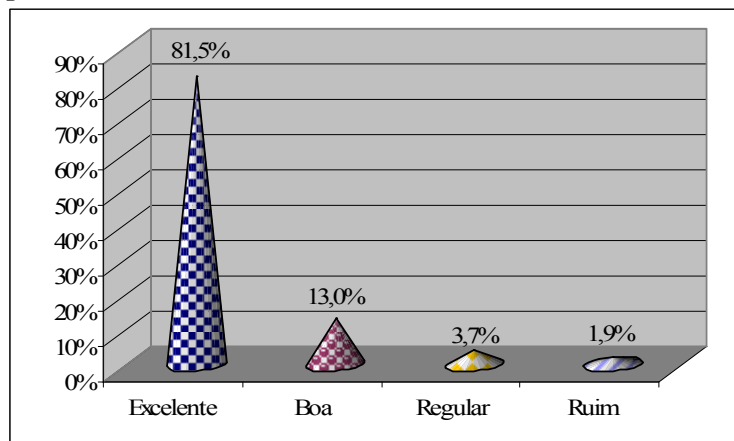
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Numa auto-avaliação em relação à preservação do meio ambiente, o empresariado foi bastante otimista. De acordo com o gráfico 6.7, 81,5% consideram que seu nível de responsabilidade é excelente tendo em vista que procuram se informar sobre as questões que envolvem os cuidados com a natureza. 13,0% disseram que acham sua atuação boa porque precisariam se interar completamente do assunto.

O restante, 3,7% e 1,9%, julga sua responsabilidade regular ou ruim, respectivamente. Segundo esses empresários deveria haver uma política de conscientização mais presente e que pudesse, regularmente, promover eventos relacionados à temática preservação ambiental.

⁷ **Coleta seletiva** ou **Recolha selectiva** é o termo utilizado para o recolhimento dos materiais que são passíveis de serem reciclados, previamente separados na fonte geradora. Dentre estes materiais recicláveis podemos citar os diversos tipos de papéis, plásticos, metais e vidros. A separação na fonte evita a contaminação dos materiais reaproveitáveis, aumentando o valor agregado destes e diminuindo os custos de reciclagem (Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Coleta_seletiva>, acessado em 12/03/2010, às 20:00).

Gráfico 6.7: Auto-avaliação do empresário em relação à preservação ambiental



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2 *Marketing*

O *marketing* apresenta-se como um dos instrumentos que permite definir uma atividade empresarial, o público-alvo e a tática para adentrar no mercado (SANTOS e BARBOSA, 2001). Uma boa estratégia de *marketing* pode conduzir ao sucesso de um negócio ao passo que a falta ou a deficiência dessa poderá implicar no fracasso empresarial. Para Kotler e Armstrong (1998, p. 10), “marketing é determinar as necessidades e desejos dos mercados-alvo e proporcionar a satisfação desejada de forma mais eficiente que seus concorrentes de forma a possibilitar a consecução dos objetivos organizacionais”.

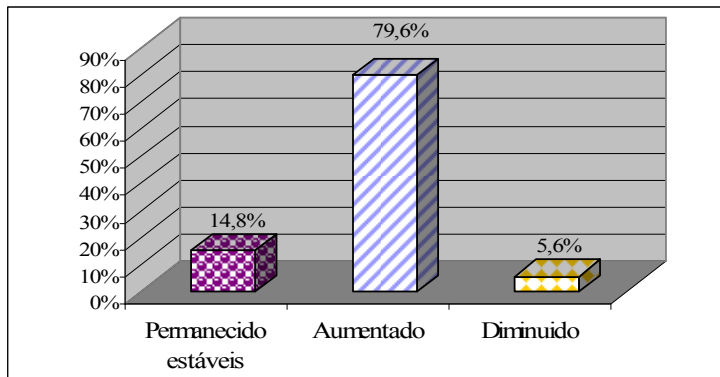
Este item procura analisar o comportamento das empresas em relação as vendas nos últimos três anos, os clientes, os concorrentes, os preços praticados pela concorrência, propaganda, pesquisa de mercado, consultoria e problemas de vendas na empresa.

6.2.1 Comportamento das vendas nos últimos três anos

As vendas representam numa empresa o resultado de um conjunto de ações com o intuito de aumentar sua receita. Aos micro e pequenos empreendimentos comerciais foi questionado sobre as vendas realizadas nos últimos 3 anos e o resultado foi bastante positivo. Conforme mostra o gráfico 6.8, 79,6% das empresas registraram crescimento nas vendas,

destacando-se os segmentos de roupas e confecções e mercadinhos. Algumas empresas, no entanto, apresentaram dados negativos, ou seja, 5,6% delas tiveram queda nas vendas. Em 14,8% delas as vendas permaneceram estáveis ao longo dos últimos 3 anos. Segundo os empreendedores isso se deu por mudanças na conjuntura econômica do Brasil, porém não foi suficiente para ocasionar a falência das empresas que ainda sobrevivem no mercado.

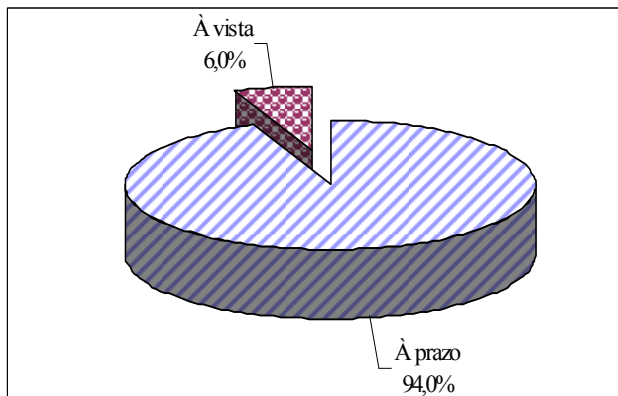
Gráfico 6.8: Vendas nos últimos três anos



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

A forma de pagamento oferecida ao cliente é muito importante, principalmente quando se trata de conquistá-los. Como já fora abordado, a dilatação de prazos para a clientela representa elemento muito importante para atrair consumidores e aumentar as vendas, e, conforme comentário de um micro empresário, “*proporcionar ao cliente a possibilidade de prazos maiores é uma grande ferramenta de competitividade entre as empresas*”. O gráfico 6.9 revela que 94% das empresas vendem a prazo e apenas 6% vendem somente à vista, destacando-se entre estes últimos os cerealistas.

Gráfico 6.9: Formas de pagamento



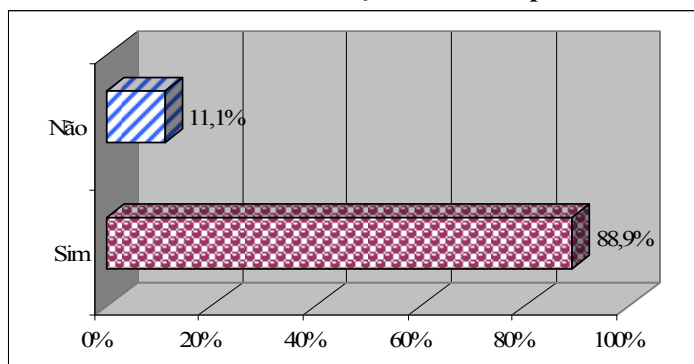
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Nas vendas à vista 88% concedem descontos de até 10% e o restante, 12%, concedem descontos acima de 10 até 20%. Não foram registradas empresas que dêem descontos maiores que 20% nas compras à vista. Nas vendas a prazo 87,1% vendem com prazos de até 6 meses e 12,9% concedem prazos superiores a 6 meses. Como já foi ressaltado, prazos mais largos para os clientes se constitui em elemento valioso para conquistá-los mas, ressaltam muitos empreendedores, como uma capacidade de capital de giro baixa, sobretudo entre as micro empresas, não é possível estender mais os prazos. Esta limitação favorece significativamente aquelas empresas que tem capacidade de ofertar prazos maiores.

Outra questão importante abordada neste estudo diz respeito à possibilidade de introduzir novos produtos, ou seja, a diversificação do leque de produtos comercializados. A grande maioria das empresas, sobretudo entre aquelas em que as vendas cresceram nos últimos 3 anos, foram extremamente enfáticas ao afirmar seu desejo de ofertar novos produtos. O gráfico 6.10 revela que, entre os entrevistados, 88,9% responderam afirmativamente e muitas desses já vêm colocando isso em prática, destacando-se os mercadinhos e lojas de roupas e confecções. Ressaltam que é importante estar atento a demanda e atender de forma eficiente as necessidades da clientela.

O restante, 11,1%, que não demonstraram interesse na diversificação acreditam que serão mais eficientes se ofertarem determinados tipos e/ou marcas de produtos. Algumas lojas de roupas e confecções alegaram o processo burocrático para poder comercializar certas marcas de roupas em suas lojas o que, de certa forma, cria empecilhos ao empresário. E argumentam exemplificando:

“Se eu quiser vender produtos de algumas marcas famosas tenho que atender a certos pré-requisitos como não comercializar outras marcas de produtos além de ter a loja como um todo – aparência física, *layout*, entre outros – bem apresentada ao público. Sem isso não é possível fazer a revenda”.

Gráfico 6.10: Comercialização de novos produtos

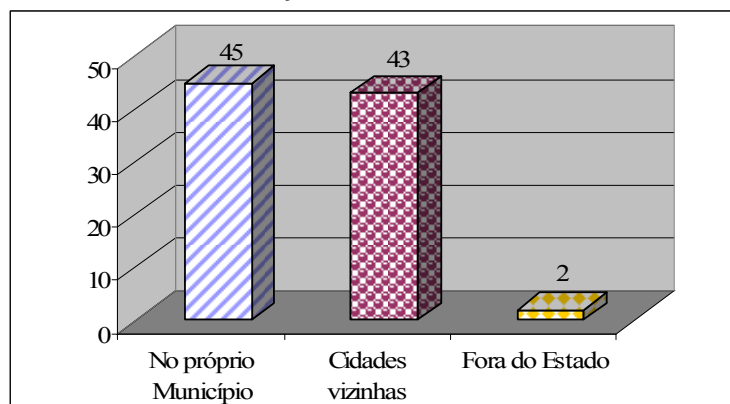
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.2 Clientes

A busca por clientes é uma constante na vida empresarial já que as possibilidades de crescimento da empresa estão ligadas diretamente a sua capacidade de atrair clientes. Por isso é muito importante saber onde estão localizados estes clientes para se ter uma noção mais precisa de onde focar os investimentos como, por exemplo, em propaganda.

Dessa forma, procurou-se saber a origem dos clientes dos micro e pequenos empreendedores, elencando as opções: no próprio município, cidades vizinhas e fora do estado. Tendo permitido a pergunta a escolha de mais de uma alternativa os resultados estão no gráfico 6.11 e foram os seguintes: 45 responderam ter clientes no município, 43 em cidades vizinhas e 2 fora do Estado.

Está claro, dessa forma, que a grande parte dos clientes está no próprio Município e em cidades vizinhas (ou próximas) como Monte Alegre de Sergipe, Feira Nova, Nossa Senhora Aparecida, Poço Redondo, Itabi, Porto da Folha e Canindé dos São Francisco.

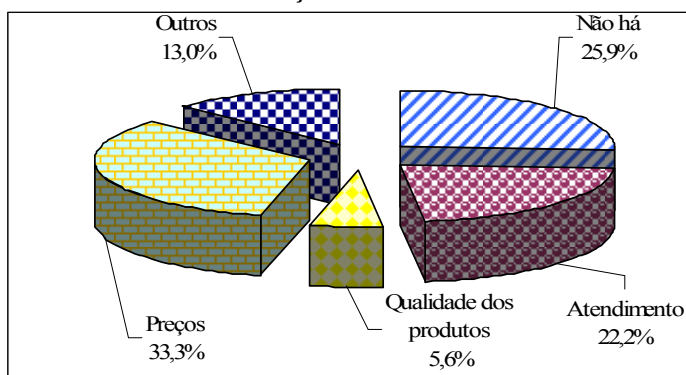
Gráfico 6.11: Localização dos clientes

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Com um mercado consumidor cada vez mais exigente fica clara a necessidade da preocupação com a qualidade do produto comercializado. Mesmo diante de tal evidência ainda há um número grande (63%) de empreendimentos dentre os aqui pesquisados que não faz controle de qualidade, conforme será mostrado no gráfico 6.33, e o resultado disso são as reclamações dos próprios clientes. Mesmo com esse percentual elevado dentre os 54 entrevistados, apenas 5,6% das reclamações estão ligadas a qualidade dos produtos (ver gráfico 6.12).

O maior número de reclamações está relacionado aos preços dos produtos, registrando 33,3% das reclamações. Os empresários argumentam que há um custo para se produzir com mais qualidade e que este é repassado para o cliente que se beneficiará desse produto. A forma de atendimento ao cliente representa 22,2%, que é um percentual bastante significativo e preocupante já que isso pode refletir nas vendas. As razões disso podem estar atreladas a maiores investimentos em cursos de relações interpessoais para os empregados já que 88,9% (gráfico 6.23) têm treinamento no próprio local de trabalho e não tendo, na maioria das vezes, a orientação de um profissional especializado para ensinar e avaliar seu desempenho no atendimento ao público.

Alguns empreendedores, 25,9%, dizem que não há reclamações por parte dos clientes e 13,0% responderam que há outras reclamações isoladas, diferentes das demais elencadas aqui. Registre-se aqui que nesta questão só foi possível escolher apenas um item, sendo este o mais importante segundo julgamento da empresa.

Gráfico 6.12: Reclamações recebidas dos clientes

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.3 Concorrentes

Uma das grandes preocupações de uma empresa é justamente o conhecimento acerca dos seus concorrentes. Esse conhecimento pode contribuir com a formação de estratégias de mercado e, como bem ressalta Teixeira e Barbosa (2002a, p. 94) “identificar sua própria posição nesse mercado”. Conhecer os concorrentes e a posição da empresa no mercado em que atua...

... é fundamental para definir estratégias de ação. A rivalidade entre concorrentes é o resultado de uma série de fatores entre os quais se destacam o número e equilíbrio dos concorrentes, o ritmo de crescimento do setor, a diversidade dos concorrentes, a existência de diferenciação ou de custos de mudanças, entre outros (LIMA, 2003, p. 128).

Os maiores concorrentes dos micro e pequenos negócios comerciais, assim como grande parte dos consumidores, estão localizados no próprio município, e, a necessidade de atraí-los, torna mais acirrada a disputa entre os empresários por cada unidade consumidora.

Para tentar atrair o consumidor nesse mercado competitivo são adotadas diversas estratégias que variam entre os segmentos. Por exemplo, as lojas de roupas e confecções realizam periodicamente desfiles com as roupas que estão em destaque na estação enquanto que os mercadinhos fazem propagandas das promoções do dia, na tentativa de atrair consumidores. As autopeças e os cerealistas aparecem como os que menos se utilizam de estratégias para atrair a concorrência.

Algumas das empresas admitiram que, além de outras manobras para conquistar os consumidores, os prazos oferecidos aos clientes é um fator de concorrência muito importante mas que a grande maioria dos empreendimentos, principalmente os micro, não são economicamente capazes de oferecer. Segundo empresária local:

“Quando uma empresa expande os prazos de pagamento aos clientes estes tendem a se sentir mais atraídos em comprar naquela loja, mesmo sendo, por exemplo, os preços um pouco mais altos. Isso se dá principalmente porque o cliente, mesmo pagando mais, paga em prestações mais suaves.

Outra observação feita pela empresária é que algumas lojas vendem produtos de marca e para que uma determinada empresa passe a ter o direito de franqueá-la são necessários alguns requisitos dentre os quais se destacam a boa estrutura física da empresa e comprar periodicamente um determinado volume de peças. Isso automaticamente faz com que muitas empresas não ganhem o direito de representar a marca e, conseqüentemente, percam mercado para aqueles cujo direito foi concedido.

