

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

GESTÃO DAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS: um estudo no Município de Palmas –TO

Nilton Marques de Oliveira
Doutorando em Desenvolvimento Regional e Agronegócio – Unioeste, Professor do Curso de Ciências Econômicas da UFT - Palmas-TO.
niltonmarques@uft.edu.br

Udo Strassburg
Doutorando em Desenvolvimento Regional e Agronegócio – Unioeste, Professor do Curso de Ciências Contábeis – UNIOESTE - Cascavel – PR.
udo.strassburg@unioeste.br

Sidnei Barbosa Kuhnens
Economista, Servidor Público do estado do Tocantins.
sidneikuhnens@yahoo.com.br

Resumo: Este trabalho tem por objetivo analisar a gestão das micros e pequenas empresas no município de Palmas-TO. No planejamento estratégico de cada empresa estão descritos seus objetivos, as metas pretendidas e como se dará o processo para tais obtenções. A metodologia adotada para a pesquisa foi revisão de literatura e pesquisa de campo. A amostra selecionada para aplicação do questionário foi 29 (vinte e nove) empresários de um universo de 300. A aplicação dos questionários aconteceu entre os meses de agosto a outubro de 2011. Abordou-se questões relacionadas aos aspectos de gerenciamento, planejamento, organização, direção, recrutamento e seleção, treinamento, segurança, instruções e ordens, comunicação, motivação, controle, informação e tomada de decisão. Os principais resultados sugerem que os empresários de Palmas-TO dão importância ao planejamento, aos sistemas de controle e a comunicação dentro da empresa. Outros aspectos que se destacam são a motivação e a segurança.

Palavras-Chave: gerenciamento empresarial; micro e pequenas empresas; Palmas-TO

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

MANAGEMENT OF MICRO AND SMALL COMPANIES: study in the city of Palmas - Tocantins State- TO - Brazil

Abstract: This study aims to analyze the management of micro and small companies in the city of Palmas - Tocantins State-TO - Brazil. The strategic planning of each company determines its objectives and desired goals and the way how the process will occur for such procurements. Literature review and field research were the adopted methodology. Twenty nine entrepreneurs from a universe of three hundred were selected compounding the sample for questionnaire application. The questionnaires took place from August to October, 2011. Issues related to aspects of management, planning, organization, leading, recruitment, selection, and training of staff, safety, instructions and orders, communication, motivation, control, information, and decision-making have been addressed. The main results suggest that entrepreneurs from Palmas-TO attach importance to planning, control and communication systems inside the company. Other highlighted aspects are the motivation and safety.

Keywords: business management; micro and small enterprises; Palmas-TO

1. Introdução

O objetivo central desse trabalho é analisar a gestão das micros e pequenas empresas no Município de Palmas-TO. Conhecer as formas de gestão e identificar os fatores inerentes às variáveis, complementam o objetivo central.

O estudo das micro e pequenas empresas no cenário econômico brasileiro é de inegável relevância, pois as mesmas são importante fonte de arrecadação de impostos e geração de emprego e renda. Desta forma é fundamental ter boa estratégia de gestão nas empresas de transformação e conhecer suas particularidades.

O planejamento estratégico de uma empresa determina seus objetivos, as metas pretendidas e como se dará o processo para tais obtenções. Busca-se neste estudo responder à seguinte questão: como os empresários da cidade de Palmas-TO, lidam com a direção, planejamento, organização, controle e tomada de decisão, variáveis inerentes a administração da empresa.

Palmas, é a capital do Estado do Tocantins, faz parte da Região Norte, com 2.218,9km² de extensão territorial, uma população estimada em 220 mil habitantes (IBGE (2010), tendo uma densidade populacional de 99,09 hab./km². O município está localizado na Mesorregião Oriental e encontra-se localizada próximo à rodovia BR-153 (Belém-Brasília).

Destarte, é relevante este estudo, pois o estado do Tocantins se encontra ainda com uma economia espacial em formação. No entanto, há perspectivas de crescimento econômico como demonstrou o IBGE (2010), tendo seu Produto Interno Bruto (PIB)

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

crescido 14,2% em 2010, se destacando com o melhor desempenho entre as 27 unidades da Federação. Nos últimos anos, o desenvolvimento econômico pelo qual tem passado o município de Palmas-TO, vem atraindo um contingente populacional proveniente de diversas partes do país. Esta corrente migratória se deve à expectativa gerada com o surgimento de novos investimentos em infraestrutura como: ferrovias, hidrelétricas, rodovias, e o agronegócio em expansão.

