

## **O CONTEXTO EMPRESARIAL PREDOMINANTE NA REGIÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DO ALTO URUGUAI CATARINENSE - AMAUC**

**Jairo Romeu Ferracioli  
Valmir Pereira Silveira**

### **Resumo**

Diante da grande competitividade percebida no mercado globalizado, as organizações vêm mantendo estratégias e ações, que visam a busca de novas oportunidades de negócios e investimentos que possam assegurar sua sobrevivência no longo prazo. Este artigo procurou diagnosticar o contexto empresarial dos Municípios que compõe a região do Alto Uruguai Catarinense (AMAUC), sua estruturação de informações organizacionais e ações empreendedoras, no período de 2003/2005, evidenciando-as por seu perfil de investimentos e geração de empregos numa visão de longo prazo. A pesquisa é classificada como qualitativa, em função da abordagem do problema, e exploratória em função dos seus objetivos. Os dados foram obtidos por meio de formulários, cujas perguntas constantes classificam-se em abertas, semi-abertas, fechadas, encadeadas. A amostra pesquisada foi de 336 empresas, na pessoa de seu Gestor e ou Sócio-proprietário atual ou quando do momento do encerramento das atividades. Em um cenário de inovações e mudanças econômicas, pode-se perceber que os empresários de modo geral enfrentam muitas dificuldades. Na região da AMAUC este contexto não é diferente. Embora sejam empresas de pequeno e médio porte, não pode ser descartada sua relevância em níveis econômicos, políticos e sociais, gerando emprego e participando do crescimento e do desenvolvimento econômico da região.

### **Palavras-chave**

Mercado; Contexto Empresarial e AMAUC

### **Abstract**

The competitiveness in a globalized market has impelled the organizations to implement strategies and actions in order to search for new business opportunities and investment to assure their survival at the long run. This article aimed to analyze the entrepreneurial environment at Alto Uruguai Catarinense (AMAUC) region, its organizational information structuring and entrepreneur-ships actions regarding the 2003/2005 period, in order to identify their investments profile and jobs generation, in the long run perspective. The study can be considered as qualitative, by the problem approach and exploratory

regarding its objectives. The data were gathered by interviews with open, semi-open and enchained questions. The research sample is represented by 336 firms and the respondents were their present managers and/or owner or at their closure time. In an innovation and changing scenery, managers face significant difficulties. At the AMAUC region, it was nor different. Although the firms can be characterized as small and medium business, it is clear their importance at economic, political and social level, creating jobs and contributing to the region growing and economic development.

## **Keywords**

Market, Management Environment, AMAUC

Recebido em set./2006  
Aceito em mar./2007

## **O CONTEXTO EMPRESARIAL PREDOMINANTE NA REGIÃO DA ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS DO ALTO URUGUAI CATARINENSE - AMAUC**

**Jairo Romeu Ferracioli  
Valmir Pereira Silveira**

### **Introdução**

Diante da competitividade percebida no mercado globalizado, grande parte das organizações vem mantendo estratégias e ações, que visam à busca de novas oportunidades de negócios e investimentos. Para se manterem no mercado, as empresas procuram alternativas com o objetivo de melhorar seus processos e aumentar seus resultados.

No Brasil, a partir da abertura comercial, as mudanças e a reestruturação das empresas e profissionais tornaram-se inevitáveis. Para ser competitiva, a empresa precisa investir em tecnologia avançada e qualificação profissional, necessita adaptar-se a nova realidade. A indústria brasileira hoje está se tornando mais forte, com muito sucesso de empreendimentos, em alguns setores, competindo no mercado mundial de igual para igual com até então empresas líderes. Além dos investimentos necessários, essas empresas transformaram visão com inovação e talento para conseguir quebrar paradigmas, em um mecanismo para superar o atraso tecnológico de forma dinâmica e arrojada (DORNELLAS, 2001, p 25).

Estudos têm demonstrado as altas taxas de desemprego que assolam o país, evidenciando-se principalmente no estado de São Paulo, no ano de 2004, segundo dados do SEBRAE, (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), com aproximadamente 1,92 milhões desempregados. Vários são os fatores que contribuíram para esses índices, tais como: o aumento da expectativa de vida da população, maior tempo de contribuição previdenciária para a efetivação da aposentadoria e, principalmente, devido às altas taxas impostas nas cargas tributárias, tanto nas atividades comerciais e de serviços como no setor industrial. O aumento da carga tributária, bem como a baixa capacitação de alguns empreendedores, podem ser atribuídos como elementos impactantes no baixo tempo de sobrevivência das empresas no mercado.