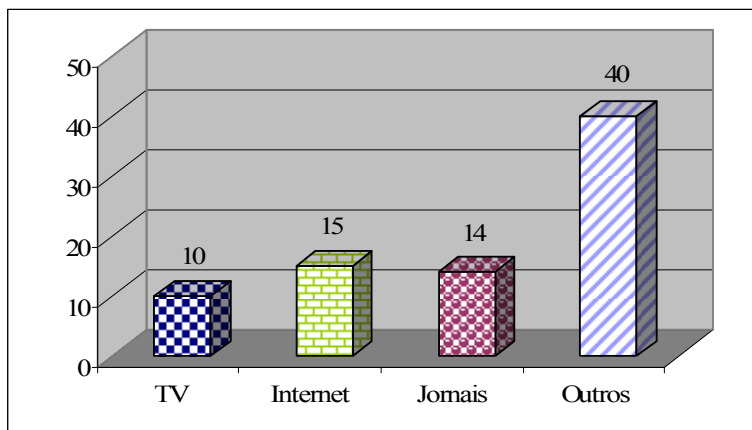
6.2.4 Conhecimento acerca dos preços praticados pela concorrência

A formação de preços requer informações não apenas de custos para se produzir uma determinada mercadoria como também outros fatores alheios ao processo produtivo como, por exemplo, os preços praticados pela concorrência. Neste caso específico, em que se trata de empresas comerciais, não há a preocupação dos empresários com o custo de produção das mercadorias já que estas são compradas prontas e apenas repassadas para o consumidor final.

No entanto na formação de preços finais os empreendedores procuram conhecer os preços praticados pela concorrência através de diferentes meios de informação. Os empresários foram questionados sobre as formas de conhecimento dos preços dos concorrentes, tendo como opções: TV, internet, jornais, outros (rádio, revistas). A questão permitiu aos entrevistados mais de uma alternativa, apresentando o gráfico 6.13 o seguinte resultado: 15 empresários disseram acompanhar os preços da concorrência através da internet, 14 através de jornais (jornais locais), 10 responderam TV e 40 assinalaram a opção outros (rádio, revistas e panfletos). O rádio, as revistas e os panfletos são ferramentas muito

utilizadas pelos comerciantes locais para atrair consumidores e, desta forma, serve de base para a concorrência basear seus preços.

Gráfico 6.13: Conhecimento acerca dos preços praticados pela concorrência



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.5 Propaganda

Considerando que a propaganda⁸ é a alma do bom negócio e, como se trata de empresas de sucesso, esse item não poderia deixar de ser abordado aqui. Fazer a divulgação de uma empresa e seus produtos significa mostrar aos clientes e futuros clientes quem é aquela empresa e provocar nestes clientes o desejo de adquirir seus produtos.

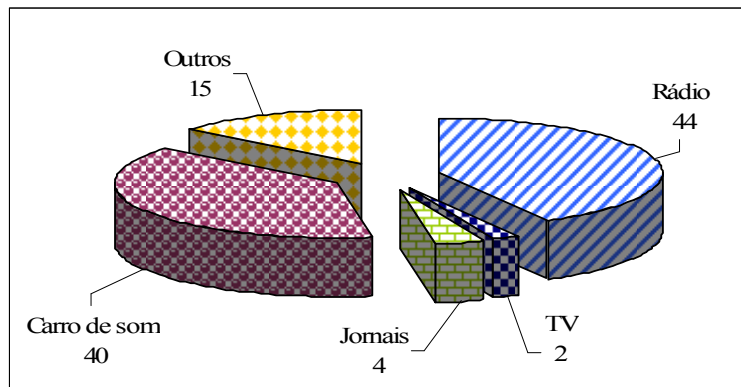
Usando-se dessa poderosa ferramenta, a grande maioria dos entrevistados, 94%, afirmaram fazer a divulgação de seus produtos. É importante esclarecer que aquelas empresas que não fazem propaganda são as de autopeças e cerealistas. Argumentam que a divulgação “boca-a-boca” já dá um bom resultado na apresentação dessas empresas e seus produtos.

Entre aqueles que usam os meios de comunicação para a propaganda foi questionado sobre os meios utilizados para sua realização. Dentre as alternativas com possibilidades de

⁸ Segundo o presidente da ABAP Luiz Lara “... a propaganda cumpre um papel importantíssimo a favor da sociedade, da economia de mercado, das empresas sérias. E nenhuma operação séria vive sem comunicação, porque precisa interagir com seus funcionários, fornecedores, distribuidores, autoridades, imprensa e consumidores”(CENP EM REVISTA. **Planejamento de comunicação para médias, pequenas e pequeníssimas agências**. Ano 5 – Nº 19 – Junho – 2009. Disponível em www.cenp.com.br).

escolha de mais de uma foram elencadas: rádio, TV, jornais, carro de som e outros. Conforme mostra o gráfico 6.14, 44 empresas usam o rádio já que na própria cidade existe a rádio comunitária “Boca da Mata”. Também bastante usado como veículo de propaganda é o carro de som, sendo este utilizado por 40 empresas. A TV, jornais e outros (principalmente panfletos e revistas) correspondem a 2, 4 e 15, respectivamente.

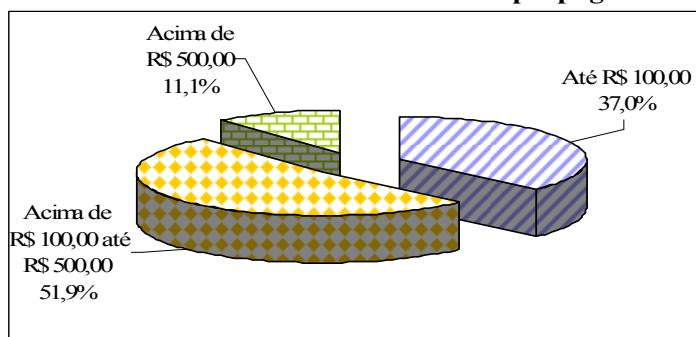
Gráfico 6.14: Meios de comunicação utilizados em propagandas



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

A realização da propaganda tem um custo mensal para as empresas, mas, segundo os empresários, necessário. O gráfico 6.15 comprova que grande parte dos empreendimentos, 51,9%, tem um custo mensal com propaganda entre R\$ 100,00 e R\$ 500,00. 37,0% têm gastos mensais que não ultrapassam os R\$ 100,00. Apenas 11,1% das empresas analisadas gastam mensalmente mais que R\$ 500,00. Normalmente essas empresas fazem grande divulgação de sua empresa e seus produtos, utilizam rádio, carro de som e revistas.

Gráfico 6.15: Gasto médio mensal com propaganda



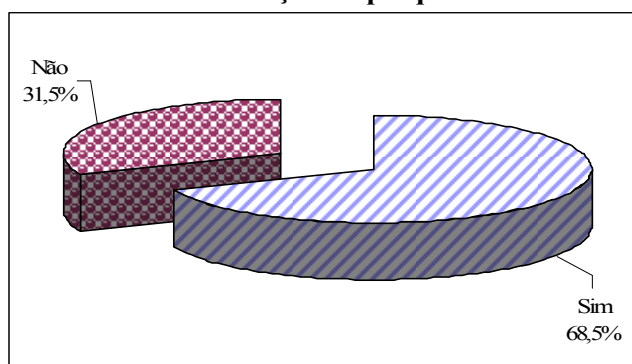
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.6 Pesquisa de mercado

Conhecer o comportamento do mercado se constitui num instrumento bastante significativo para os empresários avaliarem as tendências de preços, produtos, entre outros. Neste sentido as empresas recorrem à pesquisa de mercado que segundo Longenecker, Moore e Petty (apud TEIXEIRA E BARBOSA, 2002a, p. 145) definem esta como “*a compilação, o processamento, o relato e a interpretação das informações de mercado*”.

Os micro e pequenos estabelecimentos comerciais analisados neste trabalho, em sua maioria, têm preocupação em realizar pesquisa de mercado. O gráfico 6.16 informa que dentre as 54 empresas em questão, 68,5% fazem pesquisa de mercado, sendo utilizados para isso o próprio cliente (através de entrevistas informais ou questionários simplificados), os próprios empregados, fornecedores e, com menos frequência, a designação de empregados para levantar, dentre outras coisas, preços e produtos no mercado. Por outro lado, 31,5% das empresas disseram não realizar pesquisa de mercado. Argumentam algumas delas que há um custo para isso; outras não vêem necessidade real e que é possível a sobrevivência sem a efetivação de pesquisa de mercado.

Gráfico 6.16: Realização de pesquisa de mercado



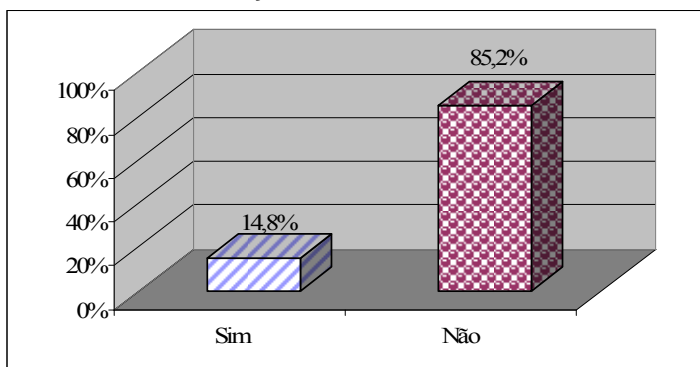
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.7 Serviços de consultoria

Como na tabela anterior esta pesquisa contempla vários segmentos da atividade comercial o que, de certa forma, capta diferentes comportamentos conforme os produtos

comercializados. Pode-se ver o comportamento de alguns micro e pequenos empreendimentos comerciais no quesito consultoria. Por exemplo, as empresas de roupas e confecções utilizam a consultoria, sobretudo relacionada à moda, enquanto que os cerealistas não vêem necessidade desse tipo de serviço. No gráfico 6.17, constata-se que apenas 14,8% das empresas analisadas utilizam algum tipo de consultoria dentre os quais estão empresas de roupas, em sua maioria, e, de calçados. A grande maioria, ou seja, 85,2%, confirmou não utilizar qualquer tipo de consultoria.

Gráfico 6.17: Serviços de consultoria



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.2.8 Problemas de vendas

É natural que, em um negócio, seja uma empresa que forneça produtos ou serviços, haja, em algum grau, problemas ligados diretamente às vendas. Nesta pesquisa os empreendedores foram questionados, sobre os maiores problemas enfrentados em relação às suas vendas e as respostas foram diversas. Cerca de 70% dos entrevistados apontaram a inadimplência como o grande vilão nas vendas, pois isso gera reflexos extremamente negativos na receita das empresas. Uma das ferramentas utilizadas pelos empreendedores para minimizar este tipo de problema é recorrer a CDL local para que os nomes dos devedores inadimplentes sejam inseridos no SPC⁹ (Serviço de Proteção ao Crédito).

⁹ O **Serviço de Proteção ao Crédito** ou **SPC** é um serviço prestado no Brasil pela empresa SPC Brasil, órgão da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (**CNDL**) para entidades que queiram saber a situação de adimplência e inadimplência de peças físicas ou jurídicas em uma relação de negócios. O SPC Brasil foi criado por comerciantes e empresários os quais possuem acesso ao banco de dados com informações de peças físicas e jurídicas a fim de auxiliar nas vendas e concessões de crédito. O SPC é um provedor de soluções para análise de crédito e cobrança e outras tecnologias que auxiliem o comércio. Atualmente fazem parte do cadastro

Outro problema eminente diz respeito à concorrência que, segundo evidenciam os entrevistados, envolvem os preços e os prazos concedidos aos clientes. Como foi dito anteriormente no item 6.4.3 algumas empresas levam vantagens nas vendas em razão da capacidade oferecer prazos de pagamento mais extensos à clientela. Os preços praticados pelos concorrentes, por outro lado, também refletem algum grau de preocupação já que os preços mais baixos oferecidos pela concorrência podem significar uma queda nas vendas.

6.3 Pessoas

A gestão de pessoas dentro de uma empresa não pode prescindir do potencial das pessoas quanto à criação de valor. A participação dos indivíduos na atividade empresarial demanda uma atenção em especial porque, segundo Castor (2006, p.138-139).

Nada tem maior capacidade de criar valor do que o trabalho, a criatividade, a iniciativa, a capacidade profissional, a lealdade e o entusiasmo dos membros de uma empresa; e, ao mesmo tempo, nada tem maior poder destruidor do valor do que o mesmíssimo fator, as pessoas.

Nesta análise, procura-se levantar dados que permitam avaliar como se comportam os empreendimentos pesquisados, focando: recrutamento e seleção de pessoal, treinamento de pessoal, rotatividade da mão-de-obra, escolaridade dos empregados e cargos e salários.

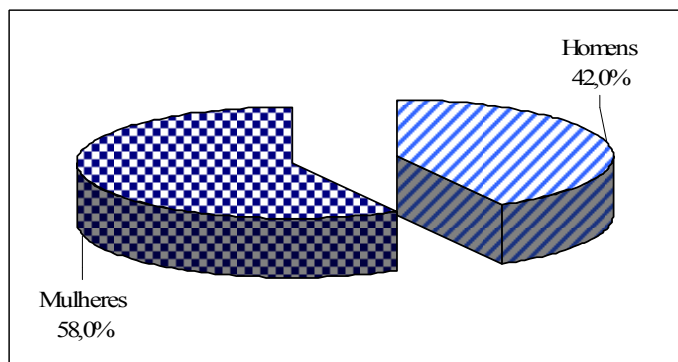
6.3.1 Recrutamento e seleção de pessoal

Nessa pesquisa, como já vimos em quadro anterior, um grande número de empresas pesquisadas correspondem a lojas de roupas e confecções e isso contribui significativamente para que o percentual de mulheres empregadas seja maior que o de homens. Dentre os empreendimentos analisados 58% dos empregados são de mulheres e 42% são de homens (ver gráfico 6.18). É evidente que alguns segmentos demandam o trabalho masculino em razão da

aproximadamente 150 milhões de CPFs de todo o país, dentre os quais pessoas com débitos e também os adimplentes (Disponível em < <http://pt.wikipedia.org/wiki/SPC> > acessado em 12/03/2010, as 20:30)

necessidade de desempenho de maior força física. É o que acontece com as empresas que trabalham com cereais, as autopeças e as lojas de móveis na parte de montagem.

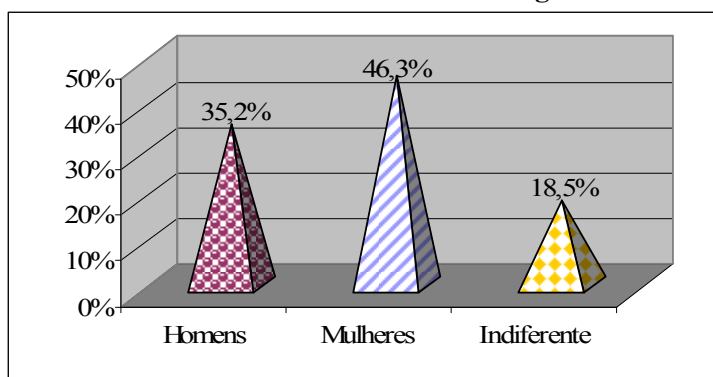
Gráfico 6.18: Percentual de empregados por sexo



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

O percentual de mulheres empregadas superior ao de homens, mostrada no gráfico 6.18, acaba sendo explicada pela preferência na contratação por sexo, conforme revela o gráfico 6.19. Os dados confirmam que 46,3 das empresas têm maior preferência na contratação de mulheres. Esse resultado é fortemente influenciado pelas lojas de roupas e confecções que tendem a contratar mais mulheres. A preferência pela contratação de homens registrou um percentual de 35,2%, índice influenciado pelos segmentos de cereais e autopeças. 18,5% dos entrevistados disseram ser indiferentes à escolha de homens e mulheres, dentre estes estão, principalmente, os mercadinhos.