A metodologia adotada para o presente trabalho foi a revisão de literatura e pesquisa de campo. A amostra selecionada para aplicação dos questionários, foi 29 (vinte e nove) gestores de micro e pequenas empresas que atuam no setor de transformação de, de um universo de 300. A aplicação dos questionários aconteceu entre os meses de agosto a outubro de 2011.

Foram abordadas questões relacionadas aos aspectos de gerenciamento, planejamento, organização, direção, recrutamento e seleção, treinamento, segurança, instruções e ordens, comunicação, motivação, controle, informação e tomada de decisão. Esta pesquisa baseia-se em um tipo de amostragem não probabilística, que poderia ser rotulada como amostragem possível (TRIVIÑOS, 1987; GIL, 1991).

Isto posto, este estudo está dividido em cinco partes, além desta introdução, na segunda foi apresentado alguns apontamentos teóricos sobre os conceitos de planejamento, organização, direção e controle do empreendimento. Na terceira parte apresentou-se a classificação de microempresa e empresa de pequeno porte, segundo a metodologia adotada pelo Sistema Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Na quarta discutiu-se os principais resultados da pesquisa. As considerações finais sumarizaram o trabalho.

2. Apontamentos teóricos de alguns fatores administrativos ¹

A gestão de micro e pequenas empresas passam pelos mesmos processos administrativos inerentes a qualquer porte de empresa, só que na maioria das vezes de forma amadora, ou seja, com base em seu conhecimento prático. Mesmo assim enfrentam como principais fatores o planejamento, a organização, a direção e o controle do empreendimento.

¹ Esta seção baseia-se fundamentalmente em Chiavenato (1999)

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Segundo Chiavenato (1999), o planejamento pode ser conceituado como sendo “um processo que inclui a definição dos objetivos organizacionais e a seleção das políticas, procedimentos e métodos desenhados para o alcance dos objetivos traçados pela empresa”. Os planos são as principais conseqüências do planejamento, e estes servem para que a empresa seja bem sucedida na realização de suas metas e objetivos.

No que diz respeito ao fator organizacional, Chiavenato (1999), descreve a seguinte conceituação, “Organizar significa agrupar, estruturar e integrar os recursos, definir a estrutura de órgãos que deverão administrá-los, estabelecer a divisão do trabalho através da diferenciação, definir os níveis de autoridade e de responsabilidade.” Desta forma, a organização dentro da empresa é um processo no qual defini-se o comportamento do empreendimento frente a seus desafios, estruturando-o para obter os resultados almejados.

Sobre o fator de direção da empresa, Chiavenato (1999), destaca o seguinte conceito, “a direção é a função administrativa que se refere ao relacionamento interpessoal do administrador com seus subordinados”. A direção, desta forma, está ligada com a condução de pessoal, determinando, segundo o nível hierárquico, as funções e competências de cada indivíduo. Quem dirige o empreendimento deve lidar com pessoas que lhe são subordinadas, utilizando-se dos fatores de comunicação, liderança e motivação.

A comunicação, no caso, significa tornar algo comum. Chiavenato (1999), transmite o seguinte conceito, “Comunicação é a transmissão de uma informação de uma pessoa a outra ou de uma organização a outra. A comunicação é o fenômeno pelo qual um emissor influencia e esclarece um receptor”. Dentro da empresa a comunicação é uma ferramenta importante para que se possa estabelecer os objetivos e metas, e saber se os mesmos estão sendo desenvolvidos conforme foi planejado.

Sobre o aspecto liderança, Chiavenato (1999), destaca que não devemos confundir-la com posição de gerência ou direção dentro da empresa. Para ele liderança significa um fenômeno tipicamente social, definido da seguinte forma, é a “influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através de processo de comunicação humana para consecução de um ou mais objetivos específicos.” Ainda nos retrata que o processo que caracteriza a liderança é a influência, a situação, o processo de comunicação e os objetivos a alcançar.

Outro fator inerente à administração e ligado a direção é o motivacional, ou seja, é o processo que envolve o indivíduo a atingir os objetivos e metas traçadas no

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

planejamento, para Chiavenato (1999) a motivação é "... o desejo de exercer níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais".