Os municípios da região da AMAUC demonstraram investimentos realizados em praticamente todos os setores econômicos. No período de 2003 a 2005 houve a abertura de novas empresas no setor do comércio, indústria e prestadoras de serviços, gerando um crescimento expressivo na arrecadação. Contribuíram para este resultado, a implementação física e tecnológica de algumas empresas já existentes. Por outro lado, verificou-se também que neste período muitas empresas foram fechadas ou mudaram de localização, tendo como consequência o aumento do número de desempregados na região.

A necessidade de geração de emprego e renda é motiva de grande preocupação, considerando que esta é uma necessidade crescente, em função do aumento da expectativa de vida das pessoas e da lei que prorroga o aumento do tempo de contribuição para a aposentadoria.

Neste cenário preocupante que envolve não somente a região em estudo, mas todo o país, esta pesquisa pretende estudar o contexto empresarial dos municípios componentes da região da AMAUC, focando em alguns dos princípios administrativos. Servirá para as administrações municipais direcionarem a economia formal, e contribuirá, para melhorias ao diagnosticar os impactos dos investimentos gerados por setor, considerando suas tendências. Procurar-se-á também, dados importantes sobre as atividades industriais e de serviços nos Municípios, buscando identificar o perfil empresarial, projetos e ações empreendedoras e tendências futuras que possibilitem a tomada de decisões estratégicas visando à sobrevivência das empresas em longo prazo.

A pesquisa também se torna relevante pela criação de um instrumento que permitirá aos empreendedores entenderem melhor o efeito de suas decisões e até mesmo modificar a forma de gestão de seus negócios. Já no meio acadêmico, este trabalho tem sua importância ampliada, uma vez que, percebe-se uma carência de estudos e pesquisas que retrata a questão da estruturação das organizações e também seu gerenciamento.

Esta monografia, procurou diagnosticar o contexto empresarial dos municípios, sua estruturação em níveis de informações organizacionais e ações empreendedoras, no período de 2003 à 2005, evidenciando-as através do perfil das mesmas no que se refere aos níveis de investimentos e geração de empregos, visão de longo prazo, ou seja, fatores que possibilitem a sobrevivência das organizações através da eficácia de seus programas gerenciais.

Com isso o estudo buscou responder ao seguinte questionamento: Até que ponto o contexto empresarial dos Municípios que compõem a região da AMAUC estão estruturados em termos de informações, ações empreendedoras e organizacionais para o gerenciamento eficaz das empresas? Sendo assim, seu objetivo geral é: Avaliar o contexto empresarial dos Municípios em termos de informações, ações empreendedoras e organizacionais para o gerenciamento eficaz e o processo de tomada de decisão; e seus objetivos específicos: Diagnosticar as empresas existentes por setores, evidenciando o seu perfil e peculiaridades; caracterizar as empresas em níveis de informações, ações empreendedoras e organizacionais; verificar investimentos realizados pelas empresas da região em comparação ao número de pessoas ocupadas nas mesmas; identificar fatores que possibilitem a sobrevivência das organizações no longo prazo, em consequência da eficácia de seus programas e projetos.

### **Contexto organizacional**

A globalização da economia, com conseqüente abertura de mercados, e a estabilidade da moeda incentivaram, entre outras coisas, a entrada de novos concorrentes internacionais, levando as indústrias brasileiras a investir em tecnologia e melhoria de instalações e processos. As mudanças tecnológicas e a rapidez que aconteceram, geraram uma competição na economia forçando novos empresários a adotarem modelos diferentes de gestão.

A associação dos Municípios do Alto Uruguai Catarinense – AMAUC, foi fundada em 07 de maio de 1976, com a finalidade de promover a integração administrativa, econômica e social dos municípios, bem como fortalecer a capacidade administrativa, prestando-lhes assistência técnica nas diversas áreas. A AMAUC é a 14ª associação reconhecida no estado de Santa Catarina e está composta por 16 municípios: Alto Bela Vista, Arabutã, Arvoredo, Concórdia, Ipira, Ipumirin, Irani, Ita, Jaborá, Lindóia do Sul, Paial, Peritiba, Piratuba, Presidente Castelo Branco, Seara, e Xavantina.

O mercado globalizado, além de criar desafios, gera também oportunidades com possibilidades de aumentar exportações e melhorar condições de concorrer no mercado internacional. Porém é necessário que a empresa busque parcerias e atualização tecnológica para ganhar escala e, com isso, reduzir os impactos da globalização (DONATTI *apud* MACEDO, 2003. p. 51).