Gráfico 6.19: Preferência em contratar segundo sexo



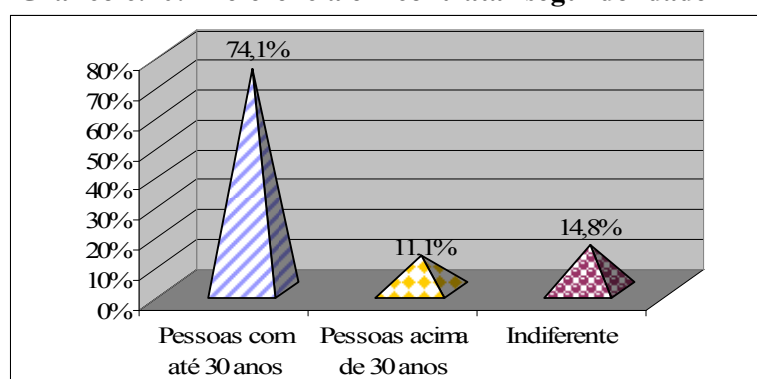
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

No que se refere à escolha de empregados segundo a idade há uma nítida preferência por pessoas jovens, com até 30 anos de acordo com 74,1% dos entrevistados. Essa prioridade se dá, segundo os empresários, porque acreditam que os jovens até esta idade são mais

produtivos no trabalho, mais suscetíveis a novas mudanças e têm maior capacidade de aprendizagem.

De acordo com o gráfico 6.20, a preferência por contratação de pessoas acima dos 30 anos de idade foi declarada por apenas 11,1% dos entrevistados. Os empresários argumentam que pessoas acima dessa idade são mais experientes e maduras, tendo mais responsabilidade e compromisso com o trabalho. Aqueles que são indiferentes representam 14,8% do total dos entrevistados.

Gráfico 6.20: Preferência em contratar segundo idade



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Uma questão muito discutida nos últimos tempos é a inserção de empregados portadores de necessidades especiais¹⁰ (apresentam algum grau de deficiência física) nas empresas. Além de representar um fator de responsabilidade social do empreendimento ressalta a valorização do indivíduo que, embora com limitações, pode desenvolver tranquilamente certas atividades.

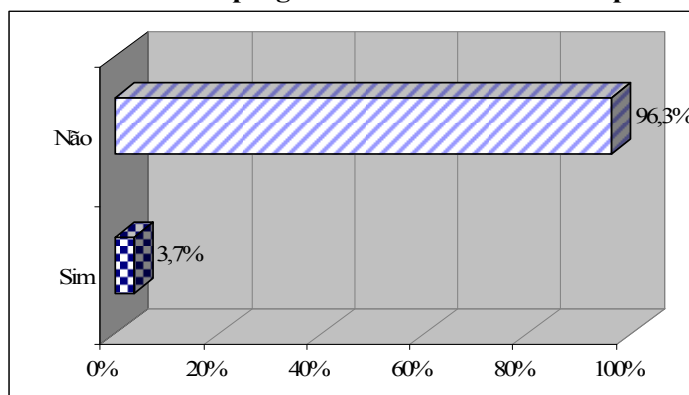
Embora esta prática seja crescente nas empresas, de um modo geral, os números nessa pesquisa ainda estão longe de um percentual considerado bom. Interrogados sobre o número de empregados com necessidades especiais, 96,3% dos empresários responderam não ter nenhum trabalhando em suas empresas (ver gráfico 6.21). Ainda que tenham consciência

¹⁰ A Constituição Federal de 1988 significou um forte marco da preocupação para com a inserção da pessoa com necessidades especiais no ambiente de trabalho. Tal marco pode ser detectado “em primeiro lugar, pela adjetivação do Estado como ‘Democrático de Direito’, o que representa a participação de todos os indivíduos na sua concreção diária. Segundo o Art. 5º da Constituição Federal de 1988, todos são iguais perante a lei. A LEI nº8.213, de julho de 1991, artigo 93, estabelece cotas para a contratação de portadores de deficiência física – e pelo decreto nº3.298 de Dezembro de 1999 – que estabelece normas para a integração dos deficientes para o mercado de trabalho, traz esta possibilidade milhares de brasileiros deficientes. A contratação dependendo do porte da empresa, a lei determina cota de 2% (com mais de 100 a 200 funcionários) a 5% (acima de 1001 empregados).

da importância da valorização do trabalho do empregado com necessidades especiais os empreendedores salientam que falta maior divulgação e motivação por parte do poder público.

Apenas 3,7 têm funcionários com algum tipo de necessidade especial, com um total de 3 funcionários que exercem função de vendedores. Os empresários consideram extremamente importante conceder oportunidades a estas pessoas, até porque, em grande número de atividades, desempenham muito bem seu trabalho.

Gráfico 6.21: Empregados com necessidades especiais



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

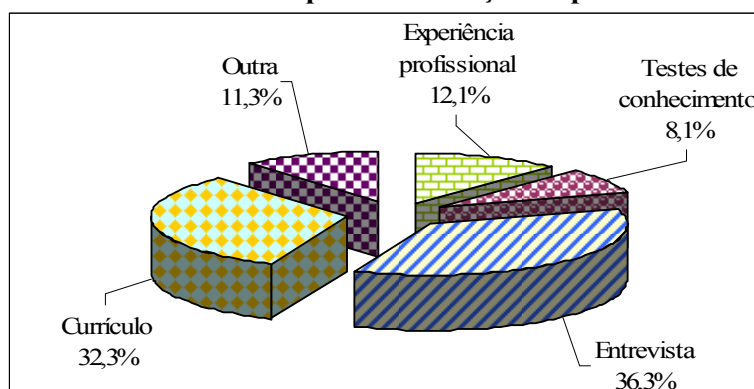
O resultado apurado neste trabalho não se distancia daquele encontrado em investigação feita em Curitiba/PR. Macedo et al (2007) em trabalho de pesquisa realizado em 2005 com duas empresas curitibanas (uma privada e outra pública) chegou-se ao seguinte resultado: a empresa privada apresentou um quadro de deficientes físicos de 5,0% enquanto que na empresa pública não fora registrado nenhum caso, mesmo determinando a Lei 8.112/90, artigo 5º, parágrafo 2º., que seja disponibilizado até 20% do total de vagas a portadores de necessidades físicas.

Normalmente a forma de contratação de pessoal está ligada às necessidades de cada empresa em particular. É notório que hoje há uma série de exigências de qualificações de um candidato a uma vaga destacando-se o nível educacional, a experiência profissional, um bom currículo, entre outras.

Nesse trabalho os empreendedores foram questionados sobre a técnica de recrutamento de pessoal, sendo elencados aqui: experiência profissional na carteira, entrevista, testes de conhecimento, currículo e outras. Apesar das empresas se utilizarem de mais de um desses critérios foi solicitado aos empreendedores que identificassem aquele que

mais utiliza. A entrevista é uma técnica bastante usada nas empresas, tendo sido mencionada por 36,3% empreendedores (gráfico 6.22). Em seguida a avaliação curricular, com 32,3% entrevistados afirmando utilizá-la para a seleção. A experiência profissional é requerida por 12,1% dos empresários, 8,1% utilizam testes de conhecimento e 11,3% usam outras formas.

Gráfico 6.22: Critérios para contratação de pessoal

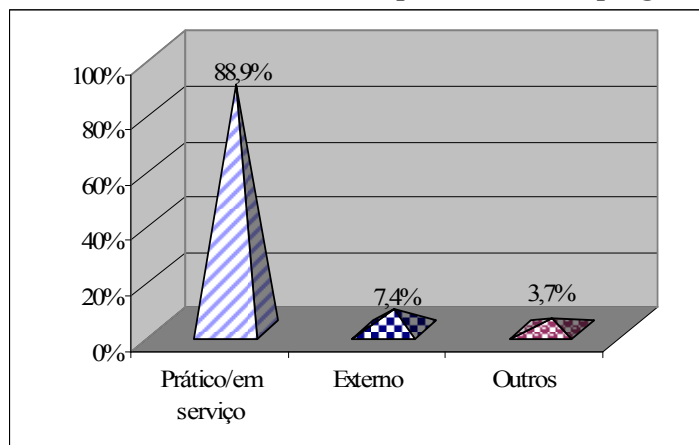


Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.3.2 Treinamentos de pessoal

O treinamento do empregado é uma forma de fazê-lo se integrar à rotina do trabalho da empresa. Mesmo com boa experiência profissional e um bom currículo o empregado precisa conhecer a forma de trabalho da organização, a estrutura física e se interar com o restante do pessoal. O empresário então, para obter o melhor resultado em menos tempo possível, irá avaliar a melhor forma de treinamento do pessoal contratado.

Dessa forma, os 54 empreendedores foram indagados sobre a forma de treinamento, escolhendo apenas uma das três alternativas disponíveis: prático em serviço, externo e outros. Do total de entrevistados, o gráfico 6.23 confirma que 88,9% das empresas realizam o treinamento de pessoal no próprio ambiente de trabalho, no dia-a-dia. Os empresários argumentam não haver melhor forma de treiná-los já que os empregados passam a ter o real conhecimento acerca do seu campo de trabalho. Uma minoria procura treinamentos externos, 7,4%, ou buscam outras formas, 3,7%, de treinar seus empregados. Aqui o argumento é que outros ambientes/formas de treinamento podem agregar novas idéias e valores ao empregado treinado e refletir positivamente na empresa.

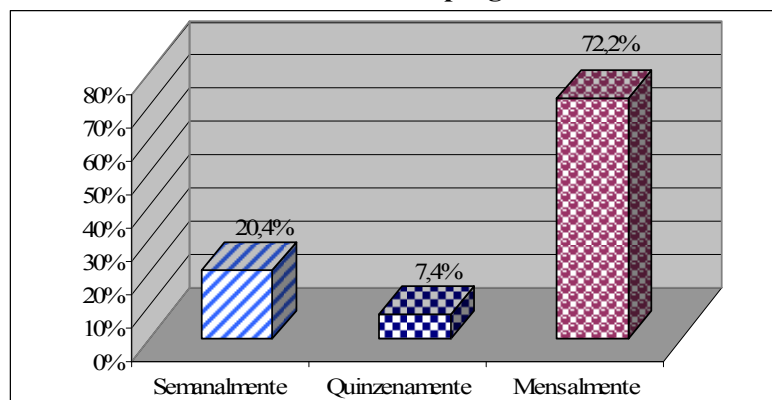
Gráfico 6.23: Treinamento dispensado aos empregados

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

O dia-a-dia na empresa requer várias ações entre os agentes envolvidos no processo de comercialização dos produtos. Isso enseja que, para que tudo aconteça conforme o planejado. É importante que dirigentes, gerentes e empregados estejam em sintonia entre si dentro de uma dada rotina de trabalho (GURSKI et al., 2004).

Nesse sentido, fazem-se necessárias reuniões regulares como forma de abrir espaços para discutir problemas e encontrar soluções e ações para saná-los. Nesta investigação, 88,9% disseram que é fundamental manter esse tipo de comunicação dentro do ambiente da empresa, possibilitando corrigir possíveis falhas na atuação de empregados ou discutir novas formas de ação, por exemplo. Apenas 11,1% afirmaram não se reunir com empregados e gerentes.

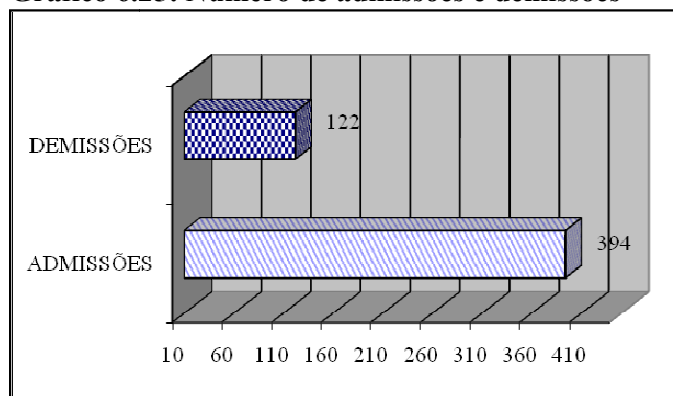
Os empresários foram indagados sobre a frequência com que realizam reuniões com os agentes envolvidos com a atividade da empresa. Dentre os 48 empresários que afirmaram realizar reuniões, 72,2% costumam se reunir com empregados e gerentes, mensalmente (gráfico 6.24). O restante, 20,4% se reúnem semanalmente e 7,4% quinzenalmente.

Gráfico 6.24: Reuniões com os empregados

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.3.3 Rotatividade de mão-de-obra

Em geral, há ocorrências de demissões e admissões nas empresas. Aos gestores dos empreendimentos analisadas aqui foram questionadas sobre o número de admissões e demissões. No período de 1995-1999 contratou-se 124 empregados e foram demitidos 35, gerando saldo positivo de 99 trabalhadores ocupados. Para o período de 2000-2005, a entrada de novas empresas no mercado, principalmente pequenas, elevando o volume de empregados para 316 e demitiu 52 demissões, resultando na admissão de 165 novos trabalhadores. Já em 2006-2008 os empreendimentos registram o emprego de 394 pessoas e a dispensa de 45, resultando num saldo positivo de mais 85 empregados e um total de mão-de-obra empregada de 349. De acordo com o gráfico 6.25 o total de admissões foi de 394 pessoas contra 122 demissões, gerando um saldo real de 272 novos empregados no mercado de trabalho. O Período de 2000 a 2005 gerou a maior parte destes empregados em relação ao período de 1995-1999, em razão, principalmente, da entrada de novas empresas nesse período. A rotatividade se mostrou mais freqüente entre as micro empresas se comparada com as pequenas.

Gráfico 6.25: Número de admissões e demissões

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Segundo os empreendedores entrevistados são diversas as causas que motivam a demissão de empregados, mas os mesmos esclarecem que poucas delas estão relacionadas a mudanças na economia. A rotatividade da mão-de-obra acontece com certa constância, mas os empresários se mostraram mais confiantes em relação ao futuro, almejando preparar melhor seus empregados e motivá-los para que permaneçam na empresa.

6.3.4 Escolaridade dos empregados

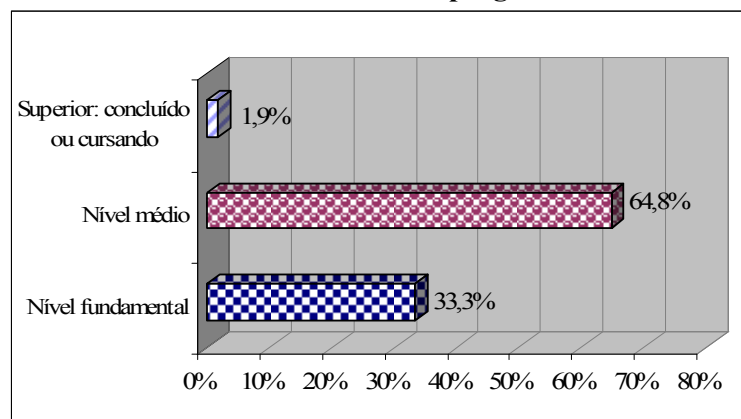
Como já visto aqui um número grande de empresas, 32,3%, afirmou avaliar o currículo de um candidato a uma vaga na sua empresa. E, dentre outras qualificações apreciadas no currículo, está o nível educacional do empregado: as chances de conseguir uma vaga no mercado de trabalho são maiores quanto maior for o seu nível de instrução escolar.

