

## A ESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Giseli Diniz de Almeida Moraes<sup>1</sup>   Ana Cláudia Fernandes Terence<sup>1</sup>   Ana Laura Wiethaus Bigaton<sup>1</sup>   Edmundo Escrivão Filho<sup>1</sup>  
giseli@sc.usp.br   aclaudia@sc.usp.br   alwb@hotmail.com   edesfi@prod.eesc.usp.br

<sup>1</sup> Universidade de São Paulo - Escola de Engenharia de São Carlos EESC/USP – Departamento de Engenharia de Produção

**RESUMO:** *Este artigo tem como objetivo apresentar o resultado de um estudo Survey, realizado junto a 253 empresários que participam do Programa Minidistritos Industriais e de Serviços de São José do Rio Preto/SP. Apresentam-se, neste estudo, a estruturação organizacional contendo as principais características destas empresas e de seus funcionários, bem como a sua relevância econômico-social para o desenvolvimento industrial e local. Pesquisar estas empresas é importante, uma vez que o segmento de micro e pequenas empresas exerce um papel fundamental no cenário socioeconômico, apesar de estar suscetível a altas taxas de mortalidade. Assim sendo, espera-se que este estudo possibilite um maior conhecimento das empresas e dos funcionários pertencentes ao Programa de Minidistritos, podendo, ainda, estimular a criação e o aprimoramento de políticas públicas de desenvolvimento industrial e local, aumentando a competitividade e minimizando suas altas taxas de mortalidade.*

Palavras-chave: pequena empresa, características estruturais, minidistritos.

### 1. INTRODUÇÃO

O relevante papel que as micro e pequenas empresas desempenham no atual contexto econômico, social e empresarial é indiscutível, em razão de sua efetiva presença no mercado, representando 99,2% do total de empresas, e seu grande potencial em gerar empregos, contribuindo em empregar, aproximadamente 56% das pessoas ocupadas (SEBRAE, 2004a).

Apesar de possuir um relevante papel na sociedade econômico-social, as micro e pequenas empresas possuem um alto índice de mortalidade. Uma pesquisa realizada pelo Sebrae, analisou a taxa de mortalidade empresarial no Brasil, apurada para as empresas constituídas e registradas nas juntas comerciais dos Estados brasileiros nos anos de 2000, 2001 e 2002, revelou que 49,4% encerraram as atividades com até dois anos de existência, 56,4% com até três anos e 59,9% não sobrevivem além dos quatro anos (SEBRAE, 2005a).

Haja vista sua importância, há uma forte preocupação em identificar fatores que minimizem estas altas taxas de mortalidade, proporcionando maiores oportunidades de crescimento econômico e fortalecimento deste segmento. Assim, o objetivo deste artigo é apresentar o resultado de um levantamento realizado junto a 253 empresas que participam do Programa Minidistritos Industriais e de Serviços de São José do Rio Preto/SP. Acredita-se que este estudo é relevante, pois o conhecimento da estruturação organizacional destas empresas pode impulsionar a criação e o aprimoramento de políticas e programas que visem um maior desenvolvimento industrial e local, aumentando a competitividade destas empresas.

### 2. CLASSIFICAÇÃO E RELEVÂNCIA DA MICRO E PEQUENA EMPRESA

Em se tratando de pequenas empresas, Solomon (1986) faz uma distinção por dividi-las em duas categorias gerais, a fim de auxiliar sua classificação: a microempresa em que o proprietário é o principal operário, possuindo um determinado número de empregados que

trabalham como seus assistentes diretos; e a pequena empresa, cujo proprietário dirige e supervisiona o trabalho de seus empregados.

Quanto à classificação das micro e pequenas empresas, foram utilizados critérios quantitativos para determinar o porte das empresas, tais como o número de empregados, e o valor do faturamento, que devido à sua correspondência entre os fenômenos sociais, ajudam a explicar o comportamento social (LEONE, 1991). A classificação quanto ao porte utilizada nesta pesquisa é a do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que utiliza como parâmetro o conceito de pessoas ocupadas na empresa e classifica como microempresa aquelas que possuem até 9 empregados no setor de comércio e serviços, e até 19 empregados na indústria. As empresas de pequeno porte são as que possuem de 10 a 49 empregados no setor de comércio e serviços e 20 a 99 empregados na indústria.

Longenecker, Moore e Petty (1997) dizem que a participação das pequenas empresas na economia veio diminuindo durante muitas décadas e, somente após os anos 70, a sua participação no produto nacional bruto voltou a crescer, pois o fato é que as grandes empresas estão enxugando suas estruturas e as pequenas empresas aumentando sua participação na economia. Os aspectos relevantes das MPE's encontrados na literatura pesquisada encontram-se apresentados na tabela abaixo. Assim, estes aspectos podem ser divididos em econômicos e sociais com destaque à geração de empregos e desenvolvimento regional e local.