Sendo a pesquisa científica uma atividade relacionada com a solução de problemas em áreas que envolvem pessoas, mesmo as características específicas e centralizadas, como a dos estudos organizacionais, com suas conseqüentes teorias e hipóteses, não pode ser levada a frente sem considerar o contexto no qual os fatos e dados estudados foram gerados. Neste sentido, a explicação para o sucesso ou fracasso de um empreendimento deve considerar, além do ambiente no qual se desenvolve o processo de tomada de decisão, aspectos subjetivos que envolvem o comportamento do empreendedor e suas percepções (MACEDO, 2003).

No Brasil, a preocupação com a criação de pequenas empresas, duradouras, e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são, sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas empresas brasileiras tiveram que procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no mercado. (IBGE apud DORNELAS, 2001, p. 34).

O programa Brasil Empreendedor foi criado pelo governo federal, com o objetivo inicial de estimular o desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas - MPE, para promover a geração e a manutenção de 3 milhões de postos de trabalhos e elevar o nível de capacitação empresarial de cerca de 2,3 milhões de empreendedores em todo o país.

Assim, a busca do desenvolvimento social é tarefa tanto do poder público e em como de toda a sociedade.

## **Apresentação dos resultados**

Todas as considerações, ou seja, análises de dados estão embasadas nos resultados obtidos através dos questionários e entrevistas aplicadas, e também, pela observação de vários aspectos do decorrer do processo de coleta, detalhes que são considerados importantes para a obtenção dos resultados, confirmando as afirmações de Kerlinger, quando diz que “Usamos nossos sentidos para receber e interpretar informações externas, sendo a observação um dos caminhos para o conhecimento”.

A Tabela 01 evidencia o crescimento das empresas ativas do setor de comércio no período de 2004, bem como os demais setores. Mantendo-sendo-se um quadro crescente também para o ano de 2005. Nas empresas extintas esse aumento não teve muita expressão.

**Tabela 01 - Movimento Econômico das Empresas, classificadas pelo Setor Empresarial**

Setor	Ativas			Extintas		
	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*
Comércio	42,47 %	56,00 %	21,32 %	8,49 %	11,34 %	6,60 %
Indústria	39,26 %	56,20 %	32,10 %	15,43 %	19,20 %	10,14 %
Serviços	12,12 %	14,54 %	8,30 %	13,85 %	15,60 %	8,20 %

\* Período de Janeiro a Junho de 2005

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Também é demonstrado que no setor industrial as empresas que foram extintas mesmo apresentando aumento no faturamento tiveram suas portas fechadas, algumas por mudanças estratégicas na razão social quando societário e outras por possuírem altos custos de produção e comercialização, impedindo a continuação das atividades.

Por outro lado, o setor do comércio apresenta baixos índices de crescimento, evidenciando as dificuldades atravessadas pelo setor, talvez devido à alta competitividade, com grande diversidade de produtos a serem ofertados ao mercado consumidor altos custos fixos e carga tributária e, principalmente, o baixo poder aquisitivo do mercado consumidor.

**Tabela 02 - Fatores que originaram a constituição das empresas classificadas por setor**

Atividade Principal	Ativas			Extintas		
	Comércio	Indústria	Serviços	Comércio	Indústria	Serviços
Hobby	1,56 %	0,55 %	0,02 %	9,25 %	12,55 %	11,76 %
Herança de Família	11,25 %	12,63 %	6,43 %	10,18 %	8,33 %	14,70 %
Complemento de Renda	13,38 %	15,72 %	32,09 %	14,81 %	16,60 %	16,66 %
Apoio de Terceiros	12,25 %	16,81 %	4,81 %	17,59 %	16,60 %	17,64 %
Dificuldade Financeira	2,56 %	10,99 %	31,08 %	17,63 %	25,04 %	11,80 %
Satisfação Pessoal	28,20 %	13,63 %	2,05 %	16,66 %	12,55 %	12,74 %
Desejo de Independência	30,80 %	29,58 %	23,52 %	13,88 %	8,33 %	14,70 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Constata-se na Tabela 02, que o maior motivo de abertura de empresas na Região da AMAUC está fortemente relacionado a otimização de renda e conseqüentemente da qualidade de vida e pelo desejo de estabilidade financeira e conseqüentemente e satisfação pessoal tanto

nas empresas ativas quanto nas extintas. Neste cenário, muitas pessoas procuram identificar os maiores nichos de mercado, uns com uma base sólida e estruturada, outros apenas com o capital ou até mesmo sem ele, e o desejo de alcançar o sucesso. Das empresas extintas, a maior ênfase está voltada ao complemento de renda e pelo desejo de independência, conforme citações relacionadas a seguir:

Minha luta é para proporcionar a mim e a minha família uma condição de vida melhor, mais penso que vai ser difícil, principalmente com esse governo que aí está que hoje só pensa no poder, mexe- mexe os impostos só aumenta pra quem tem que pagar.