Nessa pesquisa foi levantada a escolaridade¹¹ dos empregados nos empreendimentos aqui analisados, tendo como opções o nível fundamental, nível médio e superior completo ou

¹¹ Trabalhadores de micro e pequenas empresas formais têm apresentado, a cada ano, um nível de escolaridade maior. Dados mostram que, entre os anos de 2002 e 2006, houve um aumento significativo de empregados com ensino médio e superior completo. Verifica-se também a redução do analfabetismo entre esses trabalhadores. Esse cenário é apresentado no Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2008, encomendado pelo Sebrae ao Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). Os números trazidos pelo Anuário sobre o grau de escolaridade são positivos. Em 2002, as microempresas do País registravam que 28% do total de empregados, 5.238.031, tinham segundo grau completo, o correspondente a 1.466.649 trabalhadores com esse nível de escolaridade. Já em 2006, essa proporção aumentou para 37,9%, de um total de 6.179.810 empregados, o que corresponde a 2.342.148 trabalhadores com segundo grau completo. O número de empregados com ensino superior completo também cresceu nas microempresas. De 3,8%, 199.045 dos

cursando. De acordo com o gráfico 6.26, a quantidade de funcionários com nível médio completo predomina com um percentual de 64,8%. Os empreendedores dizem que além de ser mais comum encontrar pessoas com nível secundário completo em relação ao nível superior elas atendem muito bem aos anseios da empresa. O nível fundamental ocupa a segunda posição, representando 33,3% dos empregados. Os funcionários com nível superior correspondem a 1,9%.

Gráfico 6.26: Escolaridade dos empregados



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Na pesquisa de Lima (2003) o total de empregados com nível fundamental incompleto e completo é maioria, somando 63,9%. O nível médio incompleto e completo representa 34,4%. Comparados aos dados desta pesquisa, nota-se claramente uma inversão positiva nos percentuais entre os níveis de escolaridade das pesquisas, revelando uma melhora na escolaridade dos trabalhadores dos micro e pequenos empresários do comércio de Nossa Senhora da Glória. Apenas no nível superior ambas as pesquisas demonstraram pouquíssima variação nos números: 1,7% em 2003 e 1,9% na pesquisa atual.

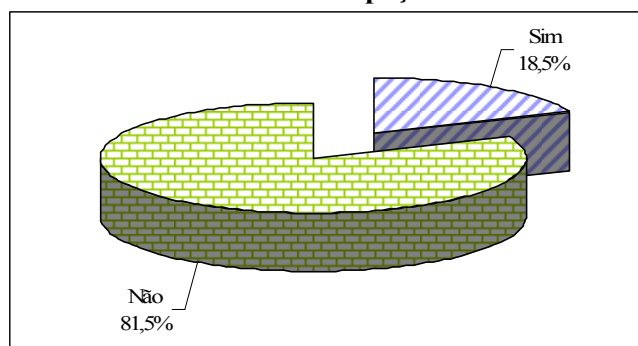
6.3.5 Cargos e salários

Definir uma tabela de ocupações e salários é bastante comum entre as médias e grandes empresas. O significado dessa definição está, sobretudo, relacionado à motivação do empregado tendo em vista a possibilidade de ascensão deste. Nos micro e pequenos

empregados em 2002 com essa formação, essas empresas passaram a ter 4,7%, ou seja, 290.451 empregados com ensino superior completo em 2006 (Disponível em Agência Sebrae, 14/07/2008, as 09:59).

empreendimentos, embora tenham evoluído bastante nesse campo, ainda parece haver pouca preocupação entre as empresas pesquisadas aqui. O gráfico 6.27 mostra que dentre os 54 entrevistados, 81,5% disseram não ter definido tabela de ocupações e de salários. Apenas 18,5% dos empreendimentos têm definidos os cargos e suas respectivas remunerações.

Gráfico 6.27: Tabela de ocupações e salários



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Aqueles empreendimentos que não definem cargos e salários, de modo geral, pagam um salário mínimo aos empregados e, em alguns casos, adicional referente à comissão de vendas que pode ser um dado valor adicionado ao salário pelo que foi vendido pelo empregado ou um valor fixo para aquele que atingir ou ultrapassar uma meta de vendas previamente definida. E há aqueles que percebem mais de um (normalmente acima de dois salários mínimos) como é o caso dos gerentes. Segundo a pesquisa, a faixa salarial média dos empregados e gerentes é a seguinte: 90,7% dos empregados recebem um salário mínimo e 9,3% percebem mais de um salário mínimo (normalmente os gerentes).

Outro ponto abordado aqui também diz respeito à participação dos funcionários nos lucros da empresa. Foi registrado apenas 4% do total de empresas analisadas que repassa parte dos lucros aos empregados contra 96% que não adotam essa prática. Alguns desses empreendimentos, como será visto a seguir, argumentam ainda que costumam pagar comissão por produtividade, principalmente as empresas dos segmentos de roupas e confecções e calçados.

6.4 Ambiente empresarial

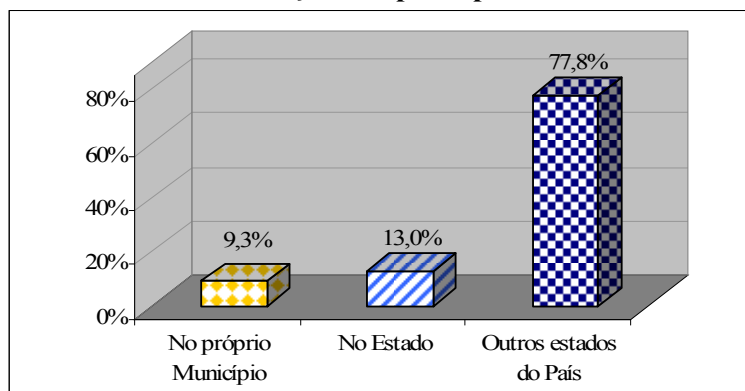
Procurou-se nesta pesquisa analisar a relação das empresas com seus principais fornecedores bem como os problemas inerentes a esta relação. Outros aspectos também são abordados como: programa de qualidade total, atualização tecnológica e técnicas para planejar compras e vendas.

6.4.1 Principais fornecedores

As empresas analisadas aqui também responderam onde estão localizados os seus principais fornecedores. Este item permitiu apenas uma alternativa dentre as seguintes: no próprio município, no estado e outros estados do país. A opção “outros países” foi desconsiderada porque não há fornecedores fora do País.

De acordo com o gráfico 6.28, 77,8% das 54 empresários entrevistados responderam que seus fornecedores estão em outros estados. Sobretudo as lojas de roupas e confecções, sapatos e autopeças compram seus produtos de fornecedores localizados fora do estado de Sergipe. As empresas que compram a fornecedores localizados no próprio Estado são da ordem de 13% do total e fornecedores dentro do Município representam 9,3%, sendo estes últimos, na sua maioria, empresas de cereais.

Gráfico 6.28: Localização dos principais fornecedores



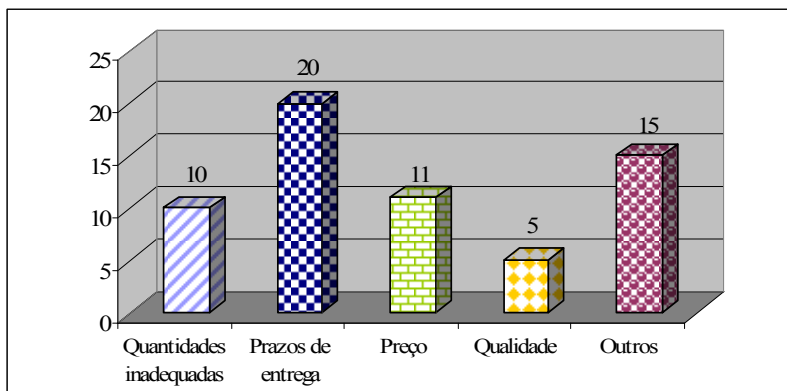
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Mesmo os empresários confirmarem uma boa relação com seus fornecedores, destacam que há alguns entraves (conflitos) nas relações que podem ser minimizados. Foram elencados alguns desses problemas, sendo permitida mais de uma opção, destacando-se quantidade inadequada, prazos de entrega, preço, qualidade e outros.

O gráfico 6.29 mostra que 20 empresas apontaram que os prazos de entrega ainda deixam muito a desejar e isso implica nas vendas. Como exemplos os empreendedores do segmento de roupas e confecções e calçados salientam que em época de festas na cidade há naturalmente um aumento da procura de roupas e calçados e o descumprimento do prazo programado pode afetar significativamente as vendas. Apontaram 10 empresas que a quantidade inadequada de mercadoria tem sido motivo de insatisfação e 11 delas citaram que o preço alto tem dificultado a compra de alguns produtos para a revenda.

A qualidade foi citada por apenas 5 empresas. Como o fator qualidade tem sido exigido com frequência, consumidores mais exigentes, os empresários tem cobrado isso dos seus fornecedores e, como estes desejam permanecer no mercado, procuram atender a este requisito. 15 empresas apresentam conflitos diversos mas menos importantes do que aqueles aqui já abordados.

Gráfico 6.29: Problemas em relação aos fornecedores



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

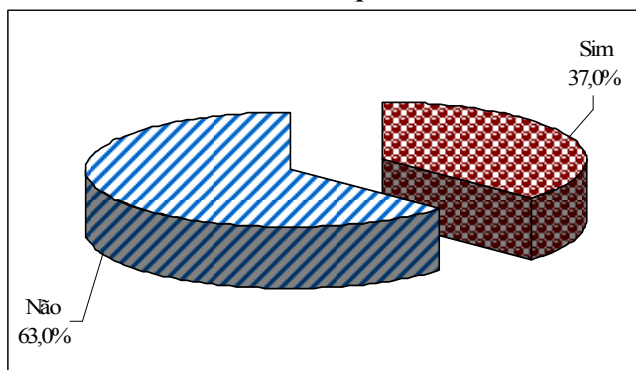
6.4.2 Programa de controle de qualidade

O controle de qualidade consiste, segundo Campos (1988 apud TEIXEIRA e BARBOSA, 2002a, p. 134), em “... eliminar a causa fundamental dos problemas e depende de padrões estabelecidos, análise de processo para buscar a causa fundamental de problemas e um procedimento de verificação para detectar problemas”. O mercado cada vez mais exigente tem feito com que as empresas busquem com frequência ofertar produtos com maior qualidade.

As empresas aqui foram questionadas sobre a adoção ou não de procedimentos que verifiquem a qualidade do produto. O resultado não foi dos melhores considerando que 63,0% delas responderam que não adotam programa de qualidade dos produtos (gráfico 6.30). Todavia, ressaltam alguns desses empresários que procuram selecionar seus fornecedores e produtos com certas marcas já reconhecidas no mercado, principalmente os segmentos de roupas e confecções e calçados. Os empresários enxergam que “a grande parte dos fornecedores de produtos de marcas reconhecidas representam sinônimo de qualidade”. Além disso estes empreendedores rotineiramente dão uma checada geral nos produtos antes de disponibilizarem nas lojas.

Os outros 37% disseram realizar programas de qualidade, tendo uma pessoa encarregada de verificar produto a produto antes de colocá-los a venda. Mais uma vez destacam-se as empresas de roupas e confecções e calçados que procuram minuciosamente detectar qualquer problema nos produtos vendidos.

Gráfico 6.30: Controle de qualidade



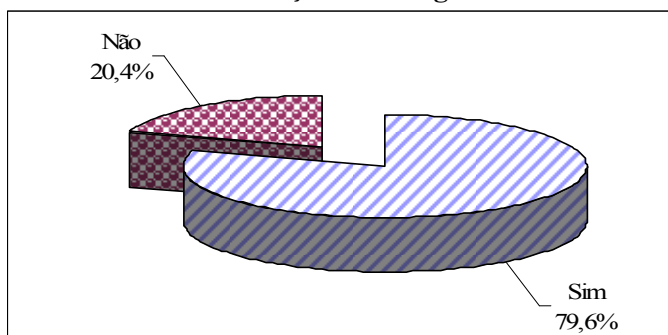
Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.4.3 Atualização tecnológica

A atualização tecnológica nos últimos anos tem sido uma condição necessária para que as empresas possam se manter no mercado. O sucesso empresarial demanda, dos empreendimentos, maior adaptação a nova realidade da era da globalização, da tecnologia da informação e da comunicação (TIC).

Nesse contexto, procurou-se identificar o percentual de empresas que nos últimos quatro anos investiram em tecnologia. No gráfico 6.31, entre as empresas pesquisadas, 79,6% afirmaram ter feito investimentos em tecnologia, comprando microcomputadores, implementação de máquinas para atender clientes que pagam com cartão de crédito e programas de controle interno de clientes e contabilidade. Destacam-se as lojas de roupas e confecções, calçados e mercadinhos. Por outro lado 20,4% afirmaram não ter realizado investimentos em tecnologia. O segmento de vendas de cereais foi o que menos se modernizou tecnologicamente, argumentando ainda não ter estrutura econômica suficiente para tais investimentos.

Gráfico 6.31: Atualização tecnológica



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

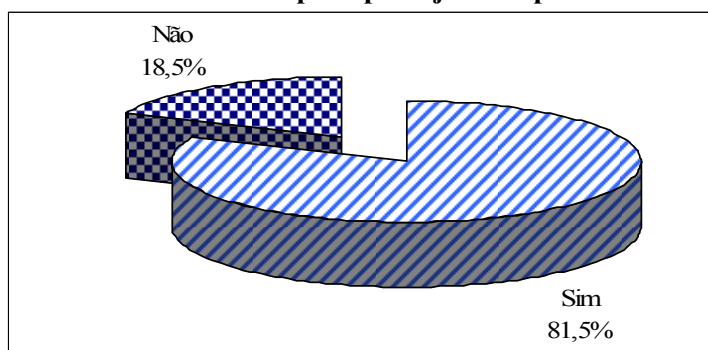
6.4.4 Técnicas para planejar compras e vendas

O planejamento de compras e vendas nos micro e pequenos empreendimentos comerciais analisados neste trabalho é feito de forma bastante simples. Mas, antes de

particularizar melhor os procedimentos adotados, nota-se no gráfico 6.32 que 81,5% das empresas planejam compras e vendas de mercadorias e 18,5% não fazem planejamento. Entre aqueles que planejam o consenso é geral: as compras não apenas devem levar em consideração a capacidade de endividamento das empresas como também o elemento ‘estoque’, considerado negativo para as empresas quando fora da margem planejada. O depoimento de um dos empresários entrevistados confirma que

“Ter um estoque de mercadorias é viável para dar conta de uma eventualidade. Todavia o empresário quer mesmo é vender suas mercadorias porque se trata de capital investido e, num negócio como o meu que lida com produtos perecíveis, o estoque pode significar prejuízos e, por isso, planejar as compras é fundamental”.

Gráfico 6.32: Técnicas para planejar compras e vendas



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Para tal planejamento, as empresas têm se utilizado de planilhas simples, elaboradas em computador e algumas delas têm sistema de informação que lhes permitem um melhor planejamento. Foram encontrados ainda empreendimentos cujo monitoramento de compras e vendas é feito através de agendas ou simples cadernos de anotações. As empresas que não planejam disseram ter noção das médias daquilo que devem comprar e as expectativas do que devem vender, sem utilizar ferramentas mais adequadas/formais.

6.5 Contabilidade e Finanças

Segundo pesquisa do SEBRAE (2002) um percentual bastante considerável, 39%, de novas empresas morrem antes de chegar ao seu primeiro ano de vida e isso se deve, sobretudo, à ausência ou deficiência no planejamento financeiro. A falta de elementos de uma

gestão financeira eficiente pode conduzir as empresas a situações adversas inclusive levá-las a falência. Ou seja, para Provinciali et al (2005, pg. 55)

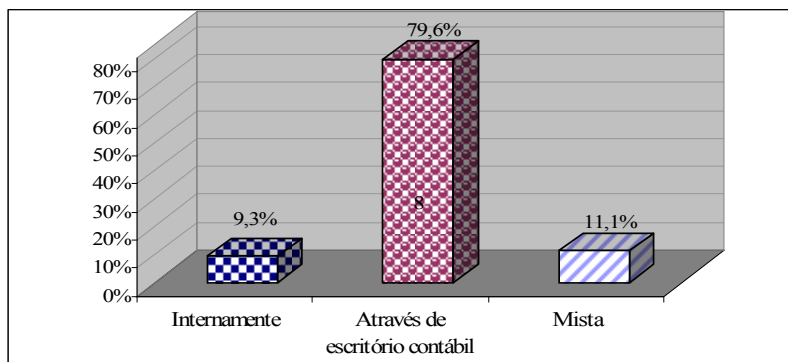
A inabilidade e desconhecimento da importância de instrumentos vitais da administração financeira como ferramentas de apoio causam descontrole nas contas a pagar e receber, resultando, inclusive, na inadimplência e em muitos casos na ‘morte’ prematura do empreendimento.