Tabela 1 - Relevância econômico-social das MPE's

Aspectos relevantes	Autores							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Desenvolvem novas tecnologias e inovações	◆		◆					
Absorvem mão-de-obra	◆					◆	◆	
Geram empregos			◆		◆		◆	
Geram receita			◆			◆	◆	
Contribuem para o desenvolvimento regional e local						◆	◆	◆
Estimulam a competição	◆			◆				
Auxiliam as grandes empresas	◆	◆						
Produzem bens e serviços com eficiência	◆							
Induzem a melhor distribuição de renda				◆	◆			◆
Estimulam a competição econômica	◆	◆		◆				
Auxiliam a pulverização do mercado		◆		◆				
Contribuem para a ampliação da classe média					◆			

**Legenda de autores**

- 1 Longenecker, Moore e Petty (1997)
- 2 Solomon (1986)
- 3 Segenberger, Loverman e Piore (1991)
- 4 Kruglianskas (1996)
- 5 Pinheiro (1996)
- 6 Cher (1990)
- 7 Beraldi, Escrivão Filho e Rodrigues (2000)
- 8 Julien (1998)

A relevância das micro e pequenas empresas, em termos sócio-econômicos, se torna evidente ao se constatar que no Brasil, as micro e pequenas empresas respondem por 99% das empresas, 67% das ocupações e 20% do Produto Interno Bruto (SEBRAE, 2005b). Apesar de sua importância as pequenas empresas sofrem uma taxa de mortalidade significativamente mais alta que as grandes empresas devido a diversos fatores, tais como a falta de estabilidade financeira, uma vez que muitos autores (GOLDE, 1986; SOLOMON, 1986; LEONE, 1999; ZIMMERER e SCARBOROUGH, 1994; THONG, 2001; BERARDI, 2002; SPILLAN e ZIEMNOWICZ, 2003) concordam que a pequena empresa possui recursos limitados.

Esse fator representa um problema para as empresas pequenas e médias em virtude de serem pequenas demais para manter a administração que precisam. De modo que, não conseguem manter apoio de técnicos e indivíduos funcionais altamente especializados, devido à dificuldade em oferecer remuneração equivalente à que as grandes empresas podem pagar por funcionários altamente capacitados (DRUCKER, 1981; THONG, 2001).

Um grande desafio que é enfrentado pelos administradores das micro e pequenas empresas é o alcance de metas e objetivos estratégicos em ambientes caracterizados pela incerteza e instabilidade (SPILLAN e ZIEMNOWICZ, 2003), pois, normalmente se sentem incapazes de exercer qualquer pressão ou controle nos acontecimentos futuros no setor, e ainda, se a empresa for jovem, também sentem falta de uma longa experiência operacional aumentando assim, a sensação de incerteza com respeito ao futuro (GOLDE, 1986).

### **3. CARACTERÍSTICAS ESTRUTURAIS DA MICRO E PEQUENA EMPRESA**

O tamanho de uma empresa afeta sua estrutura administrativa, pois cada tamanho exige um comportamento e uma atitude diferente dos órgãos administrativos. Cada um dos estágios do tamanho de uma empresa não só exige uma estrutura administrativa específica, como também apresenta problemas distintos e deficiências típicas. Os cargos de cúpula destas empresas exigem uma versatilidade maior que as posições correspondentes nas grandes empresas (DRUCKER, 1981). As pequenas empresas possuem algumas especificidades decorrentes de sua estrutura, que exercem forte influência em sua gestão e atuação. Por esta razão, é fundamental estudar suas técnicas de gestão de modo a utilizá-las da melhor forma possível, alocando seus recursos escassos de modo eficaz (TERENCE, 2002).

De acordo com Terence, Benze e Escrivão Filho (2004), entre as características estruturais, a quantidade reduzida de pessoal na pequena empresa é um dos assuntos mais freqüentemente abordados. Leone (1999) acrescenta que estas empresas normalmente possuem estrutura simples, pois não apresentam condições que lhes permitam conservar uma estrutura administrativa sofisticada.

Em relação aos aspectos estruturais, Daft (1999) observa que a pequena empresa apresenta, de forma geral, menor complexidade vertical (níveis de gerência) e horizontal (cargos e departamentos), menor especialização de habilidades, funções, formalização e centralização, menor percentual de administradores de topo, pessoal de apoio técnico, profissional e de manutenção.

Algumas das características mais comuns a respeito da estrutura das micro e pequenas empresas são a seguir apresentadas (SOLOMON, 1986; EL-NAMAKI, 1990; LEONE, 1991; GONÇALVES e KOPROWSKI, 1995; LEONE, 1999; TERENCE, 2002, MINTZBERG, 2003): administração não-profissional; informalidade nas relações; não possuem administração especializada fora da empresa, embora tenha nível de maturidade organizacional baixo; não apresentam produção em escala; representam um campo de treinamento de mão-de-obra especializada e da formação de empresários; possuem estreita relação pessoal do proprietário tanto com empregados, clientes e fornecedores; a direção é pouco especializada; a administração é essencialmente pessoal, pois quanto menor o negócio, mais informal será, e cujos recursos comerciais e pessoais se confundem; os dirigentes tendem a não delegar autoridade; possuem dificuldade em obter informações internas; possuem falta de recursos e; apresentam uma estrutura centralizada.

A estrutura centralizada, típica da pequena empresa, “tem a importante vantagem de assegurar que a resposta à estratégia reflete o completo conhecimento do núcleo operacional, além de favorecer, também, a flexibilidade e adaptação na resposta estratégica, pois somente uma pessoa necessita agir” (MINTZBERG, 2003, p. 161).