O controle dentro de uma empresa serve para verificar se ela está seguindo o caminho certo, e o mesmo deve ser revisto com regularidades, para que se possa ter noção de como encontra-se os processos das metas definidas no planejamento. Segundo Chiavenato (1999), o controle "... é a função administrativa que monitora e avalia as atividades e resultados alcançados para assegurar que o planejamento, a organização e a direção sejam bem-sucedidas."

Assim como no cotidiano as pessoas sempre se deparam com decisões a serem tomadas, também as empresas devem decidir com segurança em todas as situações e momentos. Para Chiavenato (1999), tomar decisão é "... identificar e selecionar um curso de ação para lidar com um problema específico ou extrair vantagens em uma oportunidade". As escolhas sobre o que fazer e como fazer, em muito compete ao gestor diante de diferentes cenários e situações, na busca pela realização de seus objetivos e das metas estabelecidas.

3. Classificação de micro e pequena empresa

O porte de uma empresa é definido segundo o SEBRAE, levando-se em consideração o número de empregados contratados pela empresa da seguinte forma: A Tabela 1 apresenta-se a classificação do porte das empresas e por números de empregados.

Tabela 1 – Classificação do porte das empresas por nº de empregados

Porte	Empregados em Indústrias	Empregados no Comércio	Empregados no ramo de Serviços
Micro	Até 19	Até 09	Até 09
Pequena	20 – 99	10 – 49	10 – 49
Média	100 – 499	50 – 99	50 – 99
Grande	Mais de 500	Mais de 100	Mais de 100

Fonte: SEBRAE (2006)

Estes parâmetros foram estabelecidos pela Lei nº. 11.196 de 2005, conforme o número de empregados. A diferenciação está apenas no ramo da indústria que tem a

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

possibilidade de ter um número maior de empregados em relação ao porte. Para os ramos de comércio e serviços os parâmetros são iguais.

Ainda, segundo o SEBRAE, empresas de pequeno porte são aquelas cujo pagamento de impostos é realizado de forma simplificada (SEBRAE, 2006). No entanto no Estatuto da Microempresa e empresa de pequeno porte a definição se dá a partir de seus rendimentos anuais.

“considera-se Microempresa, a pessoa física ou jurídica, ou a ela equiparada, que aufera receita bruta igual ou inferior a R\$ 244.000,00 no ano. Mas para o Simples Nacional, considera-se ME, a pessoa jurídica que tenha auferido receita bruta igual ou inferior a R\$120.000,00 (cento e vinte mil reais) por ano”.

Assim, a microempresa possui limitação em relação faturamento anual pelo fato de ser reduzido, mas em consequência disto podem realizar o recolhimento dos impostos de forma simplificada. No Brasil a microempresa e a empresa de pequeno porte podem optar pelo Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições, conhecido como Simples/Federal, introduzido a partir de 1997 pela Lei nº 9.317/1996.

O SIMPLES/Federal permite que as empresas optantes, recolham os tributos e contribuições devidos, calculados sobre a receita bruta, mediante a aplicação de alíquota única, em um único documento de arrecadação, chamado DARF-SIMPLES. O sistema de pagamento unificado pode abranger os tributos estaduais e municipais mediante convênio celebrados com a Receita Federal, para a qual são delegadas as atribuições de fiscalização e administração dos tributos administrados pelos entes estaduais ou municipais (ICMS ou ISS).

Analisando a micro e pequena empresa no Estado do Tocantins têm-se expectativas positivas em relação à produção, mercado interno e oferta de empregos, segundo a sondagem industrial FIETO (2011). “ainda que, não sendo o Tocantins um estado exportador, o crescimento da indústria está, predominantemente, sustentado pela demanda interna.”

A Tabela 02 apresenta-se o número de empresa por setor econômico na cidade de Palmas-TO, apenas para os anos selecionados. Nos demais períodos não existem dados disponíveis. Contudo nota-se que a economia de Palmas-TO é basicamente voltada para os serviços, uma vez que é uma cidade nova e ainda não se consolidou em seus diversos setores. A evolução em alguns setores apresenta-se a partir das necessidades e aplicações de políticas públicas de fortalecimento.