Por outro lado, isso significa dizer que um bom planejamento financeiro reflete positivamente nos resultados econômicos da empresa, aumentando suas chances de sobrevivência. Não obstante as dificuldades de se obter informações inerentes à contabilidade e finanças, esta sessão analisa a forma de execução da contabilidade das empresas além da apuração de custos, financiamentos, composição do ativo, controle interno entre outros.

6.5.1 Aspectos financeiros

A estrutura contábil de uma empresa é muito importante para que ela possa, dentre outras coisas, avaliar suas receitas e despesas, seus estoques fluxos de caixa etc. De acordo com o gráfico 6.33, um percentual bastante considerável das empresas ou seja 79,6% realiza sua contabilidade por meio de escritório contábil. A contabilidade é feita internamente por 9,3% das empresas, com destaque para as pequenas, e 11,1% fazem de forma mista (através de escritório de contabilidade e internamente).

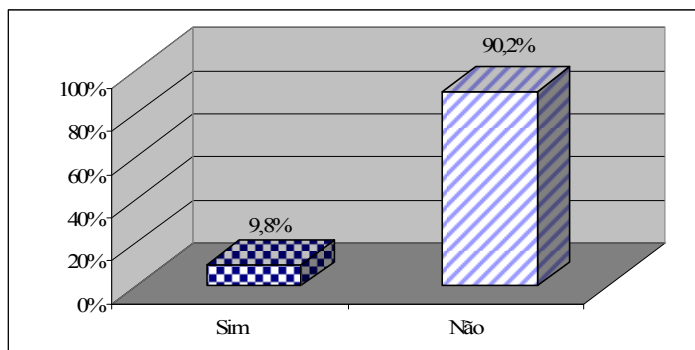
Gráfico 6.33: Forma de realização da contabilidade



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

De acordo com o gráfico 6.34, 90,2% dos empreendimentos não têm escritório de contabilidade e apenas 9,8% disseram possuí-lo. Segundo os empreendedores, especialmente os micro empreendedores, há um custo relativamente elevado para se manter um escritório na própria empresa, sendo, portanto, mais econômico contratar os serviços de um escritório de contabilidade.

Gráfico 6.34: Escritório de contabilidade

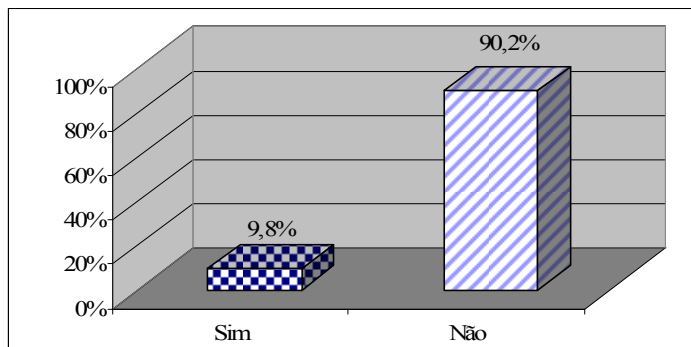


Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.5.2 Apuração de custos

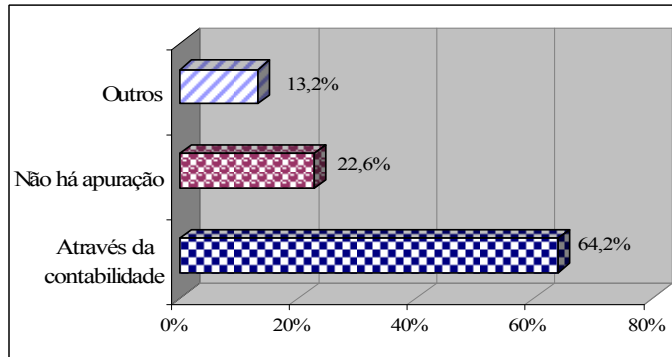
O acompanhamento dos custos inerentes ao negócio empresarial deve ter uma rotina contábil para que a empresa possa medir o quanto está gastando e procurar reduzir seus custos. Segundo Teixeira e Barbosa (2002a, p. 208) “a ausência de um sistema de custos bem ajustado às necessidades dificulta o processo de gerenciamento das atividades empresariais, podendo até comprometer sua competitividade”.

Nessa pesquisa os empresários foram questionados sobre a existência de um setor de custos dentro da própria empresa e, de acordo com o gráfico 6.35, 90,2% responderam negativamente. Apenas 9,8% confirmaram que existe setor para tratamento específico dos custos, destacando-se as pequenas empresas em detrimento das micro.

Gráfico 6.35: Setor de custos

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Embora a grande maioria não tenha setor específico para a apuração de custos, o gráfico 6.36 confirma que 77,4% delas realizam apuração de custos, sendo 64,2% através da contabilidade e 13,2% por outros meios (formulários específicos ou planilhas). As empresas que não fazem apuração correspondem a 27,8% e todas elas são micro empresas.

Gráfico 6.36: Formas de apuração de custos

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

Se confrontados estes resultados com os apurados na pesquisa realizada por Teixeira e Barbosa (2002a) nota-se uma melhora nas formas de apuração: o quadro 6.1 mostra que a apuração de custos através de formulários reduziu-se na pesquisa 2009 e, em contrapartida, os empresários passaram a utilizar mais a contabilidade, passando de 32,5% em 2002 para 51,9% em 2009. Entre aqueles que não apuravam custos apresentaram uma queda, sendo que em 2002 30% não faziam apuração e em 2009 este número caiu para 27,8%.

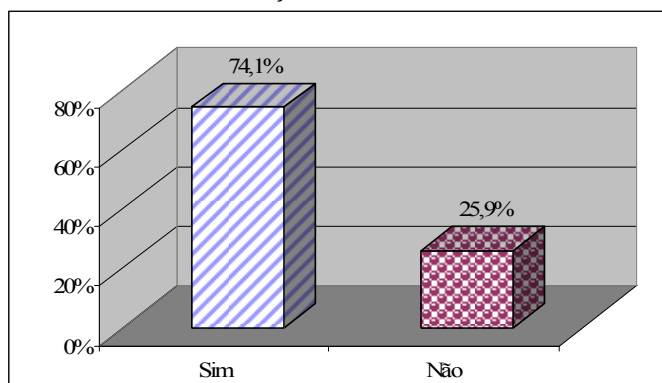
Quadro 6.1: Comparativo entre pesquisa 2002 versus 2009

FORMA DE APURAÇÃO DE CUSTOS	PESQUISA 2002	PESQUISA 2009
Formulários específicos/planilhas	37,5%	20,4%
Contabilidade	32,5%	51,9%
Não há apuração	30,0%	27,8%

Fonte: Teixeira e Barbosa, 2002a; Pesquisa de campo julho/2009. Elabora pelo autor.

6.5.3 Fluxo de caixa para controle financeiro

É através do acompanhamento do fluxo de caixa que a empresa pode avaliar melhor a sua capacidade de desembolso no que se refere a receitas e despesas (TEIXEIRA e BARBOSA, 2002a). Dentre as empresas pesquisadas aqui, 74,1% responderam positivamente, afirmando usar o fluxo de caixa (gráfico 6.37). Os demais, 25,9%, não fazem uso do fluxo de caixa. Mais uma, neste quesito, destacam-se as pequenas empresas em comparação com micro.

Gráfico 6.37: Utilização de fluxo de caixa

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

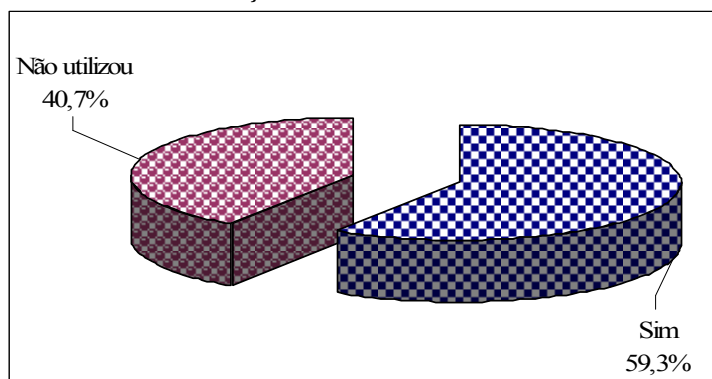
6.5.4 Financiamentos

Ter capital disponível para a compra de máquinas, para capital de giro, compra de mercadorias e a realização de investimentos diversos é fundamental para o crescimento dos

negócios. Esse capital pode ter origem na própria empresa (capital próprio) ou vindo de terceiros. Como nem sempre há capital próprio disponível as empresas recorrem a financiamentos junto a instituições financeiras.

No gráfico 6.38, pode-se visualizar que, nos últimos três anos (2006, 2007 e 2008), 59,3% das empresas utilizaram financiamentos junto aos bancos e estas, por sua vez, estão entre aquelas que mais investiram em tecnologia. 40,7% não tomaram empréstimos e argumentaram (i) ter capital próprio suficiente para a realização dos investimentos que pretendiam fazer e (ii) receio de se endividarem perante aos bancos e financeiras.

Gráfico 6.38: Utilização de financiamento nos últimos 3 anos



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

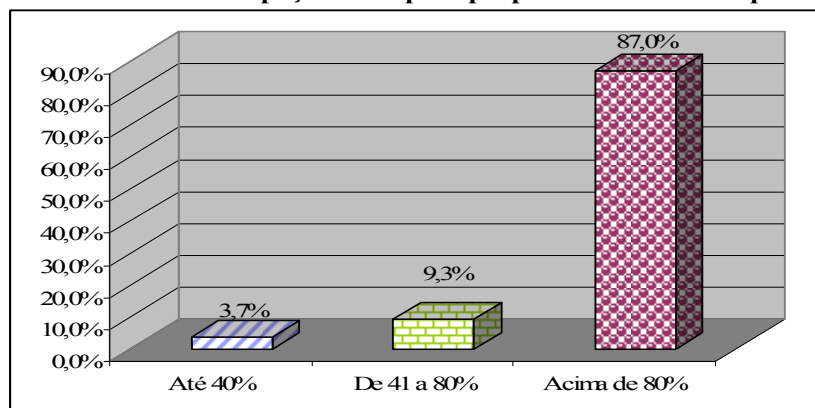
A maior parte do financiamento obtido, 46,3%, foi para capital de giro, 27,8% para investimentos em tecnologia, sobretudo informatização e 25,9% utilizaram para outros fins. Os empreendedores também foram indagados sobre a experiência com o financiamento e 41% a julgaram como sendo muito proveitosa e 33% disseram ter sido proveitosa. O restante, avaliou como sendo regular (19%) e ruim (7%), respectivamente.

6.5.5 Composição do ativo total

Os investimentos realizados pelas empresas são frutos de capital próprio ou de terceiros. Quando não há capital próprio para a realização de investimentos os empresários recorrem a empréstimos junto a bancos e financeiras. Isso se constitui em endividamento que, segundo Teixeira e Barbosa (2002a), é saudável até um montante de 50% do ativo total e que se justifica pelo fato de que, do contrário, não seria possível a execução dos investimentos

necessários ao crescimento da empresa. Neste trabalho foi analisado a composição do ativo das empresas, estatisticamente apresentado no gráfico 6.39, que revela que as empresas com capital próprio na composição do ativo acima de 80% correspondem a 87% do total pesquisado. 9,3% dos empreendimentos têm capital próprio no ativo que varia de 41 a 80% e apenas 3,7% das empresas têm capital próprio até 40% do total do ativo.

Gráfico 6.39: Participação do capital próprio no ativo da empresa



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

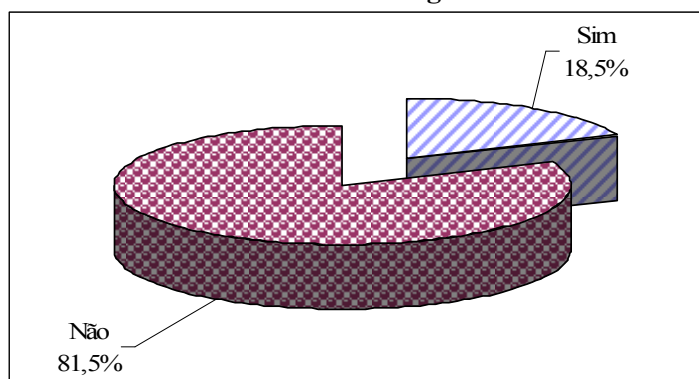
6.5.6 Incentivo governamental

A participação do governo para o desenvolvimento de uma determinada localidade é fundamental na medida em que este pode promover a criação de leis, realizar investimentos em infra-estrutura entre outras ações que podem contribuir para que as empresas ganhem impulso econômico e ampliem seus negócios.

Outra forma do governo motivar as empresas a se desenvolverem é a concessão de incentivos fiscais que consiste em reduzir impostos ou isentar as empresas por um determinado período de tempo. Nesse estudo, os empreendedores foram questionados sobre a participação na concessão de incentivos fiscais às micro e pequenas empresas. O gráfico 6.40 exibe um resultado não otimista, confirmando que 81,5% dos empresários não receberam do governo qualquer tipo de incentivo fiscal e ainda declaram, em tom de crítica, que há uma grande divulgação das ações do governo nesse sentido, mas muito pouco de fato é concretizado. Do total de entrevistados apenas 18,5% disseram ter recebido ajuda fiscal. As

pequenas empresas são em maior número, nesse caso, em comparação com as micro empresas.

Gráfico 6.40: Incentivo fiscal do governo



Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

6.5.7 Controle interno

Para uma empresa que deseje sobreviver e crescer deve manter, pelo menos, um razoável controle interno dos fluxos operacionais. São os dados e a confiabilidade neles que permitirão ao empreendedor a tomada de decisões em conformidade com os objetivos perseguidos pela empresa (TEIXEIRA e BARBOSA, 2002a).

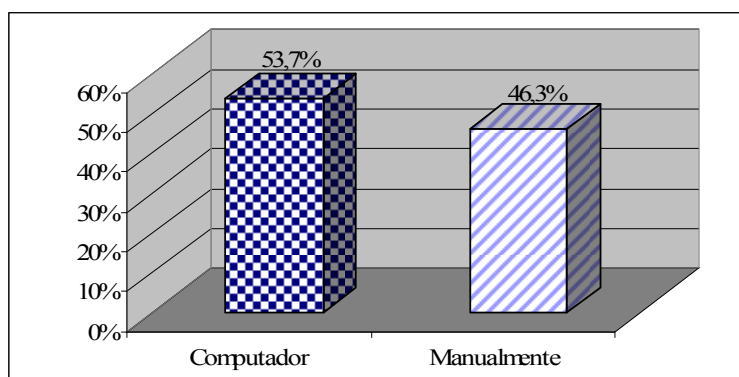
Com base, nisso foi feita uma avaliação do controle interno das micro e pequenas empresas comerciais de Nossa Senhora da Glória, considerando-se aqui contas a receber, contas a pagar, fluxo de caixa, estoques e ativo imobilizado. O quadro 6.2 mostra, resumidamente, o percentual de empresas que realizam o controle dessas contas. Como se pode observar, as contas a pagar, contas a receber e caixa são controlados por todas as micro e pequenas empresas. Já os estoques são controlados por 85% delas, sendo que desse percentual há um predomínio das pequenas empresas. O ativo imobilizado, em um percentual menor, tem seu controle mantido por 70% dos empreendimentos que também conta com a maioria de pequenas empresas.