Portanto, de forma sucinta, destacam-se entre as características estruturais da pequena empresa a estrutura organizacional informal, o baixo nível de especialização, a estrutura organizacional reduzida, que resulta em pouca ou nenhuma utilização de formas de departamentalização; e centralização (TERENCE, BENZE e ESCRIVÃO FILHO, 2004).

O reconhecimento de que as pequenas empresas possuem características específicas, bem como sua importância para o contexto econômico, induziram muitos pesquisadores à reflexão de como poderiam auxiliá-las. Assim, pesquisas passaram a aprofundar conhecimentos a fim de proporcionar uma ajuda adequada às necessidades específicas desse segmento, contribuindo para a diminuição de sua alta taxa de mortalidade e para a eficácia de sua administração (LEONE, 1999).

#### **4. TRABALHO DE CAMPO**

Os minidistritos investigados neste trabalho, fazem parte de um programa criado a partir de um estudo realizado em 1983 pela Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Estratégica de São José do Rio Preto/SP (SEMPPLAN), e que identificou em micro e pequenos empreendedores mal instalados e outros que necessitavam de um local próprio para o desenvolvimento de suas atividades (SEMPPLAN, 2002). O programa em sua concepção inicial teve como objetivo o apoio institucional ao desenvolvimento de micro e pequenas empresas do município (BOLÇONE, 2001).

A implantação dos empreendimentos iniciou-se em 1986 e inicialmente o projeto contemplava a implementação de minidistritos voltados ao setor moveleiro, serralheiro e de confecções. No entanto, a partir de 1988, devido à demanda detectada e por estes setores representarem oportunidades de crescimento na época, a Secretaria estendeu a adesão a outros empreendimentos, eliminando a restrição que havia sido imposta, visando assim a adaptação à realidade econômica do município. Desta forma, o programa os minidistritos industriais passou a ser denominados Minidistritos Industriais e de Serviços e, posteriormente, em 1995, foi criado um centro exclusivamente comercial.

Atualmente, o programa conta com doze minidistritos industriais e um centro comercial, totalizando treze projetos em atividade, e seriam eles Tancredo Neves, Edson Pupim, João Paulo II - I, João Paulo II - II, João Paulo II - III, Santo Antonio, Centenário, Ary Attab, Anatol Konarski, Solo Sagrado, Giuliane, Falavina e Adail Vetorazzo. Estima-se que ao todo, os minidistritos geram mais de 2.000 empregos diretos e contam com 750 empresas aproximadamente (SEMPPLAN, 2002).

Este programa tem os seguintes objetivos sociais, econômicos e ambientais: a geração de emprego para acompanhar o crescimento demográfico da cidade e diminuir o desemprego; o incremento as micro e pequenas empresas através de uma perspectiva sólida de crescimento; aquisição de sede própria; aumento da produtividade; aumento da produção e; descentralização das atividades econômicas, pois os minidistritos estão localizados em bairros periféricos da cidade; propiciar uma redução dos gastos com transporte da população que vive no entorno dos minidistritos; ordenar as atividades das empresas facilitando a organização e oferecendo condições de melhoria na qualidade de vida da população; ocupação de espaços vazios urbanos, a fim de não induzir a ampliação do perímetro urbano e sua malha viária, entre outros (SEMPPLAN, 2002, BOLÇONE, 2001).

##### **4.1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O trabalho realizado apresenta os seguintes aspectos: quanto à ênfase é aplicado, quanto ao propósito é quantitativo, quanto aos meios é descritivo, quanto aos métodos de procedimento é um levantamento.

O trabalho de campo, podendo ser classificado, devido à sua natureza científica, como um estudo *Survey* (enquête), foi realizado com a aplicação de um questionário estruturado, que teve como objetivo identificar as empresas industriais, comerciais e de serviços localizadas nos treze minidistritos de São José do Rio Preto e o levantamento das características das empresas e dos empresários participantes do programa. A aplicação dos questionários ocorreu no período de janeiro a agosto de 2004, nos treze minidistritos de São José do Rio Preto, através de visitas pessoais. Foram contatados 280 empresários e o total de respondentes totalizou 253, sendo que 27 empresários não aceitaram participar da pesquisa.

## 5. ESTRUTURAÇÃO DAS EMPRESAS E DOS FUNCIONÁRIOS

De acordo com o **Gráfico 1** pode-se constatar que o tempo de existência da maior parte das empresas, 41% do total, é baixo, pois, encontram-se na faixa de 0 a 5 anos de existência. Isso revela que, grande parte das empresas estão iniciando suas atividades no mercado, e se encontram em sua fase mais instável em que a taxa de mortalidade desse período é significativamente maior que em períodos de maior maturidade. Em seguida, com 20% aparecem as empresas que possuem de 6 a 10 anos de existência, enquanto que apenas 9% delas têm idade superior a 20 anos de existência. O fato de muitas empresas pertencerem à faixa de 0 a 5 anos coincide, em grande parte, com o ano de fundação do seu respectivo minidistrito. Ressalta-se que o minidistrito Tancredo Neves, o mais antigo, fundado em 1986, apresenta uma média de 12 anos de existência das empresas. Constata-se que nesse minidistrito 26% das empresas estão entre 0 e 5 anos e 62% encontram-se acima de 5 anos de existência, sendo que dentre estas destaca-se um total de 22% das empresas com mais de 20 anos de atividade. Concernente à expansão das empresas entrevistadas em termos de filiais, constatou-se que a grande maioria das empresas, 89% do total, não possui nenhuma filial, sendo que apenas 8% possuem, e 2% das empresas entrevistadas eram filiais.