**Tabela 03 - Motivos Influenciadores para o fechamento de empresas, classificadas por setor**

	Comércio	Indústria	Serviços
Queda nas vendas	28,50 %	12,70 %	15,45 %
Dificuldade Financeira	16,65 %	23,00 %	8,70 %
Mudanças Logísticas	2,30 %	2,60 %	15,40 %
Causas Naturais (Óbito)	3,50 %	1,00 %	3,60 %
Quitar dívidas	9,02 %	5,22 %	5,70 %
Carga tributária alta	14,70 %	18,93 %	16,70 %
Altos Custos	17,43 %	25,70 %	13,60 %
Baixa competitividade	4,30 %	7,45 %	16,45 %
Outros	3,60 %	3,40 %	4,40 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 03, a seguir, demonstra que os maiores motivos de fechamento no comércio foram atribuídos ao baixo volume de vendas, carga tributária e altos custos. As indústrias, setor que mais emprega mão-de-obra, foram relacionadas a dificuldades financeiras e altos custos.

Segundo Dornellas, muitos desses fechamentos estão relacionados à globalização, cenário que exigiu de muitas empresas brasileiras buscar alternativas para aumentar sua competitividade, reduzir custos para manter-se no mercado.

A Tabela 04 representa os investimentos realizados no período. O ano de 2004 apresenta a maior representatividade de investimentos realizados principalmente no que refere-se a capacitação e treinamento de pessoal.

**Tabela 04 - Índice de Investimentos Realizados pelas Empresas Ativas, Classificadas Por Setor**



Item	Comércio			Indústria			Serviços		
	2003	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005
Maq/Equip.	15,18 %	38,00 %	21,01 %	42,53 %	41,29 %	21,45 %	19,52 %	22,60 %	10,15 %
Estrut.Física	30,14 %	21,02 %	10,45 %	35,86 %	34,46 %	15,60 %	15,45 %	14,80 %	7,89 %
Estrut.Log.	8,23 %	16,71 %	8,00 %	14,58 %	21,41 %	11,05 %	5,64 %	7,14 %	3,51 %
Educ. Trein.	34,10 %	42,00 %	19,56 %	39,56 %	40,45 %	16,40 %	19,54 %	24,00 %	12,48 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Por outro lado, as empresas extintas mesmo apresentando níveis de crescimento entre os setores não conseguiram sobreviver no mercado. O baixo nível de investimento, se comparado com as empresas ativas, é relativamente baixo evidenciando que a empresa opera com dificuldades financeiras. Isso vem a confirmar as afirmações de Dornellas pela pesquisa do Sebrae. O mesmo concluiu que grande parte dos pequenos empresários não possui conceito de gestão de negócios atuando de forma empírica e sem planejamento, refletindo no alto índice de mortalidade dessas empresas.

**Tabela 05 - Evolução dos investimentos realizados pelas empresas extintas, classificadas por setor**

Item	Comércio			Indústria			Serviços		
	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*
Maq. Equip.	5,41 %	12,60 %	7,30 %	15,38 %	21,00 %	8,60 %	11,35 %	13,22 %	5,48 %
Estrut. Física	9,54 %	8,40 %	5,56 %	16,82 %	11,60 %	7,36 %	3,64 %	6,30 %	1,76 %
Estrut. Log.	2,94 %	3,60 %	2,90 %	8,76 %	7,56 %	4,19 %	2,81 %	9,74 %	1,52 %
Educ. Trein.	16,52 %	16,80 %	6,60 %	19,74 %	25,45 %	19,24 %	5,25 %	6,50 %	2,79 %

\* Período de Janeiro a Junho/2005

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 06 representa que a grande maioria não atua no mercado internacional, com apenas poucas empresas do setor industrial e do comércio atuando com importação e exportação de mercadorias. Isso é preocupante, pois conforme Donatti, o mercado globalizado pode gerar muitas oportunidades, para isso as empresas precisam buscar parcerias, incremento no uso da tecnologia. Percebeu-se que no ano de 2005, as exportações brasileiras começaram a aumentar, evidenciando uma mudança significativa neste quadro para o futuro.