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Tabela 2 - Número de empresas por setor, em Palmas-TO: 2000, 2002 e 2005

Setor	2000		2002		2005	
	Empresas		Empresas		Empresas	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Comércio	1382	34,52	1539	36,83	1520	34,59
Serviços	2193	54,77	2271	54,34	2528	57,53
Indústria	429	10,71	369	8,83	346	7,88
TOTAL	4004	100,00	4179	100,00	4394	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do SEBRAE/TO (2006) e SEPLAN/TO (2007)

Como se observa na Tabela 2, o setor industrial segue uma tendência de queda, tanto absoluta quanto relativamente, isto se dá devido a fatores econômicos de âmbito regional e nacional. Em um primeiro momento, pelas incertezas causadas pela entrada de um novo governo, porém no segundo, a queda ocorreu por questões de ajustes e estabilização das empresas, ficando realmente em uma economia de mercado, aquelas que melhor planejam e organizam seus negócios, para serem competitivos.

Segundo FIETO (2010) as perspectivas de crescimento são boas para as empresas do Tocantins uma vez que o mercado interno tende a crescer e o custo com transporte que preocupa o setor tende a cair nos próximos anos com a conclusão da ferrovia norte-sul, que passará a operar comercialmente no trecho entre Açailândia - MA e Anapólis-GO, cortando todo o Estado do Tocantins.

Outro fator que se deve tomar em consideração é o número de empregos que cada setor é capaz de gerar. A Tabela 3 apresenta um quadro do comportamento do emprego que no caso do setor industrial nota-se um decréscimo em termos absolutos e relativos, mas não um fato de grande preocupação, uma vez que a queda no nível de emprego é menor que o de empresas, isto reforça a estabilização de empresas que se planejam e organização no estabelecimento de objetivos e metas.

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Tabela 3 - Número de empregos por setor, em Palmas-TO: 2000, 2002 e 2005

Setor	2000		2002		2005	
	Empregos		Empregos		Empregos	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
Comércio	5596	32,53	6910	35,29	7500	33,41
Serviços	9113	52,98	10560	53,93	13002	57,91
Indústria	2492	14,49	2111	10,78	1949	8,68
TOTAL	17201	100,00	19581	100,00	22451	100,00

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados do SEBRAE/TO (2006) e SEPLAN/TO (2007)

Nota-se que o setor de indústria é responsável por 8,68% dos empregos gerados no ano de 2005, sendo que o número de empresas do setor corresponde a 7,88%. Segundo a pesquisa da FIETO (2008), há expectativas de aumento do número de empregos a serem gerados no setor.

Como todos os demais setores, o da indústria das micro e pequenas empresas dependem do poder público, tanto na formulação de políticas de crédito, quanto de infraestrutura adequada. No estudo feito pela FIETO (2008) apontou que o acesso ao crédito para as indústria é o principal obstáculo, no que se refere ao seu crescimento. Ainda observa-se que as altas cargas tributárias é outro obstáculo que dificulta a competição e a entrada em mercados mais desenvolvidos.

4. Resultados e Discussão

Os resultados aqui apresentados compreenderão os seguintes fatores abordados na pesquisa, a saber: planejamento, organização, direção, recrutamento e seleção, treinamento, segurança, instruções e ordens, comunicação, motivação, controle, informação e tomada de decisão.

i) Planejamento: o planejamento é uma ferramenta administrativa, que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos, construir um referencial futuro, estruturando o trâmite adequado e reavaliando todo o processo a que o planejamento se destina. Quando foi perguntado ao empresário, qual é o seu principal objetivo? 62% dos empresários responderam que é aumentar a capacidade produtiva da empresa e 24,14% responderam que é aumentar os lucros de seu empreendimento. Quando indagados sobre qual é o principal objetivo para a empresa hoje? Nota-se que, a busca por manter a capacidade produtiva da empresa ficou em 37,93%, e 24,14% desejam manter a

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

capacidade de produção, o que vai de encontro com seu principal objetivo como empresário. O índice de empresários que possuem planejamento detalhado de suas metas no curto prazo chegou a 10%, no médio prazo chegou a pouco mais de 60% e em muitos casos não cumprem o que determinam. Os empresários quando perguntados se revisam os objetivos regularmente, em 72% dos casos afirmaram que sim.