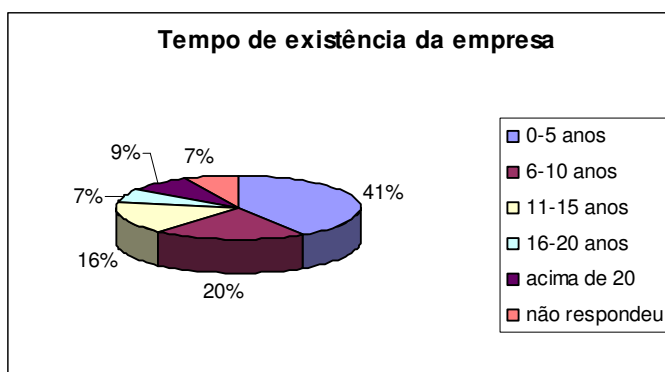


Gráfico 1 - Tempo de existência da empresa

Em relação ao setor de atividade, nota-se a predominância do setor industrial com 146 empresas em contrapartida às 107 do setor de comércio e serviço, conforme as tabelas 2 e 3. Dentro do setor industrial, de acordo com a **Tabela 2**, o ramo de atividade predominante nos minidistritos, enquadrado na classificação das pequenas empresas, é o ramo “Metalúrgica não-equipamentos” representando 59%, sendo seguido pelo setor “Moveleiro”, 24%, setor este predominante dentro da classificação de microempresas. Já no setor de comércio e serviço, de acordo com a **Tabela 3**, os ramos que mais se destacam, sem levar em consideração aqueles que estão na categoria “Outro Ramo de Serviço” (30%), são os ramos de “Varejo de Materiais Diversos” (12%), “Material de Construção” (9%), “Varejo, Peças e Manutenção de Veículos” (9%) e “Serviços Pessoais” (9%).

Tabela 2 - Setor de Atividade na Indústria

INDÚSTRIA							
Ramos	Núm. Emp.	%	MICRO	%	PEQUENO	%	NR
Construção Civil	7	5%	7	6%	0	0%	0
Alimentos e Bebidas	8	5%	6	5%	2	12%	0
Borracha e plástico	8	5%	8	6%	0	0%	0
Maq.e equipamentos	17	12%	16	13%	0	0%	1
Metalúrgica-não equipamentos	37	25%	26	21%	10	59%	1
Móveis	51	35%	47	38%	4	24%	0
Têxtil	3	2%	3	2%	0	0%	0
Química	8	5%	7	6%	1	6%	0
Couro e plásticos	1	1%	0	0%	0	0%	1
Outro	6	4%	5	4%	0	0%	1
<b>TOTAL</b>	<b>146</b>	<b>100%</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>

Tabela 3 - Setor de Atividade no Comércio e Serviço

COMÉRCIO E SERVIÇO							
Ramos	Núm. Emp.	%	MICRO	%	PEQUENO	%	NR
12) Super, minimercado e mercearia	6	6%	2	2%	3	16%	1
13) Vestuário e complementos	3	3%	3	4%	0	0%	0
14) Material de construção	10	9%	8	10%	1	5%	1
15) Bebidas	3	3%	2	2%	0	0%	1
16) Varejo, peças e manut de veículos	10	9%	8	10%	2	11%	0
17) Prod farmacêuticos e perfumaria	4	4%	3	4%	1	5%	0
18) Varejo de materias diversos	13	12%	10	12%	3	16%	0
19) Varejo de móveis e iluminação	7	7%	7	8%	0	0%	0
20) Outro ramo de comércio	2	2%	1	1%	1	5%	0
22) Serv. prestados às empresas	4	4%	3	4%	1	5%	0
23) Transportes	1	1%	1	1%	0	0%	0
24) Saúde/social	1	1%	1	1%	0	0%	0
25) Serviços pessoais	10	9%	8	10%	2	11%	0
27) Atividades recreativas	1	1%	1	1%	0	0%	0
30) Outro ramo de serviço	32	30%	26	31%	5	26%	1
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>19</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>

No que tange ao faturamento, a maioria dos entrevistados afirmou ter como valor de faturamento bruto anual até R\$ 120.000,00, representando 71% do total; apenas 4% possuem faturamento acima de R\$ 1.200.000,00, 11% optaram por não responder essa questão. Esse dado corrobora a afirmação de diversos autores (GOLDE, 1986; SOLOMON, 1986; LEONE, 1999; ZIMMERER e SCARBOROUGH, 1994; THONG, 2001; BERARDI, 2002; SPILLAN e ZIEMNOWICZ, 2003) de que a pequena empresa possui recursos limitados, sendo esta também a razão de sua alta taxa de mortalidade. Essa limitação de recursos financeiros, em geral, relaciona-se com o seu porte reduzido, pois Solomon (1986) afirma que, quanto maior for o porte da pequena empresa, maior será a sua lucratividade. Conseqüentemente, as empresas de pequeno porte estão sujeitas ao maior estreitamento das margens de lucro.