**Tabela 06 - Índice das empresas, categorizadas pela atividade de exportação**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	6,66 %	93,34 %	3,60 %	96,40 %
Indústria	23,22 %	76,78 %	14,74 %	85,26 %
Serviços	0,1 %	99 %	0, %	100 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 07 evidencia que o setor que mais opera com filiais é o comércio, sendo que uma grande maioria das empresas atua em estabelecimento único.

**Tabela 07 - Demonstração de empresas que possuem filiais**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	18,16 %	81,84 %	13,89 %	86,11%
Indústria	14,55 %	85,45 %	8,34 %	91,66 %
Serviços	0,61 %	99,39 %	0,98 %	99,02 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 08 mostra que o maior número de contratações no comércio foi realizado no ano de 2004, bem como para a indústria e o setor de serviços.

**Tabela 08 - Demonstração da rotatividade funcional nas empresas ativas comparados por setor**

Item	Comércio			Indústria			Serviço		
	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*
Admissão	14,28 %	32,40 %	17,20 %	15,55 %	26,50 %	12,78 %	20,78 %	24,35 %	10,20 %
Demissão	25,38 %	20,40 %	14,40 %	13,40 %	18,40 %	8,40 %	14,59 %	21,12 %	11,12 %

\* Período de Janeiro à Junho/ 2005.

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Um aspecto muito positivo é que o setor industrial vem apresentando crescimento, com um número bem maior de admissão, isso significa que o setor está se fortalecendo.

Das empresas extintas, o setor industrial foi realmente o que mais empregou. A diferença é que o número de demissões foi maior e o quadro funcional manteve-se reduzido, inclusive no comércio e serviços, conforme demonstrado na Tabela 09, a seguir.

**Tabela 09 - Demonstração da rotatividade funcional nas empresas extintas comparados por setor**

Item	Comércio			Indústria			Serviço		
	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*	2003	2004	2005*
Admissão	12,00%	13,40%	6,26%	24,81%	36,60%	17,74%	25,13%	21,30%	19,91%
Demissão	18,76%	32,40%	24,80%	32,49%	33,10%	28,52%	30,58%	38,64%	22,64%

\* Período de Janeiro a Junho/2005

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 10 evidencia que a maioria das empresas ativas e extintas não possui restrições para a contratação de pessoas de diferentes sexos, desde que o indivíduo esteja apto e exercer a função e o cargo disponibilizado.

**Tabela 10 - Índice de empresas que possuem restrições no processo de contratação de pessoal**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	16,89 %	83,11 %	17,59 %	82,41 %
Indústria	27,27 %	72,73 %	25,00 %	75,00 %
Serviços	27,11 %	72,89 %	13,72 %	86,28 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Já para a contratação de menores, muitas empresas demonstraram pouco ou nenhum interesse, alegando que este tipo de contratação poderia gerar problemas futuros junto a legislação trabalhista.

As empresas que apresentaram restrições atribuíram o fato a função específica onde alguns setores como comércio tem opção de contratar mulheres, e a indústria, por exemplo, em funções onde exija o uso de dispêndio de alguma atividade física, dá preferência pela contratação de homens.

No mesmo sentido, o setor do comércio, principalmente o setor têxtil, tem uma preferência de 82% pela contratação de mulheres.

A Tabela 11 mostra que um dos requisitos essenciais para contratação é a boa referência e as experiências profissionais.

Este requisito dificulta a inserção de pessoas aprendizes ou as que estão em busca da primeira oportunidade de emprego.

**Tabela 11 - Atributos considerados na contratação de pessoal**

Atributos Priorizados	Ativas			Extintas		
	Comércio	Indústria	Serviços	Comércio	Indústria	Serviços
Não Possui	2,22 %	4,54 %	3,61 %	4,63 %	4,16 %	5,88 %
Pessoas com experiência	15,56 %	18,18 %	13,25 %	37,03 %	54,18 %	34,32 %
Com boas referências	53,34 %	54,54 %	55,42 %	36,11 %	25,00 %	49,02 %

Pessoas empreendedoras	20,00 %	6,84 %	8,43 %	4,63 %	4,16 %	1,96 %
Funcionário com baixo custo	2,22 %	4,54 %	12,04 %	11,11 %	8,34 %	4,90 %
Outros	6,66 %	11,36 %	7,25 %	6,49 %	4,16 %	3,92 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Nas empresas extintas o requisito principal é a referência profissional, ou seja, pessoas com experiência comprovada para exercer a função ou o cargo disponibilizado. Percebe-se também que essas organizações não consideram o perfil empreendedor e a inovação como referencial competitivo à empresa.