ii) Organização: Uma organização é formada pela soma de pessoas, máquinas, equipamentos, recursos financeiros e outros. A organização então é o resultado da combinação de todos estes elementos orientados a um objetivo comum. Ela é um fator determinante para o seu sucesso, assim sendo, obteve-se alguns dados importantes do ponto de vista econômico, é que o número médio de empregados, por unidade pesquisada é 21. A geração de empregos nas pequenas indústrias de transformação em Palmas é positiva podendo chegar a mais de 7.000 empregos diretos. Tendo como base o número de 300 empresas de transformação em Palmas.

iii) Direção: A direção de uma empresa é um fator que determina bem aonde se quer chegar, buscando desenvolver e atingir as metas traçadas no planejamento da empresa. Em 82,76% das empresas, o proprietário é quem determina a direção a ser seguida, enquanto 27,59% das empresas possuem gerentes para essa função e, 4,45% um empregado encarregado de fazer com que a empresa cumpra as metas estabelecidas em seus objetivos.

iv) Recrutamento e Seleção: O recrutamento e a seleção consistem em fornecer à empresa um número suficiente de pessoas, ou seja, aquele número necessário para que a organização consiga alcançar os seus objetivos adequadamente. No caso das empresas pesquisadas em Palmas-TO, não se obteve nenhuma resposta sobre recrutamento externo, mas em relação ao recrutamento interno obteve-se os seguintes resultados: a experiência e a responsabilidade do empregado seguem como os principais itens observados na contratação, seguidas de aptidão técnica e influência e indicação de pessoas amigas. Alguns aspectos relacionados a sexo, aparência e estado civil são irrelevantes, uma vez que não são considerados na hora de contratar um empregado. O aspecto de influência e indicação de pessoas amigas, ressalta a opção de os empresários não contratarem empresas especializadas para a seleção de novos empregados. Contudo, não se pode afirmar que todas as empresas seguem o mesmo padrão e muito menos que não exista alguma empresa que contrate através de outras empresas que prestam serviços de assessoria ou terceirização de mão-de-obra.

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

v) Treinamento: O treinamento se faz necessário a fim de que se transmitam aos empregados os conhecimentos necessários para desempenhar à tarefa a ele incumbida e também em relação às máquinas que irá operar no próprio ambiente de trabalho. A qualidade de mão-de-obra foi indicada como boa por 51,72% dos entrevistados e quando questionados a cerca do oferecimento de treinamento nos últimos quatro anos, 72,41% afirmaram ter oferecido treinamento, 53% dos treinamentos foram realizados no interior da empresa, 19,04% o fizeram fora da empresa e 28,% não ofereceram qualquer tipo de treinamento para seus empregados, dentro ou fora das empresas. O treinamento que foi oferecido teve os seguintes aspectos, qualificação profissional e utilização de equipamentos.

vi) Segurança: Segurança é a necessidade de estar livre de perigo físico, de medo e privação, de necessidades fisiológicas básicas. Neste aspecto foi perguntado se as empresas oferecem aos empregados algum tipo de equipamento de segurança. Sendo que 86,21% dos empresários entrevistados informaram que sim, e os tipos de matérias são os mais diversos e que estão de acordo com as normas exigidas para o desenvolvimento do trabalho, como os equipamentos de proteção individual, já 10,34% responderam que não, pois o serviço desenvolvido por seus empregados não oferecem risco a integridade física, já 3,45% não responderam a questão.

No que diz respeito à segurança os responsáveis, sejam pelo treinamento ou pelo setor, deverão fazer ressaltar os comportamentos seguros, chegando a transmitir as informações de que tais comportamentos vão de encontro às necessidades básicas do desenvolvimento do trabalho. Assim, reforçadas as informações sobre desempenhos seguros, estes irão aumentar de frequência até atingirem o ponto em que elogios não serão mais necessários, pois o objetivo básico do trabalhador será o comportamento seguro, apenas para satisfazer a necessidade de preservação enquanto ser humano.

vii) Instruções e Ordens: As instruções e ordens para execução dos serviços são determinadas de acordo com cada tipo de empresa, por seu proprietário, gerente ou encarregado do setor. Verificou-se a existência de um encarregado responsável pela distribuição das tarefas, mas o fato é que, como são pequenos empreendimentos o proprietário é o maior responsável por realizar tal função. Os procedimentos de delegação de obrigações são feitos segundo os mesmos da seguinte forma: a ordem de serviço é repassada na maior parte dos casos, tanto de forma verbal e escrita, atingindo 51,73%, somente verbal, 34,48% e escrita, 13,79% dos casos. Repassar de forma escrita serve