Quadro 6.2: Controle de contas

ITEM	PERCENTUAL
Contas a pagar	100%
Contas a receber	100%
Caixa	100%
Estoques	85%
Ativo imobilizado	70%

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

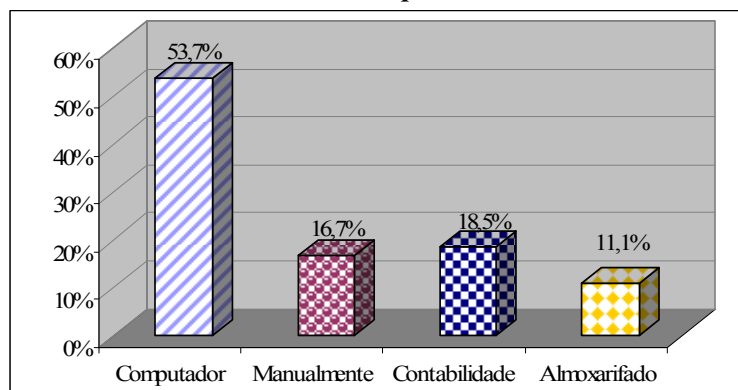
A forma de praticar esse controle varia em alguns casos. Em relação às contas a receber, os empresários afirmaram realizá-lo principalmente através de computador (53,7%) e manualmente (46,3%), de acordo com o gráfico 6.41.

Gráfico 6.41: Controle de contas a receber

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

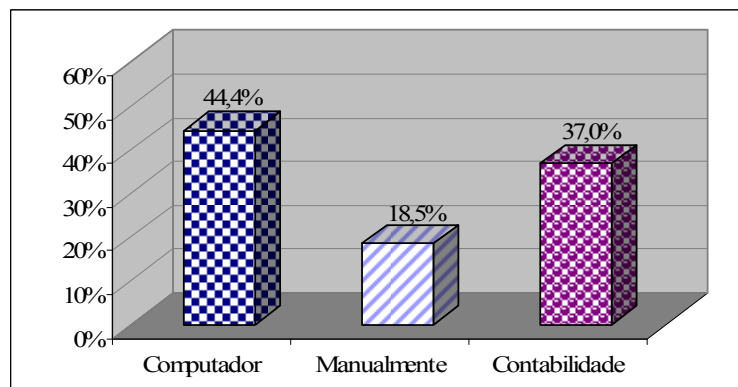
O controle de contas a pagar e de caixa praticamente apresentaram os mesmos resultados das contas a receber, ou seja, a maioria, 54%, faz o controle através de computador e 46% disseram que normalmente fazem esse controle de forma manual.

Já para o controle de estoques, o gráfico 6.42 mostra que a maioria das empresas, 53,7%, executa o controle através de computador. A contabilidade é usada para este fim por 18,5% das empresas analisadas. 16,7% realizam manualmente e 11,1% através do almoxarifado.

Gráfico 6.42: Controle de estoques

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

O ativo imobilizado, que constitui as máquinas e equipamentos, móveis, veículos, etc, é controlado por 70% dos empreendimentos. Segundo a maioria dos entrevistados que tem controle do ativo imobilizado, 44,4% dizem fazê-lo através de computador. Segundo eles, esse meio traz mais comodidade, precisão e segurança. Um percentual considerável, 37%, deixa a cargo da contabilidade a tarefa do controle do ativo imobilizado e 18,5% o fazem manualmente (gráfico 6.43).

Gráfico 6.43: formas de controle do ativo imobilizado

Fonte: Pesquisa de campo, julho/2009

CAPÍTULO 7

CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou analisar as principais razões pelas quais os micros e pequenos empreendimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória/Sergipe, constituídas entre 1995 a 2005, sobrevivem atualmente no mercado, enquanto estudos mostraram que, de modo geral, significativo percentual dessas empresas não ultrapassa o primeiro ano de vida.

Especificamente o trabalho teve como enfoque: (i) identificar as características dos micro e pequenos empreendedores e de seus negócios, (ii) analisar práticas gerenciais para aumentar a sobrevivência e o crescimento dos micro e pequenos estabelecimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória/SE, (iii) verificar a geração de emprego e renda destes estabelecimentos e (iv) estudar a influência da atividade comercial na economia local.

Este capítulo é constituído de três partes. Na primeira, são apresentadas as **conclusões** da pesquisa respondendo as questões que foram abalizadas nos objetivos geral e específicos do estudo. Na segunda, são apresentadas as **dificuldades e restrições** para a concretização do estudo. E a terceira parte apresenta as principais **sugestões para realização de estudos futuro** inerentes ao crescimento dos micro e pequenos empreendimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória. Acredita-se que estas propostas sirvam de subsídio ao empresariado do município na gestão de seu negócio, ao poder público na formulação de políticas de estímulo ao setor e que reflitam positivamente na comunidade local.

7.1 Conclusões

Nesta sessão, são apresentadas as conclusões da pesquisa bem como as respostas às questões formuladas nesta investigação. Para facilitar a compreensão dos principais resultados aqui alcançados, este item foi dividido em: **características dos empreendedores e de seus negócios, práticas gerenciais como fatores de sobrevivência, geração de emprego e renda e as influências dos micro e pequenos negócios na economia local.**

a) Características dos empreendedores e dos seus negócios

Aos micro e pequenos **empreendedores** comerciais de Nossa Senhora da Glória, não difere da maioria das outras empresas, isto é, conduzem pessoalmente seu negócio o que, para alguns pesquisadores, esta dedicação pode ser considerada como um dos fatores que conduzem a sobrevivência da micro e pequena empresa, tendo em vista que o empreendedor canaliza todas as energias para um fim determinado e não as desperdiça em outros negócios que, em determinado momento, podem fugir de seu controle.

Estes empresários são, em sua maioria, originários do estado de Sergipe e, majoritariamente, nascidos no próprio município. Quanto à formação educacional, considerada condição básica para o desenvolvimento econômico de uma determinada região/localidade, a quase totalidade dos empresários possui ou está concluindo o nível médio. É evidente que houve uma melhoria se comparado com o nível educacional dos comerciantes de confecções e bordados da cidade de Tobias Barreto/Sergipe, em pesquisa realizada por Lima (2003).

Há, entre os empreendedores, predominância de homens e jovens, com idade que varia entre 31 e 42 e iniciaram suas atividades laborais ainda muito cedo, entre 10 aos 18 anos, ajudando aos pais na agricultura ou pecuária. A situação econômica era baixa àquela época e atualmente julgam ocupar situação econômica superior (classe média). Revelam que vale a pena estar na atividade empresarial não obstante as dificuldades enfrentadas nos negócios. Sua permanência no ramo da atividade comercial lhes propiciou conhecimento no mundo dos negócios, aumento de patrimônio, melhor condição financeira, *status*, dentre outros.

Os empresários, assim como seus pais, exerciam atividades ligadas à agricultura e/ou pecuária, confirmando não ter qualquer experiência na área empresarial. Os principais motivos alegados pelos empresários para se tornar empreendedores, ou, segundo eles, “engajar-se no ramo comercial”, foram: vontade de tornar-se independente e vocação para os negócios. Razões semelhantes foram encontrados em outros estudos realizados em Sergipe. Para compensar a falta de experiência e conhecimento na área, os empreendedores procuram participar de cursos e seminários oferecidos eventualmente pelo SEBRAE, CDL do município

ou pela prefeitura local. O engajamento de grande parte dos empresários com seus negócios se torna maior uma vez que eles não desenvolvem economicamente outra atividade paralela.

Os micro e pequenos **empreendimentos** comerciais de Nossa Senhora da Glória pesquisados aqui são de caráter familiar e, em sua maioria, os cargos de direção são ocupados por parentes. São constituídas juridicamente como firma individual constituídas principalmente no período de 2000-2005. Os micro negócios representam a quase totalidade das unidades empresariais e hierarquicamente sobressaem dois níveis dentro da empresa. Os empresários são otimistas, visualizam amplas possibilidades de crescimento e têm expectativas de expandir o negócio e introduzir novos produtos.

b) Práticas gerenciais como fatores de sobrevivência

A sobrevivência de um empreendimento decorre de uma combinação de fatores que podem variar de acordo com as condições de cada negócio e características do empreendedor. Estudos mostram que determinadas práticas de gestão aumentam as chances de sobrevivência empresarial. Fatores como tempo de estudo antes de abrir o negócio, dedicação ao negócio, disponibilidade de capital e administração do negócio alargam as possibilidades de sucesso (SEBRAE, 2004). Outros elementos presentes nas empresas e nos empresários também são destacados tais como: inovação de produtos/serviços, relação com os clientes, liderança para conduzir e orientar equipes, estratégias de *marketing* bem definidas, tecnologia atual e relação de parceria estabelecida com fornecedores também são importantes (PEREIRA e SANTOS, 1995).

Neste sentido, os empreendimentos pesquisados aqui apresentaram algumas destas características que vêm assegurando sua sobrevivência no mercado. Questionados sobre a forma de **controle** que mais utilizam, um grande número de micro e pequenos empresários comerciais alegaram executá-lo de forma pessoal. Há uma nítida preocupação dos gestores em estar a par dos acontecimentos que envolvem as atividades da empresa.

No **processo decisório** dos empreendimentos comerciais analisados há participação dos empregados segundo opinião dos empresários. Os empregados interagem diretamente com as atividades da empresa e, por isso mesmo, tornam-se capazes de argumentar

efetivamente nas decisões do negócio, além de, em muitos casos, contribuírem com novas idéias para o negócio.

As mulheres são a maioria dos empregados dessas empresas e são selecionadas, principalmente, através de entrevista. Os empregados possuem nível médio completo e este resultado apresenta melhoria em relação a outros estudos realizadas no Estado, a exemplo da pesquisa realizada por Lima (2003) cujo resultado já mostrado revelou a predominância de nível fundamental. As empresas orientam periodicamente seus empregados com o intuito de corrigir eventuais erros e disciplinar suas ações para o serviço, promovendo reuniões mensalmente.

Preocupados com a nova dinâmica imposta pelo processo de globalização da economia, os micro e pequenos negócios afirmaram ter realizado **investimentos em tecnologia**, também considerado fator positivo de sobrevivência, adquirindo microcomputadores, implementando máquinas para atender clientes que pagam com cartão de crédito e programas de controle interno de clientes e contabilidade.

O **planejamento de compras e vendas** nas empresas comerciais analisadas neste trabalho é feito por mais de 80 por cento das empresas. Os bons resultados eventualmente advindos desta prática estão, entre outros: redução de estoques excessivos (e desnecessários), melhor capacidade de avaliar a compra daquilo que de fato deseja a demanda e melhor aproveitamento do capital, tendo em vista que se evita grandes somas de capital investido em estoques que poderiam permanecer por muito tempo. Destaque-se que neste planejamento inclui-se a previsão de vendas que figura favoravelmente nos resultados de desempenho das empresas

O resultado destes fatores positivos reflete nas vendas das unidades empresariais. As **vendas nos últimos três anos** (2006 a 2008) registraram crescimento, favorecidas, segundo os empresários, por uma boa reserva de capital próprio, financiamentos, investimentos em tecnologia, novos produtos, pesquisa de mercado dentre outros. A **pesquisa de mercado**, foi citada como fator positivamente influenciador das vendas, é feita tanto para conhecimento de preços como também de marcas e tipos de produtos.

No **aspecto financeiro**, um dos fatores de mortalidade em micro e pequenas empresas é justamente a falta ou insuficiência de **capital próprio**. Nas empresas pesquisadas, quase todas possuem capital próprio acima de 80%. A maioria delas também adquiriu **financiamentos** nos últimos três anos (2006-2008). Grande parte desse capital contraído foi investida em tecnologia e permitiu o revigoramento tecnológico dos negócios além da inserção de novos produtos em alguns empreendimentos.

As unidades empresariais realizam sua **contabilidade** de forma mista, ou seja, parte internamente e parte através de escritório de contabilidade. A grande maioria não tem **setor de custos** e a apuração é feita por mais da metade das empresas através de escritório de contabilidade. Os entrevistados também disseram utilizar o fluxo de caixa para fins de controle financeiro. Destaque também que todas as empresas fazem **controle de contas** a pagar, a receber e de caixa e uma maioria executa controle de estoques e do ativo imobilizado.

Vale lembrar que o nível educacional dos gestores dos negócios pesquisados, já abordado aqui, revelou-se superior comparado a outras investigações anteriores e, segundo o SEBRAE (2007), isso significa fator que gera reflexos positivos sobre as expectativas de sobrevivência empresarial.

c) **Geração de emprego e renda**

Outra questão da pesquisa que responde a um dos objetivos secundários diz respeito ao **emprego e renda** gerados pelos micro e pequenos empreendimentos comerciais de Nossa Senhora da Glória. Em relação ao emprego foi visto que em 2008, comparado com 2005, o número de micro empresas reduziu em relação à pequena empresa o que revela um aumento no número de estabelecimentos com maior empregabilidade. Houve também elevação no número de pequenas empresas em relação à micro. Em números, isso significa que entre 2006 e 2008 houve um pequeno aumento no número de estabelecimento com mais de nove empregados.

A entrada destas novas empresas de 1995 a 2005 contribuíram para o aumento do emprego. No período de 1995 à 1999 , as micro e pequenas empresas empregaram 99

trabalhadores, passando, com a entrada de 32 novas unidades no período de 2000 à 2005, a contar com mais 165 contratados. Em 2005 o número de pessoal ocupado nas 54 empresas em questão era de 264 empregados e em 2008 (três anos após) esse número passou para 349, representando um incremento de 32,2% no volume real de emprego. Grande parte desses 85 novos empregos foi criada pelas pequenas empresas.

Estes empregados significam também um aumento no fluxo de renda no Município. Embora os empregados recebam um salário mínimo estes, em muitos casos, recebem mais do que isso em razão da comissão de vendas que consiste num adicional que varia entre em função do resultado do seu trabalho. Outra forma de aumentar os salários dos empregados e relativamente parecida com a anterior, consiste em estipular um determinado valor a ser pago ao funcionário caso ele atinja uma meta de vendas previamente determinada. Em todo caso, esse montante de emprego gerado pelos micro e pequenos empreendimentos despeja na economia aproximadamente R\$ 162.285,00, sendo que este calculo considerou o salário mínimo vigente em 2009. Foram desconsideradas as comissões percebidas bem além da redução dos salários ao mínimo daqueles que percebem acima desse valor, o que elevaria ainda mais esta renda.

d) Influência das micro e pequenas empresas na economia local

A partir destes dados pode-se ver que as empresas pesquisadas apresentaram características importantes que lhes permitiram a sobrevivência e o crescimento empresarial. Em síntese, tudo isso apresentado reflete positivamente na dinâmica social, econômica e política da comunidade local, destacando-se, mormente:

- ✓ Aumento do emprego e da renda;
- ✓ Aumento do número de estabelecimentos comerciais na cidade, o que significa maior variedade de produtos disponíveis no mercado bem como aumento da concorrência entre empresas que contribui com preços mais acessíveis ao consumidor;
- ✓ Participação das empresas junto às atividades sociais como apoio a entidades religiosas, desportivas, educacionais entre outras;

- ✓ Fortalecimento político já que as unidades empresariais como agentes propulsores do desenvolvimento econômico e social local desperta o interesse do governo no sentido de criar mecanismos de apoio ao micro e pequeno empreendedor.

A análise dos dados pesquisados neste trabalho vêm confirmar os impactos positivos que estas empresas têm gerado na dinâmica do município, tornando-se não apenas uma opção de negócio para aqueles que almejam abrir sua própria empresa como também são importantes econômica e socialmente com ampliação da oferta de trabalho e renda, novos produtos, apoio a entidades locais, entre outras.

7.2. Dificuldades e restrições

Estudar micro e pequenos empreendimentos significa buscar um conjunto de elementos como característico de um pequeno empresário e das empresas, empreendedorismo, gestão financeira, gestão de pessoas, constituindo-se em tarefa árdua a análise destes elementos no seu conjunto.

As dificuldades do estudo se ampliam quando se procura pesquisar sobre os micro e pequenos negócios comerciais, como neste caso, num contexto de um município cuja principal atividade é a agropecuária. Embora as unidades comerciais de Nossa Senhora da Glória pesquisadas aqui permaneçam no mercado, há algumas lacunas que podem ser solucionadas a partir da ampliação de investimentos em serviços de consultoria, melhor treinamento de pessoal e redução da rotatividade da mão-de-obra e melhoras no campo da administração financeira.