Em mais de 90% das empresas pesquisadas os serviços contábeis são terceirizados. Muitas empresas ainda demonstram pouco conhecimento sobre direitos, deveres e obrigações, estando suas maiores preocupações voltadas ao faturamento e a liquidez que proporciona a quitação de seus vencimentos.

**Tabela 12 - Prestação dos serviços contábeis/gerenciais nas empresas**

Atributos Priorizados	Ativas			Extintas		
	Comércio	Indústria	Serviços	Comércio	Indústria	Serviços
Própria	2,70 %	14,54 %	1,81 %	1,85 %	10,50 %	1,96 %
Parte na emp./parte Esc. Cont.	13,51 %	9,09 %	7,22 %	11,11 %	16,66 %	7,84 %
Por escritório de Contabilidade	83,79 %	76,37 %	90,97 %	87,04 %	72,84 %	90,20 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A maior evidencia de acompanhamento direto e realização de controles contábil encontra-se nas empresas do setor industrial.

**Tabela 13 - Índice de empresas que acompanham ações empreendedoras no mercado**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	28,36 %	71,64 %	19,45 %	80,55 %
Indústria	39,54 %	60,46 %	30,83 %	69,17 %
Serviços	25,90 %	74,10 %	18,63 %	81,37 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 13 mostra um índice baixo de preocupação com o setor de modo geral, evidenciando que muitos dos empreendedores não costumam realizar planejamentos estratégicos de longo prazo, bem como as tendências para o setor no futuro, demonstrando assim uma visão de curto prazo.

Mais uma vez o setor industrial é o que mais evidencia preocupação com as atividades de outras empresas do setor, embora este índice ainda seja relativamente baixo.

Este é um aspecto preocupante, pois segundo Costa, a gestão estratégica tem o objetivo de assegurar a sobrevivência da organização, avaliando sua competitividade, confrontando-a com seus concorrentes.

Na Tabela 14 pode-se perceber que a média de financiamentos não ultrapassa os 40 %, talvez o setor que mais tenha realizado financiamento para quitar dívidas no período seja o setor industrial.

A relevância da situação econômica e de liquidez da empresa é fundamental. Confirmando as afirmações de Dornellas quando diz que no Brasil o sucesso de um empreendimento depende muito da capacidade do gestor administrar os recursos físicos e financeiros disponíveis de maneira adequada produzindo lucro.

**Tabela 14 - Índice de empresas que realizaram financiamentos**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	39,18 %	60,82 %	51,66 %	48,32 %
Indústria	36,36 %	63,64 %	47,50 %	52,50 %
Serviços	40,36 %	59,64 %	49,21 %	50,79 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Dentre as empresas extintas, percebe-se que houve um pequeno aumento no número de financiamentos e refinanciamentos realizados.

Fica evidenciado na tabela acima que a maior preocupação das empresas ativas no Município é o de manter-se competitiva assegurando sua sobrevivência, para isso os maiores investimentos são destinados em Infra-estrutura e capacidade física, conforme podemos verificar na Tabela 15 a seguir.

**Tabela 15 - Fatores que estimulam as empresas a permanecerem no mercado**

Perspectivas Crescimento	Ativas			Extintas		
	Comércio	Indústria	Serviços	Comércio	Indústria	Serviços
Aumentar estrutura física da empresa	16,89 %	13,64 %	17,47 %	12,96 %	12,50 %	12,74 %
Inovação do parque de máquinas	3,37 %	13,64 %	10,24 %	14,81 %	16,66 %	15,68 %

Redefinição da abrangência emp.	10,81 %	13,64 %	14,46 %	16,66 %	16,66 %	13,72 %
Manter-se no mercado	26,36 %	18,18 %	21,69 %	12,03 %	12,50 %	16,66 %
Aumentar número de funcionários	12,84 %	18,18 %	13,25 %	17,59 %	8,33 %	15,68 %
Reduzir custos	22,30 %	9,09 %	13,25 %	14,81 %	12,50 %	12,74 %
Outros	7,43 %	13,64 %	9,64 %	11,14 %	20,83 %	12,74 %

Fica evidenciado na tabela acima que a maior preocupação das empresas ativas no Município é o de manter-se competitiva assegurando sua sobrevivência, para isso os maiores investimentos são destinados em Infra-estrutura e capacidade física.