A classificação das empresas em micro, pequena, média e grande, de acordo com o número de funcionários, apresentada na **Tabela 4**, mostra a predominância das microempresas em relação às de pequeno porte, uma vez que existem 203 microempresas sendo 128 do setor industrial e 75 do setor de comércio e serviço, em contrapartida com apenas 38 pequenas empresas, sendo 18 do setor industrial e 20 de comércio e serviços.

Tabela 4 - Porte quanto ao Número de Funcionários

PORTE QUANTO AO NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS						
	industria	Industria	Com. E Serv.	Com. e Serv.	TOTAL	%
micro	128	86%	75	71%	203	80%
pequeno porte	18	12%	20	19%	38	15%
médio porte	0	0%	0	0%	0	0%
não respondeu	2	1%	10	10%	12	5%
<b>TOTAL</b>	<b>148</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>253</b>	<b>100%</b>

Já a classificação das empresas em micro, pequena, média e grande, conforme seu faturamento bruto anual apresentado na **Tabela 5**, novamente mostra a predominância das microempresas em relação às de pequeno porte, mas em um grau menor. Constatou-se a existência de 162 microempresas (64%) sendo 90 do setor industrial e 72 do setor de comércio e serviço, em contrapartida com 32 pequenas empresas (13%), sendo 21 do setor industrial e 11 de comércio e serviços. Esse critério de faturamento pôde classificar 3 empresas de médio porte (1%), enquanto que no critério de número de funcionários estas foram classificadas como pequenas empresas. Um número relevante de 56 empresas não respondeu essa questão do faturamento bruto anual, 22% do total, mostrando que os empresários ficam receosos em expor seus dados financeiros.

Tabela 5 - Porte quanto ao Faturamento Bruto Anual

PORTE QUANTO AO FATURAMENTO						
	Industria	Industria	Com. E Serv.	Com. e Serv.	TOTAL	%
micro	90	61%	72	69%	162	64%
pequeno porte	21	14%	11	10%	32	13%
médio porte	1	1%	2	2%	3	1%
Não respondeu	36	24%	20	19%	56	22%
<b>TOTAL</b>	<b>148</b>	<b>100%</b>	<b>105</b>	<b>100%</b>	<b>253</b>	<b>100%</b>

O Gráfico 2 mostra que a grande maioria das empresas (66%) possuía até 4 funcionários quando da sua instalação nos minidistritos e que 20% das empresas possuíam de 5 a 9 funcionários, caracterizado a predominância de microempresas no programa de Minidistritos Industriais e de Serviços (86% no setor industrial e 74% no setor de comércio e serviços).

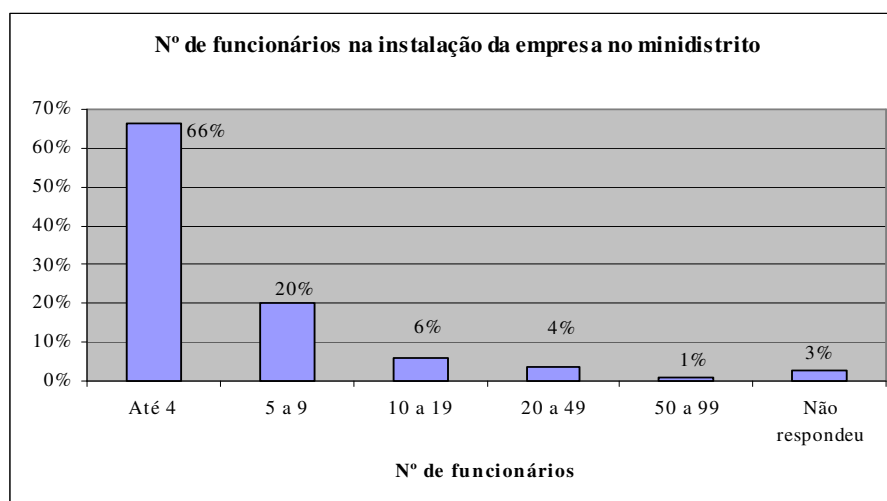


Gráfico 2 - Número de funcionários na instalação da empresa no minidistrito

No **Gráfico 3** são apresentados dados referentes ao número de funcionários atuais nos minidistritos e pôde-se constatar que o minidistrito que possui uma maior parcela de funcionários atualmente é o Tancredo Neves com 692 funcionários, 35,6% em relação a um total de 1.942 funcionários, o que representa uma boa contribuição na geração de empregos diretos e renda para a cidade. É interessante ressaltar a importância do minidistrito Tancredo Neves em termos dos empregos gerados em relação aos demais porque só ele representa quase o dobro do número de funcionários da segunda maior parcela de contribuição (18,1%) que é pertence ao minidistrito Solo Sagrado. Um outro dado que vale a pena ser mencionado é sobre o minidistrito Falavina que com apenas 5 empresas emprega 177 funcionários (9,1%).