Quanto aos empecilhos que nortearam a execução desta pesquisa, nada muito diferente do que comumente acometem outras investigações. Todavia, vale ressaltar que as dificuldades para se atingir os objetivos aqui pretendidos foram dilatados diante da carência de dados, pouco acesso a documentos, indisposição de agentes públicos e privados em prestar informações. Algumas questões relativas a finanças como receitas, despesas e lucros foram

descartadas ainda na pré-pesquisa, verificando-se uma grande resistência dos empresários em compartilhar tais assuntos.

Outras dificuldades foram encontradas no decorrer das atividades mas solucionadas mediante grandes esforços dos pesquisados na coleta de dados cujo conteúdo serviu de base essencial ao desenvolvimento deste trabalho. Acredita-se, desta forma, que os esforços despendidos foram determinantes para se atingir os objetivos pleiteados.

7.3 Sugestões para realização de estudos futuro

Nesta sessão são mostradas sugestões que visam sanar eventuais brechas deixadas por empreendedores, empresas e o poder público, no sentido de que se possa maximizar o potencial dos micro e pequenos empreendimentos locais e elevar o potencial econômico e social da comunidade local. Cabe aos empreendedores:

- Diante do aparato já existente de apoio aos micro e pequenos negócios, cabe solicitar junto ao poder público a ampliação do debate sobre a importância das micro e pequenas unidades empresariais e o fomento aos empreendedores através de políticas específicas, direcionadas a estas empresas. Esta ação estaria voltada para os seguintes aspectos: legislações para micro e pequenas empresas no âmbito federal, estadual e municipal, crédito, financiamento e criar mecanismos para ampliação das relações institucionais externas,
- Ampliar a parceria existente entre a Junta Comercial do Município, CDL e SEBRAE com o intuito de oferecer cursos de capacitação aos empreendedores e orientação àqueles que estão há mais tempo no mercado, com temas ligados a *marketing*, finanças, estratégia empresarial, entre outros;
- Promover cursos de capacitação para seus empregados, como forma de qualificá-los para o mercado;
- Planejar adequadamente um plano de cargos e salários bem como procurar outras formas de motivação dentro da empresa;

- Ampliar o seu nível de instrução educacional e de seus empregados.
- Monitorar interna e externamente seu negócio, controlando receitas e despesas, buscar sempre atualização tecnológica, executar pesquisa de mercado, valorizar os clientes, o bom atendimento, realizar pesquisa de satisfação.
- Expandir postos de trabalho direcionados aos deficientes físicos;
- Procurar conhecer melhor o mercado para o qual pretende entrar e se capacitar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. **Capital Social e empreendedorismo local. Proposição de Políticas para a promoção de Sistemas Produtivos Locais de Micro e Pequenas Empresas.** Redes de Sistemas Produtivos Inovativos Locais. UFRJ, 2002.

ANDRADE, José Célio Gomes. **O Planejamento Estratégico e Gerencial nas Organizações de Pequeno e Médio Porte da Cidade de Fortaleza.** Dissertação de Mestrado. Curso de Mestrado em Administração. Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 1997.

ASN - AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. **Cresce a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas.** ASN/DF, 2007.

BARON, Robeert A.; SHANE. Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo.** São Paulo: Thomson Learning, 2007.

BARROS, Frederico Robalinho de. **Pequena e média empresa e a política econômica: um desafio a mudança.** Rio de Janeiro: APES, 1978.

BIRCH, D. **The job generation process. MIT program on neighborhood and regional change.** Cambridge, MA: MIT Press, 1979.

BEDÊ, M. A.; AZZONI, C. R. (Coords). **Estudo da mortalidade das empresas paulistas.** São Paulo, 1999.

BRANDÃO, José Alberto de Siqueira. **O Perfil Empreendedor com Fator de Competitividade: Um Estudo sobre a Indústria Moveleira da Grande Natal.** Dissertação de Mestrado, programa de Pós-Graduação em Administração, 1998.

BUSCA SEBRAE. Disponível em <<http://www.busca.sebrae.com.br>>, 2008.

CASTOR, Belmiro Valverde Jobim. **Tamanho não é documento: estratégias para a pequena e a micro empresa brasileira.** Curitiba: EBEL, 2006.

CENP EM REVISTA. **Planejamento de comunicação para médias, pequenas e pequeníssimas agências.** Ano 5 – Nº 19 – Junho – 2009. Disponível em <www.cenp.com.br>.

CGE – Controladoria Geral do Estado de Sergipe. **Sergipe é exemplo nacional no incentivo a micro e pequenas empresas.** Disponível em <www.cge.se.gov.br/modules/news>, acessado em 06/07/2009.

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

CHURCHIL, N.; MUZYKA, D. **Defining and Conceptualising Entrepreneurship: A Process Approach**. In: HILLS, G. E.; LAFORGE, W.; PARKER, B. J. *Research at Marketing/Entrepreneurship Interface*. University of Illinois at Chicago, p. 11-23, 1996.

DEGEN, R. J. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 5ª. Ed. São Paulo: Futura, 1998.

DOLLINGER, M. J. **Entrepreneurship: Strategies and Resources**. Burr Ridge, Illinois: Auston Press, Irwin, 1995.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

_____. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendeddor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUTRA, Ivan de Souza; PREVIDELLI, José de Jesus. **Traços do perfil dos dirigentes e da gestão em PMEs encerradas em um município norte paranaense**. In: MACHADO, Hilka Vier(org.). *Causas de mortalidade de pequenas empresas: coletânea de estudos*. Maringá/PR: Eduem, 2007.

ERA DE AQUARIO. **Lei obriga empresas a contratar Deficientes Físicos**. Disponível em <http://www.eradeaquario.com.br/secao.asp?idMenu=63&idSubMenu=261&idSubSubMenu=286>, acessado em 21/02/2010 as 16:49.

FARIAS, Joaquim Teles de. **Por que as Pequenas e Microempresas Industriais Desaparecem: Caso da Cidade de Maceió**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração. UFAL, 1998.

FARIAS, Josivania, TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Pequenas indústrias, desenvolvimento e meio ambiente: um estudo no Vale do São Francisco Sergipano**. Aracaju: Sebrae, 2001.

FEDERICO, Antônio Augusto L'Amor, BARBOSA, Jenny Dantas. **De pai para filho: uma análise do processo sucessório nas concessionárias de veículos de direção familiar em Aracaju**. Anais do II EGEPE, p 648 – 660. Londrina, nov. 2001.

FERNANDES, Maria Aleuda. **A Importância das Micro e Pequenas Empresas na Absorção de Mão-de-Obra no Município de Itapipoca**. Dissertação de Mestrado. Curso de Mestrado em Administração. Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 1998.

FILHO, José Raymundo Ribeiro Campos; DURÃO, André Falcão, ABELSON, Sérgio. **Um estudo de caso em orientação empreendedora**. XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção. Ouro Preto/MG/Brasil, 21 a 24 de out de 2003, ENEGEP 2003.

FILARDI, L. F. **Estudo dos fatores contribuintes para a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo**. Tese (doutorado), Universidade de São Paulo, 2006.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. RAUSP – Revista de Administração da Universidade de São Paulo. SP, abril/jun.1999.

FONTANINI, Carlos Augusto C. **Programa de Formação de novos empreendedores**. In: I Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 10; 2000, Maringá. Anais do I EGEP, p. 123-131: Maringá, 2001. 1 CD.

GARTENER, W.B. **"Who is Entrepreneur?" Is the Wrong Question**. American Journal of Small Business, 1988, v. 12, n. 4, p. 11-32.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil - 2005**. Curitiba, 2005.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Ed. Atlas, 1987.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo. Atlas, 1999.

GOUVÊA, Anna Beagtriz Cautela Tvrzská de. **Estudo das Características Pessoais, Profissionais e Empreendedoras e o Entendimento Sobre Empreendedorismo Feminino das Empresárias de Blumenau, SC, Brasil**. Dissertação de Mestrado. Blumenau: SC, 2009.

GURSKI, Liliane; LIRA, Waleska Silveira; AGUIAR, Virginia Motta; MACIEL, Geraldo. **O marketing on-line nas micro e pequenas empresas incubadas no parque tecnológico na cidade de Campina Grande/PB**. Revista Eletrônica - ISSN 1677-4280 - Volume 3 - 2004 / número 2.

HISRIC, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HISTÓRICO DO MUNICÍPIO. **Nossa Senhora da Glória/SE**. Disponível em <<http://www.soudegloria.com.br/historico.php>>, acessado em 10/06/2009, as 10:00.

HOLMES, Scott; HASWELL, Stephen. **Estimating the business failure rate: a reappraisal**. Journal of Small Business Management. July, 1989, V. 27, nº. 3, p. 68 (7).

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Coordenação de Serviços e Comércio. II. Série. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Estudos e Pesquisas: Informação Econômica n. 1. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.

_____. **Demografia de Empresas**. Diretoria de Pesquisas/Cadastro Central de Empresas 1999-2006, 2006.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: EPU/EDUSP, 1980.

_____. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: E.P.U. Editora Pedagógica e Universitária, 1979.

KILBY, P. **Entrepreneurship and economic deveopment**. New York: Free Press, 1971.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro : Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1998.

LEITE, Daniela Cíntia de Carvalho. **Investigação sobre a medição de desempenho em pequenas empresas hoteleiras do Nordeste Brasileiro**. João Pessoa: Paraíba. Dissertação de mestrado, 2004.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

Lei Estadual 6.206/2007

LEONARDOS, Ricardo B. **Sociedades de capital de risco**: capitalização da pequena e média empresa. São Paulo: Codimec, 1984.

LIMA, Mário Eugênio Paula de. **Comércio de Confecções e Bordados como Atrativo Turístico**: o caso do Município de Tobias Barreto. São Cristóvão/SE, 2003.

LONGENECKER, Justin G., MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

LOPES, Ivana Maria de Lima. **Empreendedorismo e desenvolvimento sustentável nas pequenas e médias empresas industriais do município de Lagarto/SE**. Dissertação de Mestrado. Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, Núcleo de Pesquisa em Desenvolvimento e Meio Ambiente, Universidade Federal de Sergipe, 2005.

LÓPEZ, Aurelio. **Manual de marketing general y de servicios turísticos**. Madri: Sintesis, 1992.

LUMPKIN, G. T. DESS, G.G. **Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance**. Academy of Management Review, v. 21, b. 1, p. 135-172, 1996.

MACHADO, Hilka Vier; CASTRO, Sílvio César de. **Empresas de base tecnológica egressas de incubadoras paranaenses**: fatores de mortalidade. In: MACHADO, Hilka Vier. (org.). Causas de mortalidade de pequenas empresas: coletânea de estudos. Maringá/PR: Eduem, 2007.

MACHADO, Hilka Vier; ESPINHA, Pedro Guena. **Considerações sobre a mortalidade de pequenas empresas**. In MACHADO, Hilka Vier (org.). Causas de mortalidade de pequenas empresas: coletânea de estudos. Maringá/PR: Eduem, 2007.

MACHADO, H. Vier; SILVEIRA, Amelia; HOELGEBaum, Marianne; GOUVEA, Anna Beatriz Cautela Tvrzka de. **Significados de Sucesso e Fracasso nos Negócios**: o que Dizem Mulheres Empreendedoras. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 32, 2008. Rio de Janeiro:RJ. ANPAD, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Marketing Research**: Na Applied Orientation. Upper Sasddle River: Prentice Hall, 2001, 3ª. Edição.

MARCONDES, Reynaldo C.; BERNARDES, Cyro. **Criando empresas de sucesso**. São Paulo: Atlas, 1997.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996.

MELO, R. L.; HANSEN, D. L. **Aglomerações de micro e pequenas empresas no Nordeste Brasileiro**. Rev. Ciên. Admin., Fortaleza, v. 14, n. 2, p. 304-323, dez. 2008.

MEDINA, Henrique Alfonso Muñoz. **Fatores Condicionantes do Sucesso em Gestão de Micro e Pequenas Empresas do Setor do Vestuário da Grande Florianópolis**. Dissertação de mestrado. Florianópolis: SC, 2002.

MENDES, Jerônimo. **Fatores condicionantes de sucesso das pequenas e médias empresas na Região Metropolitana de Curitiba e sua contribuição para o desenvolvimento local**. 2006. Dissertação (Mestrado em Organizações e Desenvolvimento) - UniFAE - Centro Universitário Franciscano do Paraná. Curitiba, 2006

MEYER M. M. **Gestão ambiental no setor mineral: um estudo de caso**. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

MITRA, R.; PINGALI, V. **Analysis of Growth Stages in Small Firms: A Case Study of Automobile Ancillaries in India**. Journal of Small Business Management, v.37, n.3, pp.62-75, 1999. Disponível em: <<http://www.blackwell-synergy.com>>.

MIZUMOTO, F. M.; LAZZARINI, S. G.; ARTES, R.; HASHIMOTO, Marcos; BEDÊ, M. A. **O Impacto de Capital Humano, Capital Social e Práticas Gerenciais na Sobrevivência de Empresas Nascentes: um Estudo com Dados de Pequenas Empresas no Estado de São Paulo**, Anais do Encontro Nacional da ANPAD, Rio de Janeiro, Setembro, 2008.

MORELLI, G.H. **Micro e pequena empresa: a necessidade de prioridade na política econômica**. Série estudos e pesquisas. Maranhão: edição SEBRAE, 1994.

MONTAÑO, C. E. **Microempresa na Era da Globalização: uma abordagem crítica**. São Paulo: Editora Cortez., 1999.

POPE, Catherine; MAYS, Nick. **Reaching the parts other methods cannot reach: na introduction to qualitative methods in health and health service research**. In British Medical Journal, nº. 311, 1995, pp. 42-45.

PREVIDELLI, José J; MEURER, Vilma. (orgs). **Gestão da micro, pequena e média empresa no Brasil**. Maringá: UNICORPORE, 2005.

PROJETO CADASTRO DA INFRA-ESTRUTURA HÍDRICA DO NORDESTE/ESTADO DE SERGIE/DIAGNÓSTICO DO MUNICÍPIO DE NOSSA SENHORA DA GLÓRIA/2002)

PROVINCIALI, Vera Lúcia Novaes; CALDAS, Antônio Vinicius Silva; FARIAS, Eduardo Alberto da Silva. **Planejamento financeiro para pequenas empresas**. In: PREVIDELLI,

José J; MEURER, Vilma. (orgs). Gestão da micro, pequena e média empresa no Brasil. Maringá:UNICORPORE, 2005.

PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio**. Brasília:

RIBEIRO, Joilson Graciano; PINHEIRO, Erick Abreu; FRAGA, Gilberto Joaquim. **A relação entre empresas e o meio ambiente**: uma análise a luz da teoria dos jogos. IX ENGEMA – Encontro Nacional Sobre a Gestão Empresarial e Meio Ambiente, CURITIBA, 19 a 21 de novembro de 2007.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3ª. ed. São Paulo, Atlas: 1999.

ROESCH, Sylvia Maria A. **Projetos de estágio do curso de administração**: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SANTOS, Paulo da Cruz Freire. **Identificação do potencial empreendedor em alunos da Universidade Federal de Alagoas**. Relatório de pesquisa. Maceió: UFAL/IEL, 1995.

SANTOS, Rosinadja Batista dos. **Formação de empreendedores para a criação de novos negócios**: o caso de Aracaju. 1999. Aracaju, SE. Monografia (Curso de Administração – CCSA, Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe).

SCHUMPETER, J. A. **The Theory of Economic Development**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.