No caso das empresas extintas, dentre as prioridades organizacionais, percebe-se que boa parte dessas empresas opera com custos elevados, dificuldades de manterem-se no mercado e com limitações relacionadas à capacidade de produção.

Minha vontade é de aumentar meu número de funcionários aumenta a produção, mas isso implica em aumentar também os custos, para isso é preciso garantir a comercialização.

A Tabela 16, a seguir, mostra o perfil empresarial dos Municípios das empresas ativas que estão caracterizados pela qualidade, profissionalização, ações inovadoras e a própria persistência. E em primeiro lugar também por procurar fazer bem feitos os produtos e serviços a serem disponibilizados ao mercado consumidor. Já as empresas extintas, apresentavam como características mais enfatizadas realizar bem feito seus produtos e serviços e produzir a baixos custos.

**Tabela 16 - Características empresariais mais visadas pelos gestores das empresas**

Principais diferenciais	Ativas			Extintas		
	Comércio	Indústria	Serviços	Comércio	Indústria	Serviços
Fazer bem feito seus prod. ou serv.	31,75 %	18,20 %	22,90 %	28,70 %	20,84 %	33,33 %
Produzir com baixos custos	11,48 %	29,54 %	7,22 %	13,89 %	33,33 %	24,51 %
A persistência	22,30 %	4,54 %	30,72 %	22,22 %	8,33 %	4,90 %
Capacidade de inovar	22,30 %	36,36 %	22,90 %	19,45 %	16,66 %	25,49 %
Outros	12,17 %	11,36 %	16,27 %	15,75 %	20,84 %	11,77 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

A Tabela 17 mostra que boa parte das organizações ativas mantém planos de capacitação profissional de seus funcionários, apesar de apresentarem dificuldades na disponibilização de pessoal para treinamento, não sendo ainda a participação ideal.

**Tabela 17 - Índice de empresas com programas de capacitação profissional**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	45,91 %	54,09 %	35,37 %	64,63 %
Indústria	58,63 %	41,37 %	31,66 %	68,34 %
Serviços	44,16 %	55,84 %	31,17 %	68,83 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Já nas empresas extintas, menos de 40% das empresas em todos os setores demonstram investimentos realizados em capacitação profissional de seus funcionários.

A grande maioria das empresas que não possuíam planos de capacitação e aperfeiçoamento profissional alega que as dificuldades de locomoção, disponibilidade de tempo, custos e retorno financeiro intangíveis.

**Tabela 18 - Índice de empresas com programas de treinamentos profissionais**

Atividade	Ativas		Extintas	
	Sim	Não	Sim	Não
Comércio	79,05 %	20,95 %	74,07 %	25,93 %
Indústria	77,27 %	22,73 %	62,50 %	37,50 %
Serviços	81,92 %	18,08 %	64,70 %	35,30 %

Fonte: Pesquisa de campo (2005/2006)

Constata-se na Tabela 18, acima a preocupação dos gestores das empresas ativas com os climas organizacionais, essenciais para otimização produtiva da empresa, onde mais de 80% das empresas mantém programas de melhoria contínua. Nas empresas extintas esse número não chega a atingir a média de 70 %. Percebe-se neste caso, uma sensível redução no número de empresas que demonstram preocupação com a saúde ambiental de seus funcionários.

### Considerações finais

Em um cenário de mudanças e oscilações econômicas, pode-se perceber que os empresários de modo geral, enfrentam muitas dificuldades para manterem-se no mercado. No

município de Seara este contexto não é diferente. Os municípios apresentaram crescimento no número de empresas criadas no período de 2003 à 2005 em todos os setores de atuação. A preocupação, porém está em subsídios que possam assegurar a competitividade bem como a sobrevivência dessas organizações no longo prazo.

O número de empresas ativadas foi crescente, mas muitas tiveram suas portas fechadas pelos mais diversos motivos, dentre eles as maiores atribuições estão voltadas a dificuldades financeiras, aumento na carga tributária, e altos custos fixos e variáveis, diretos e indiretos a produção.

Embora a maioria desses empreendimentos esteja caracterizada por empresas de pequeno e médio porte, não se pode deixar de considerar sua relevância em níveis econômicos, político e sociais, gerando emprego e participando do crescimento e do desenvolvimento econômico da região.