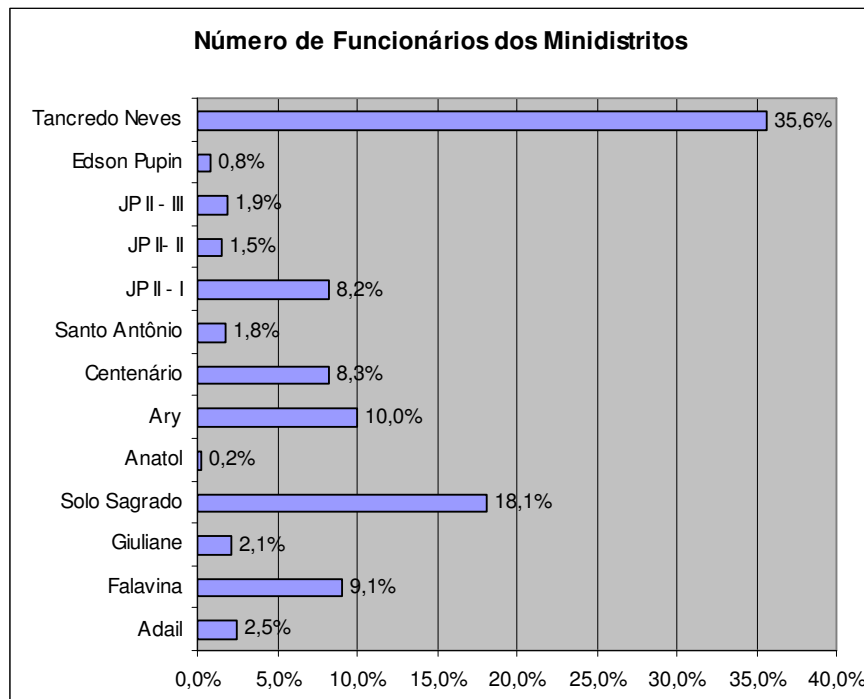


Gráfico 3 - Número de funcionários dos minidistritos

Quanto ao número de funcionários registrados nas empresas entrevistadas, a maioria afirmou ter seu total de funcionários registrados, de modo que esse número, em geral, assemelha-se com a porcentagem do número total de funcionários. Constatou-se que, das empresas entrevistadas, 33% possuem até 4 funcionários registrados, 13% possuem de 5 a 9, 8% possuem de 10 a 19, 5% de 20 a 49 e apenas 2% possuem de 50 a 99 funcionários registrados e 33% dos entrevistados não respondeu. Notou-se, também, a existência de empresas que não possuem funcionários a serem registrados, 8%, caso ocorrido em empresas em que o proprietário exerce o cargo de único funcionário. Isso se conforma ao que Solomon (1986) afirma ser possível ocorrer em microempresas em que o proprietário é o principal operário, podendo inclusive ser o único.

No **Gráfico 4** são apresentados dados referentes ao número de funcionários atualmente por área nos minidistritos e pôde-se constatar que, na grande maioria das empresas, o número de funcionários no nível operacional é muito maior do que no nível administrativo, com exceção das empresas com até 4 funcionários, onde em 65% delas os funcionários pertencem ao nível administrativo.



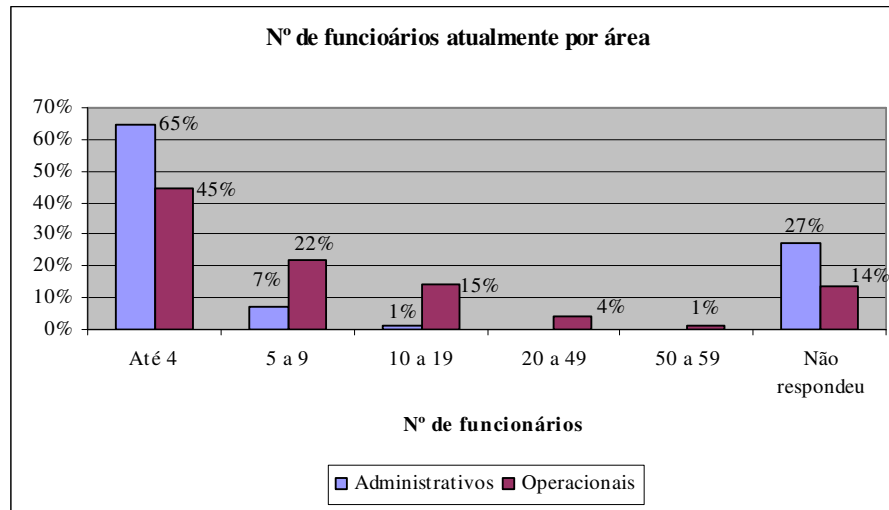


Gráfico 4 - Número de funcionários atualmente por área

Como pode ser visto no **Gráfico 5** há uma predominância quase que absoluta de funcionários do sexo masculino na maioria das empresas, exceto nas empresas com até 4 funcionários, onde há praticamente uma equiparação, já que em 50% delas os funcionários são do sexo masculino e em 48% delas, a predominância é do sexo feminino. Esse percentual mostra que as mulheres estão cada vez mais presentes no mercado de trabalho e conforme dados do Sebrae (2004b), elas representam quase metade dos trabalhadores com carteira assinada no país. Entretanto, ainda pode ser observado que, em 17% das empresas não existem mulheres nas empresas.