SEADE/SE. Secretaria de Estado da Administração de Sergipe. Disponível em <<http://www.sead.se.gov.br/modules/news/print.php?storyid=367>>.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas; UFS, Universidade Federal de Sergipe. **Distrito comercial de Tobias Barreto**. Elaboração: Ricardo Lacerda de Melo e Maria Lúcia Falcón. Aracaju, 2000.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas; METODOS CONSULTORIA. **II sondagem SEBRAE 2000**: a mulher empresária. Brasília: SEBRAE, 2000.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pesquisa nacional sobre o comportamento ambiental do pequeno empresário**. Brasília: SEBRAE, 1992. Relatório preliminar.

_____. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas**. Brasília: SEBRAE, 2004.

_____. **Indicadores de Competitividade na Indústria – Micros e Pequenas Empresas**. Brasília, 2006.

_____. **Sobrevivência e Mortalidade das Empresas Paulistas de 1 a 5 anos**. São Paulo: SEBRAE-SP, 2005.

_____. **Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil: 2003-2005**. Brasília/DF, 2007.

SELLTIZ, C. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**: delineamentos de pesquisa. v. 1. São Paulo: EPU, 1987.

_____. **Métodos de pesquisa nas relações sociais:** medidas na pesquisa social. v.2. São Paulo: EPU, 1987.

_____. **Métodos de pesquisa nas relações sociais:** análise de resultados. v. 3. São Paulo: EPU, 1987.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SOLOMON, Stven. **A Pequena empresa nos Estados Unidos, no Brasil e no Mundo**. Rio de Janeiro: ed. Nórdica. 1986.

TACHIZAWA, T.; FARIA, M. de S. **Criação de Novos Negócios:** Gestão de Micro e Pequenas Empresas. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 288 p.

TEIXEIRA, Rivanda, BARBOSA, Jenny Dantas. **Pequenas indústrias de Sergipe:** um diagnóstico de gestão. São Cristóvão: UFS, 2002a.

_____. **Empreendedores e pequenas e médias empresas:** o estado da arte em pesquisas no nordeste. São Cristóvão, SE: UFS; Fundação Oviêdo Teixeira, 2002b.

TELÓ, Admir Roque. **Planejamento Financeiro em Empresas Familiares**, UFSC, 2001.

THORNTON, Patrícia H. **The sociology of entrepreneurship**. Annual Review Sociology, PaloAlto, v. 25, p. 19-46, 1999.

TOTAL NEWS. Disponível em <<http://www.totalnews.com.br.2008>>.

UFS - Universidade Federal de Sergipe. Núcleo de Estudos do Semi-Árido. **Curitiba**. vol. 2. n. 1. Aracaju, SE: Prodema; UFS/NESA, 1999.

VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. **Que crise é esta?** Atributos da empresa triunfadora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

VIAPIANA, C. **Fatores de sucesso e de fracasso da micro e pequena empresa**. In: EGEP Encontro Sobre o Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Londrina. Anais, 2001. CD-ROM

VILGA, Vaine Fermoseli; FARAH, Osvaldo Elias; GIULIANI, Antonio Carlos. **Pequenas empresas:** a má administração e a alta taxa de mortalidade. In: EGEPE – Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Curitiba/PR: 2005, p. 1371-1383.

ANEXOS

ANEXO 1: ROTEIRO DE ENTREVISTA**PEQUENOS E MICRO EMPREENDIMENTOS NO NORDESTE: UM
ESTUDO SOBRE AS ATIVIDADES COMERCIAIS EM NOSSA SENHORA
DA GLÓRIA/SE.**

Prezado Senhor,

Este estudo pretende identificar as **práticas gerenciais adotadas pelas micro e pequenas empresas glorienses** que contribuíram para a sobrevivência e crescimento empresarial. Os dados serão analisados de forma global e sigilosa, impossibilitando a identificação V.Sa. e de sua empresa. A sua colaboração é fundamental para o êxito deste trabalho.

Nome da empresa: _____

Cargo _____

Endereço: _____

Telefone: _____

Data: ____/____/____.

1. PERFIL DO EMPRESÁRIO

1.1 É proprietário da empresa?

() Sim () Não Qual seu cargo: _____

1.2 Quais as razões que o levaram a tornar-se empresário?

Oportunidade () Vocação () Família () Vontade de ser autônomo ()

Realização pessoal () Outra(s) () Qual(is)? _____

1.3 Qual sua idade? _____

1.4 Sexo: Masculino () Feminino ()

1.5 Onde nasceu? _____

1.6 Qual o seu grau de instrução?

1º grau () 2º grau () 2º grau incompleto ()

Superior incompleto () _____ Superior completo() _____

1.7 Tem participado de cursos e seminários relacionados com a sua atividade?

Sim () () Não

1.8 Tem experiências anteriores na área comercial?

Sim () Não ()

1.9 Antes de se tornar empresário qual foi a sua principal atividade?

1.10 Qual era a atividade de seu pai?

1.11 Qual era sua idade quando começou a trabalhar? _____

1.12 Em qual dessas classes econômicas o(a) Sr.(Sra) inclui sua família na época em que era criança?

Média () Baixa ()

1.13 Comparando com aquela época o(a) senhor(a) considera que atualmente a sua situação econômica é:

Superior () Equivalente () Inferior ()

1.14 De modo geral considera sua atividade de empresário compensadora? Por quê?

1.15 Possui outra atividade além desta?

Qual? _____

Por quê? _____

2. PERFIL DA EMPRESA

2.1 Ano de criação: _____

2.2 Produtos vendidos/comercializados: _____

2.3 Número de empregados:

1995 ____ 1996 ____ 1997 ____ 1998 ____ 1999 ____

2000 ____ 2001 ____ 2002 ____ 2003 ____ 2004 ____ 2005 ____

2.4 Qual a constituição jurídica da empresa?

2.5 Como está estruturada a empresa?

2.6 Há cargos de direção ocupados por parentes?

Sim () Não ()

Grau de parentesco	Cargo ocupado/atividade
--------------------	-------------------------

_____	_____
_____	_____
_____	_____

2.7 Qual a missão da empresa?

2.8 Quais os objetivos da empresa?

2.9 Que mudanças têm ocorrido no setor comercial nos últimos 5 anos que o(a) senhor(a) destaca como importantes?

2.10 Como a empresa tem reagido a estas mudanças?

2.11 A atual conjuntura econômico-financeira tem influenciado na sua empresa? De que forma.

2.12 Quem são seus concorrentes? Onde estão localizados?

2.13 Quais as possibilidades de crescimento que o(a) sr.(a) vê para a sua empresa?

Amplas () Poucas () Restritas () Nenhuma ()

Comente sua resposta:

2.14 A empresa tem projetos para expandir e/ou diversificar suas atividades?

Sim () Não ()

Se sim, quais são?

2.15 A empresa costuma contratar serviços de consultoria?

2.16 Sim () Não () Origem da empresa: _____

Comente sua resposta: _____

2.17 Quais as **principais dificuldades e facilidades** para se iniciar um negócio?

Dificuldades _____

Facilidades _____

3. DESENHO ORGANIZACIONAL

3.1 Como é realizada a comunicação da empresa?

Oral (☐) Escrita (☐) Eletrônica (☐) Outra (☐) _____

Obs.: poderá ser assinalada mais de uma resposta.

3.2 Como o(a) senhor(a) controla as atividades de sua empresa?

Pessoalmente (☐) Através de relatório (☐)

Outras formas (☐) _____

3.3 Como são tomadas as decisões na sua empresa?

3.4 Os empregados participam das decisões?

Sim (☐) De que forma? _____

Não (☐)

3.5 O Sr.(a) costuma se reunir com o seus funcionários

Qual a frequência de reuniões com:

Empregados: _____

Gerentes: _____

4. RELAÇÃO DA EMPRESA COM A COMUNIDADE

4.1 A empresa apóia (com recursos financeiros) alguma atividade abaixo?

Sim (☐) De que forma? _____

Não (☐)

Esporte: _____

Educação: _____

Obras sociais: _____

Outra(s): _____

4.2 Se não apóia, qual a razão?

4.3 Se apóia, qual o impacto disso sobre a imagem da sua empresa?

5. MEIO AMBIENTE

5.1 A empresa tem conhecimento da importância da preservação do meio ambiente?

Sim () Não ()

5.2 Há lançamento de resíduos sólidos ou líquidos no ambiente?

Sim () Quais? _____

Não ()

5.3 Se tem conhecimento o que tem feito para contribuir com a preservação do meio ambiente:

Economiza água ()

Economiza energia ()

Coleta seletiva de lixo ()

Outros _____

5.4 Há alguma ação durante as atividades da empresa que resulta em danos ambientais?

Sim () Quais? _____

Não ()

5.5 Se sim que procedimentos a empresa tem adotado no sentido de reverter tal situação?

5.6 O(a) Sr.(a) julga sua responsabilidade em relação a preservação ambiental como:

Excelente () Boa () Regular () Ruim ()

6. MARKETING

6.1 Suas vendas nos últimos 3 anos(?) têm:

Permanecido estáveis () Aumentado () Diminuído ()

Por quê? _____

6.2 A empresa passou a comercializar produtos novos nos últimos 3 anos?

Sim () Não ()

Por quê? _____

6.3 Onde estão localizados seus clientes?

No próprio Município () Cidades Vizinhas () Fora do Estado ()

Fora do País ()

Obs.: Pode ser dada mais de uma resposta.

6.4 Como a empresa toma conhecimento dos preços praticados pela concorrência?

TV () Internet () Jornais () Outros () Quais? _____

6.5 A empresa faz propaganda dos produtos a venda?

Sim () Não () Que tipo? _____

6.6 Qual a média de gastos/mês com propaganda?

R\$ _____

6.7 A empresa vende seus produtos:

A prazo () _____ dias

A vista () desconto _ %

6.8 A empresa tem serviço pós-venda?

Sim () Não () Qual(ais)? _____

6.9 A empresa faz pesquisa de mercado?

Sim () Não () Explique: _____

6.10 Quais os maiores problemas de vendas na sua empresa?

7. PESSOAS

7.1 Quantos homens e quantas mulheres trabalham nesta empresa?

Homens _____

Mulheres _____

7.2 Quem cuida das atividades de pessoal na sua empresa?

Uma pessoa () Qual a escolaridade _____

Empresa de contabilidade _____

7.3 De que forma a empresa recruta/seleciona pessoal?

Experiência profissional na carteira () Testes de conhecimento () Entrevista ()

Currículo () Outras ()

7.4 Sua preferência em contratar é:

Pessoas do sexo masculino () Por quê? _____

Pessoas do sexo feminino () Por quê? _____

Indiferente ()

Pessoas com até 30 anos () Por quê? _____

Pessoas com mais de 30 anos () Por quê? _____

Indiferente ()

7.5 Quais os tipos de treinamento adotados pela empresa?

Prático em serviço () Treinamento externo () Outros () _____

7.6 Qual o número de admissões e demissões anual:

Admissões _____

Demissões _____

7.7 Quais as principais causas das demissões?

7.8 Escolaridade dos empregados de forma geral:

Não sabem ler/escrever _____ Alfabetizados _____ 1º. Grau _____

2º. Grau _____

Cursando ou concluíram nível superior _____

7.9 A empresa possui tabela com as ocupações e seus respectivos salários?

Sim ()

Não () Explique: _____

7.10 Qual a faixa salarial média dos empregados?

Salário mínimo ()

Acima de 1 até 3 mínimos ()

4 ou mais salários mínimos ()

7.11 Qual a faixa salarial média dos gerentes?

Salário mínimo ()

Acima de 1 até 3 mínimos ()

4 ou mais salários mínimos ()

7.12 Existe participação dos empregados nos lucros da empresa?

Sim () Como? _____

Não ()

7.13 A empresa procura incentivar a produtividade dos seus empregados?

Sim () Como? _____

Não ()

7.14 A empresa tem planos de oferecer maiores benefícios do que os oferecidos atualmente?

Sim () Explique: _____

Não ()

7.15 Que critérios de promoção são adotados pela empresa?

Não há ()

Por antiguidade ()

Por desempenho ()

Outros _____

7.16 A empresa tem empregados com necessidades especiais?

Sim () Quantos? _____ Que atividades exercem? _____

Não ()

8. AMBIENTE DE ATUAÇÃO

8.1 Onde se localizam seus principais fornecedores?

No próprio Município ()

No Estado ()

Outros Estados do País ()

Outros países ()

8.2 Quais os principais problemas enfrentados pela empresa em relação aos fornecedores?

Não há () Quantidades inadequadas () Prazos de entrega () Preço () Qualidade ()
Outros _____

8.3 Em quantos turnos funciona a empresa?

1 () 2 () 3 ()

8.4 A empresa adota algum programa de qualidade?

Sim () Qual? _____

Não ()

8.5 Como é feito o controle de qualidade da empresa?

8.6 Que tipo de reclamações a empresa recebe dos clientes?

Referentes ao atendimento () Não há ()

Qualidade dos produtos () Outros _____

Preços ()

8.7 Que atitudes a empresa toma para atender às reclamações?

8.8 Nos últimos 4 anos a empresa fez algum tipo de atualização tecnológica?

Sim () Qual (ais)? _____

Não ()

8.9 O que levou a empresa a se atualizar tecnologicamente?

8.10 A empresa utiliza técnicas para planejar compras e vendas?

Sim () Quais? _____

Não ()

9. CUSTOS E FINANÇAS

9.1 A contabilidade da empresa é feita?

Internamente() Através de escritório de contab () Mista: interna e externa ()

9.2 A empresa possui escritório de contabilidade?

Sim () Quantas pessoas trabalham nele? _____

Não ()

9.3 O(s) profissional(is) responsável(is) pela contabilidade deste escritório são:

Contador () Quantos? _____

Téc. Contábil () Quantos? _____

2º. Grau () Quantos? _____

1º. Grau () Quantos? _____

9.4 Existe setor específico para apuração de custos?

Sim () Não ()

Através da contabilidade () Com base nos preços dos concorrentes ()

Não há apuração () Outros _____

9.5 Como são apurados os custos para a formação dos preços de venda na empresa?

Através da contabilidade () Com base nos preços dos concorrentes ()

Não há apuração () Outros _____

9.6 De que forma são utilizadas as informações de custos pela empresa?

9.7 A empresa utiliza o fluxo de caixa para controle financeiro?

Sim () Não ()

9.8 Caso afirmativo, como é feito este fluxo de caixa?

Com base na contabilidade ()

Com base em dados extra contábeis ()

Misto ()

9.9 A empresa utilizou nos últimos 3 anos financiamentos de agências financeiras:

Sim () Para quê? Capital de giro () Informatização () Outros _____

Não utilizou ()

9.10 A experiência com o financiamento foi:

Muito proveitosa () Proveitosa () Regular () Ruim ()

9.11 Nas condições atuais a empresa utilizaria financiamento?

Sim () Não ()

Explique: _____

9.12 Qual a composição do capital do seu ativo total?

Próprio _____%

Terceiros _____%

9.13 A empresa já recebeu incentivo financeiros/fiscais de órgãos governamentais?

Sim () Quais? _____

Não ()

9.14 Atualmente a empresa recebe incentivos financeiros/fiscais de órgãos governamentais?

Sim () Quais? _____

Não ()

9.15 A empresa utiliza o SUPER SIMPLES?

Sim () Quais as vantagens? _____

Não ()

9.16 A empresa faz controle interno de :

a) Contas a receber: Sim () Não ()

Como é feito? _____

b) Contas a pagar: Sim () Não ()

Como é feito? _____

c) Caixa: Sim () Não ()

Como é feito? _____

d) Estoques: Sim () Não ()

Como é feito? _____

e) Ativo imobilizado: Sim () Não ()

Como é feito? _____

ANEXO 2: FOTOS DOS EMPREENDIMENTOS**Janete modas: roupas e confecções**

Foto: Aline Ferreira

Supermercado Elvis: conveniências em geral.



Foto: Aline Ferreira

Tok Fino: roupas e confecções

Foto: Aline Ferreira

Ki Barato: mercadinho



Foto: Aline Ferreira

Embala Center: mercadinho



Foto: Aline Ferreira

Thays-Color: fotografia e material fotográfico



Foto: Aline Ferreira

Normas Collection: roupas e confecções



Foto: Aline Ferreira