Muitos gestores abriram seu próprio negócio com o sonho de independência, melhor qualidade de vida, com uma grande perspectiva de crescimento, talvez, o desejo de sucesso tenha sido maior que o planejamento e os caminhos a serem traçados para alcançá-los, pois, todo negócio necessita de investimentos, dentre eles de suma importância estão os custos relacionados a Sistemas de Informação, necessários a análise de dados e ao controle gerencial que contribui para a visualização do negócio como um todo.

Percebeu-se que mesmo no período de 2003 à 2004, onde houve a incidência de maior aquecimento na economia, muitas empresas tiveram suas portas fechadas, caracterizando problemas relacionados a gestão e não a demanda do mercado para os produtos ou serviços disponibilizados.

Com o crescimento apresentado, aumentou o número de pessoas empregadas, onde o maior nível de crescimento está no ano de 2003. A preocupação então se volta a criar condições que possam manter esses números de forma crescente. Para isso é preciso diminuir a fragilidade de algumas organizações que devem ser fortalecidas nos mais diversos níveis de investimentos. Sabendo-se que a essência do trabalho não está no uso da força física e sim na implementação de idéias inovadoras que com esforços criativos possam produzir resultados.

Um dos fatores que poderiam possibilitar e influenciar no tempo de sobrevivência das organizações está intimamente relacionado à maneira com que os gestores visualizam o seu negócio em longo prazo, ou seja, suas expectativas futuras, atuando diretamente na melhoria



contínua de seus produtos e serviços, qualidade profissional de seus funcionários, enfim, sua competitividade no mercado.

Os estudos demonstraram a preocupação dos gestores, com investimentos direcionados a estrutura física da empresa, por outro lado percebeu-se poucos investimentos na estrutura funcional, capacitação e treinamento especializado em todos os setores, principalmente nas empresas desativadas. Isso evidenciou que grande parte dos gestores possui uma visão de curto prazo demonstrando despreparo para o futuro bem como as tendências de seu negócio no mercado.

Sabendo-se que a indústria é o setor que mais emprega mão-de-obra, ela por sua vez, com o uso de novas tecnologias tem substituído cada vez mais o uso do homem pelo uso da máquina, então ao se comparar os níveis de investimento da indústria, pode-se perceber que ela não representa o maior número de geração de empregos.

O sucesso dessas empresas está intimamente relacionado à forma de administração dos recursos financeiros que possibilitam investimentos em máquinas e equipamentos destinados ao aumento da produtividade, diluindo assim os altos custos fixos, justificando muitas vezes a captação de financiamentos para estas otimizações.

Para gerar emprego a organização necessita estar com boa saúde financeira apresentar níveis de crescimento com os investimentos necessário nos mais diversos setores, para isso é fundamental que, principalmente na visão de seu gestor, bem como com a colaboração de sua equipe, a empresa possa buscar subsídios que possibilitem um gerenciamento eficaz em todos os processos, tomada de decisão, ações empreendedoras que possam assegurar o sucesso de seu empreendimento.

## **Referências bibliográficas**

DORNELAS, José Carlos Assis; **Empreendedorismo**. Campos 2001.

IMAN, **Gerenciamento da Logística e Cadeia de Abastecimento**, São Paulo, 2000.

KERLINGER, Fred N. **Metodologia da Pesquisa em Ciências Sociais**: um tratamento conceitual. São Paulo: EPU/EDUSP, 1980.

KÖCHE, José Carlos, **Fundamentos de Metodologia Científica**, 20. ed. Petrópolis/RJ, Vozes, 1997.

LODI, João Bosco. **A Empresa Familiar**. São Paulo: Pioneira, 1993.

MACEDO, Jean Oegem. **O Empreendedor**. Fundamentos da Iniciativa Empresarial. 8. ed. Afiliada ABDR São Paulo/SP, 2003.

VELOSO, Paulo Roberto. A pequena e a média empresa familiar no contexto da economia globalizada. In: **Empresa Familiar**: tendências e racionalidades em conflito. Passo Fundo: UPF, 2000.

Os autores:

Jairo Romeu Ferracioli  
Mestre em Relações Econômicas Sociais e Internacionais  
Universidade do Vale do Itajaí  
[jairo@univali.br](mailto:jairo@univali.br)

Valmir Pereira Silveira  
Especialista em Logística Empresarial  
Universidade do Vale do Itajaí/FATTEP  
[carisma.valmir@uol.com.br](mailto:carisma.valmir@uol.com.br)