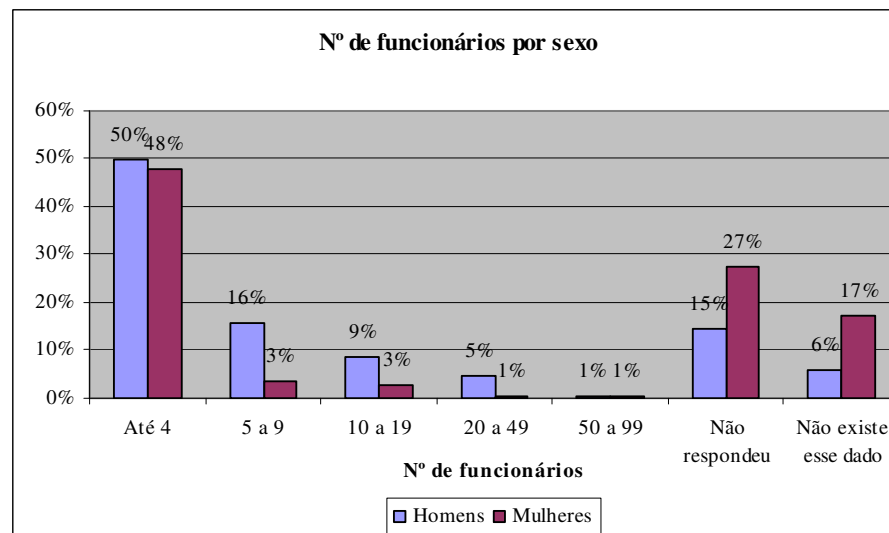


Gráfico 5 - Número de funcionários por sexo

O **Gráfico 6** mostra que 40% das empresas exigem algum tipo de escolaridade de seus funcionários no nível administrativo, sendo que na maioria delas (21%), exige-se 2º grau completo. É importante destacar que, apenas 33% das empresas exigem algum tipo de escolaridade de seus funcionários no nível operacional, e dentre essas, exige-se o 1º grau completo. Um dado significativo é que, em 31% das empresas, não é pedido nenhum grau de escolaridade para o nível operacional, o que confirma o que é encontrado na literatura, ou seja, que nas micro e pequenas empresas há um grande despreparo do corpo técnico, normalmente, em razão de seus recursos financeiros limitados (BATALHA e DEMORI, 1990; SOLOMON, 1986).

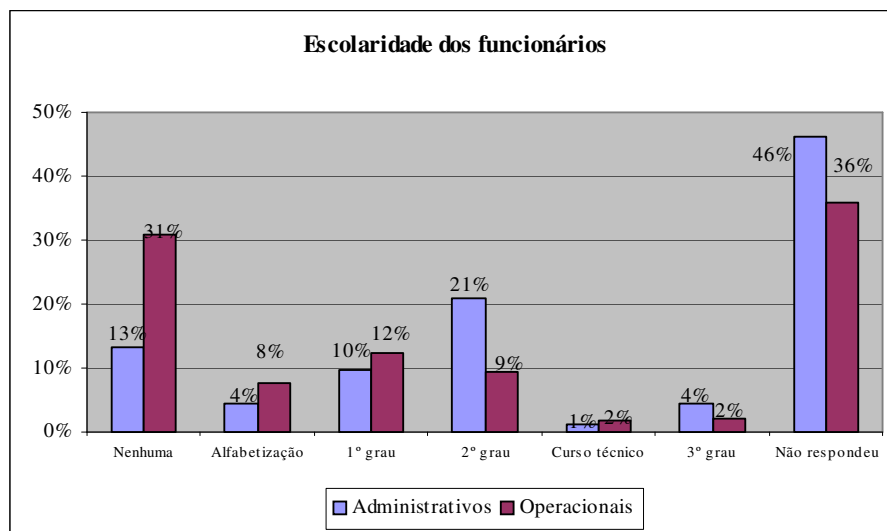


Gráfico 6 - Escolaridade dos funcionários dos ministérios

Em relação à remuneração dos funcionários, observou-se que, tanto no nível operacional (57%) como no nível administrativo (30%), os funcionários possuem salário entre R\$ 250,00 e R\$ 749,00, representando a faixa salarial da maioria, sendo que 47% dos entrevistados no nível administrativo e 32% do operacional não responderam essa questão. Esses dados, juntamente com os apresentados no **Gráfico 6**, ratificam o que diz a literatura sobre a escolaridade e remuneração dos funcionários, com respeito às dificuldades que as micro e pequenas empresas têm em oferecer remuneração equivalente à das grandes empresas, e conseqüentemente, manter apoio de técnicos e indivíduos funcionais altamente especializados e capacitados (DRUCKER, 1981; THONG, 2001).