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

para mensurar os custos, uma vez que se tem o controle das demandas de serviços repassados, e o que é necessário para execução dos mesmos.

viii) Comunicação: Para o crescimento e desenvolvimento de uma empresa é necessário que se tenham uma comunicação clara, aberta e objetiva. 93,10% consideram habilidosos ao lidar com seus empregados, não enfrentando qualquer dificuldade para expor suas idéias. Os empresários utilizam os seguintes meios de comunicação dentro de sua organização: 79,31% se comunicam diretamente com seus empregados; 68,96% reuniões periódicas, e 65,52% avisos.

ix) Motivação: A motivação faz diferença na questão de produtividade, pois o indivíduo motivado tem direção, ou seja, um objetivo, uma meta. O empregado não é motivado tão somente com benefícios financeiros, há outros meios de motivação que podem fazer com que a produtividade aumente. 65,52% dos entrevistados informaram que fornecem outros tipos de benefícios, como vale-transporte, seguro de vida e ajuda combustível. 44,83% concedem prêmio por produção e o mesmo índice em oportunidade de participação por meio de sugestões e críticas, o desenvolvimento pessoal leva a oportunidade de promoção dentro da empresa com 34,48%. Já em 27,58% dos casos são fornecidas cestas básicas.

x) Controle: O controle em uma empresa se dá por meio de vários mecanismos que dinamizam seu crescimento. Um controle bem feito e satisfatório agiliza a tomada de decisões e os rumos que a empresa deve tomar no futuro. Toda empresa faz um planejamento com seus objetivos e metas, então temos controle como uma das funções que compõem o processo administrativo. A função de controlar consiste em averiguar se as atividades efetivas estão de acordo com as atividades que foram planejadas. Em 93% das empresas visitadas há algum tipo de sistema de controle instalado, 3% em implantação e em 4% não existe ainda. Sobre os tipos de controles adotados nas empresas tem-se que 75,86% são compostos por cadernos de contabilidade, seguido de 72,41% de fichas de controle, apesar do índice de 27,59% dos controles serem através de softwares especializados, não significa que a empresa não possua sistema de informática, pois as planilhas que correspondem a um índice de 68,96% são elaboradas na própria empresa através de programas de computadores, ou seja, são planilhas elaboradas para se medir os custos, a relação de trabalhadores, as folhas de pagamentos, recibos entre outros.

O percentual das empresas que possuem sistema de informática instalados e em funcionamento é de 76%, sendo que 24% ainda não possui um sistema de informática.

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Isso contribui em muito para que muitos empresários ainda utilizam fichas e cadernos de contabilidade na empresa, mesmo possuindo tais sistemas, muitos se utilizam ainda desses mecanismos. Na maioria dos casos o proprietário é o único responsável pelo controle da empresa, correspondendo a 27,57% e em 24,14% dos casos o faz juntamente com o gerente e em 17,24% juntamente com um empregado contratado para tal função. Além de saber quem é responsável pelo controle, buscou saber se existem controles periódicos e obteve-se a seguinte resposta, 86% dos empresários responderam positivamente e 14% informaram que não.

xi) Informação: A informação é o resultado do processamento, manipulação e organização de dados de tal forma que represente uma modificação (quantitativa ou qualitativa) no conhecimento do sistema (pessoa ou máquina) que a recebe. 62% responderam que há divulgação de informações sobre procedimentos e normas aos empregados.

xii) Tomada de decisão: Todos os itens anteriores devem ser considerados na tomada de decisão do empresário, pois servem de parâmetros na determinação de suas decisões entre outras. A tomada de decisões é o processo pelo qual são escolhidas algumas ou apenas uma entre muitas alternativas para as ações a serem realizadas. As decisões são escolhas tomadas com base em propósitos, são ações orientadas para determinado objetivo e o alcance deste objetivo determina a eficiência do processo de tomada de decisão. 41,38% dos empresários tomam decisões baseados em orçamentos, 31,03% em experiências passadas e somente 17,24% dos empresários as tomam em caráter experimental. 37,93% consultam seus empregados. 75,86% buscam por novas alternativas na solução de problemas; 55,17% evitam incertezas e 48,28% buscam maiores informações sobre o problema.

Ainda foi direcionada aos empresários, a seguinte pergunta, vamos supor que o senhor(a) esteja interessado em vender essa empresa e ir para outra região, como tomaria sua decisão? Notou-se a preocupação do empresário em saber das vantagens que outra região pode proporcionar e a grande influência que a família exerce sobre sua decisão. A decisão pode ser tomada a partir de probablidades, possibilidades e/ou alternativas. Para toda ação existe uma reação e, portanto, são nas reações que são baseadas as decisões.

5. Considerações Finais

Este trabalho teve como objetivo analisar o gerenciamento das micros e pequenas empresa no município de Palmas-TO. Com a pesquisa pode-se conhecer melhor o comportamento dos gestores e a sua forma de gestão. As competências do gestor para liderar uma empresa vêm da forma de organização e do planejamento que possui para atingir seus objetivos e metas.

A pesquisa apontou alguns aspectos importantes relacionados aos conceitos de planejamento e organização, verificou-se a importância da troca de informações para a tomada de decisões. Os resultados obtidos neste trabalho foram satisfatório, vistos as dificuldades para a aplicação dos questionários. O tamanho da amostra poderia ser maior, mais muitos empresários não responderam por falta de tempo, ou simplesmente não quiseram informar sobre como funciona sua empresa do ponto de vista gerencial.

A pesquisa de campo destacou vários aspectos como a importância do planejamento, os sistemas de controle e a comunicação dentro da empresa como forma do empresário ter maior poder na hora da tomada de decisão, que se relacionou com a forma de organização da empresa. Outros aspectos que se destacam são a motivação e a segurança dentro da empresa.

Os resultados obtidos demonstram uma visão vasta de como se dá a formação do perfil do empresário do de micro e pequenas empresas de Palmas-TO, tomando como base a mensuração dos dados obtidos com levantamento teórico e de campo. Desta forma, tem-se um amplo e aprofundado estudo amostral, que poderá orientar na formação de cursos e treinamentos sobre técnicas gerenciais que possam contribuir com o aperfeiçoamento do empresário, na tomada de decisões econômicas e administrativas. Ainda a muito para se estudar sobre o assunto, como uma pesquisa mais abrangente e que busque destacar alguns aspectos sobre o perfil econômico de cada empresa.

A pesquisa não esgota aqui, o tema sobre gestão de micro e pequenas empresas, pelo contrário, é apenas um começo para a possibilidade de estudos futuros sobre o assunto, ficando como sugestões para pesquisas em médias e grandes empresas, estudos sobre o comércio local e sobre prestadores de serviços que poderia ser aplicado em todo o Estado do Tocantins.

A utilização das competências de gestão e habilidades de comando, podem estar contribuindo na manutenção e crescimento das micro e pequenas empresas. O aprofundamento deste trabalho pode ajudar a descobrir a relação expressiva entre as

OLIVEIRA, Nilton Marques De. STRASSBURG, Udo. KUHNENS, Sidnei Barbosa. Gestão das Micros e Pequenas empresas: Um estudo no Município de Palmas - TO. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.33-47, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

competências de gestão e habilidades mais citadas pelos empresários, assim como estudar o desempenho financeiro das empresas ou o tempo no mercado.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. Administração nos novos tempos. 2ª Ed. – Rio de Janeiro, Campus, 1991.

FIETO, Federação da Indústria do Estado do Tocantins. Sondagem Industrial. Palmas, 2007 a 2011. (vários números)

GIL, A. C. Pesquisa em economia. São Paulo: Atlas, 1991. 195p.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. IBGE Cidades. Disponível em: <http://www.ibge.com.br/cidadesat/topwindow.htm?1> acessado em 15/09/2010

SEBRAE/TO, Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas/Tocantins. CADASTRO EMPRESARIAL 2006. Disponível em: www.to.sebrae.com.br, acessado em 12/11/2010.

SEPLAN/TO, Secretaria de Estado do Planejamento do Tocantins. Indicadores Socioeconômicos. Palmas. Disponível em: www.seplan.to.gov.br, acessado em 15/09/2010

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.