## 6. CONCLUSÕES

Constatou-se que das 253 empresas pesquisadas, a maioria é composta por microempresas, tanto pelo critério de número de funcionários quanto pelo de faturamento, com até 5 anos de existência. Há uma predominância de empresas no setor industrial em relação aos de comércio e serviço, sendo que o ramo industrial, com maior número de empresas, é o de “Metalúrgica não-equipamentos” e o ramo dos setores de comércio e serviço com maior número de empresas, sem levar em consideração as que estão na categoria “Outro Ramo de Serviço”, é o ramo de “Varejo de Materiais Diversos”.

Dentre as características estruturais encontradas nestas micro e pequenas empresas destacam-se o número reduzido de funcionários cuja maioria está alocada em cargos operacionais e a estrutura administrativa simples. De modo geral, a estruturação organizacional é informal, pouco especializada e reduzida.

A estruturação em relação aos funcionários revela que a maioria está alocada em empresas com até 4 funcionários, que são registrados, trabalham no nível operacional da empresa, são predominantemente do sexo masculino nas empresas maiores e, nas empresas com até 4 funcionários o total do sexo masculino equipara-se com o total do sexo feminino, revelando que as mulheres estão intensamente empregadas nas microempresas. Quanto à escolaridade exigida, nota-se que um número considerável (30%) das empresas não exigem escolaridade alguma para contratação, uma vez que qualquer exigência de nível de escolaridade representaria um custo financeiro com o qual as empresas de portes menores não podem arcar, pois em média oferecem baixos salários.

A relevância econômico-social das micro e pequenas empresas que participam do Programa pode ser evidenciada através da geração de empregos, desenvolvimento local e oportunidade dos empresários da cidade em abrir seu próprio negócio ou adquirir sede própria. Observa-se que as empresas que participam do programa geram atualmente 1942 empregos, sendo que no ano de instalação destas empresas este número estava próximo a 700 vagas; a infra estrutura proporcionada pelo Programa auxilia o crescimento e o desenvolvimento da região, ajudando a reduzir o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas. Ainda, a importância da instalação destes distritos reflete-se não somente na instalação das empresas, mas também na construção de um bairro residencial, o que auxilia o desenvolvimento de bairros periféricos da cidade.

Enfim, nota-se que o programa busca um equilíbrio entre a oferta da mão-de-obra e a necessidade das empresas, além de considerar os impactos relativos à ocupação do solo, às condições de habitação e à circulação de pessoas, e que a possibilidade de aquisição do terreno possibilita a abertura de muitas empresas ou para outras a possibilidade de saírem do aluguel e construir uma sede própria.

#### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- BATALHA, Mário Otávio; DEMORI, Flávio (1990). **A pequena e média indústria em Santa Catarina**. Florianópolis: UFSC.
- BERALDI, L.C. (2002). **Pequena empresa e tecnologia da informação: recomendações e roteiro de aplicação para melhoria da competitividade dos fabricantes de móveis do pólo moveleiro de Mirassol – SP**. 283 p. Tese (Doutorado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo. 2002.
- BERALDI, L.C.; ESCRIVÃO FILHO, E.; RODRIGUES, D.M. (2000). Avaliação da adequação do uso de tecnologia de informação na pequena empresa. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – SIMPEP, 6., 2000, Bauru. **Anais...** Bauru, Departamento de Engenharia de Produção/UNESP. CD-ROM.
- BOLÇONE, O.J. (2001). **Minidistritos industriais: uma política pública de incentivo às micro e pequenas empresas** (São José do Rio Preto, 1983-1998). 208 p. Dissertação (Mestrado) Faculdade de Ciências e Letras – Universidade Estadual Paulista. 2001.
- CHER, R. **A gerência da pequena e média empresa**. São Paulo: Maltese, 1990.
- DAFT, R.I. (1999). **Administração**. Tradução de Fernando Gastaldo Morales. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC.
- DRUCKER, P.F. (1981). **Práticas de administração de empresas**. São Paulo: Pioneira.
- EL-NAMAKI, M. S. S. (1990). Small Business: the myths and the reality. **Long Range Planning**, Great Britain, v.23, n.4, p.78-87.
- GOLDE, R. A. (1986) - **Planejamento prático para pequenas empresas**. In: Coleção Harvard de administração. São Paulo, Nova Cultural, v. 9, p.7-34.

- GONÇALVES, A.; KOPROWSKI, S.O. (1995). **A pequena empresa no Brasil**. São Paulo: EDUSP.
- JULIEN, P. A. **The state of the art in small business and entrepreneurship**. Aldershot, England: Ashgate, 1998.
- KRUGLIANSKAS, I. **Tornando a pequena e média empresa competitiva**. São Paulo: Instituto de Estudos Gerenciais e Editora, 1996.
- LEONE, N.M.C.P.G. (1991). A dimensão física das pequenas e médias empresas: a procura de um critério homogeneizador. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 31, n.2, p. 53-59, abr./jun.
- LEONE, N.M.C.P.G. (1999). As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**. São Paulo, v.34, n.2, p.91-94, abr./jun..
- LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. (1997). **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books.
- MINTZBERG, H. (2003). **Criando organizações eficazes: estrutura em cinco configurações**. São Paulo: Atlas.
- PINHEIRO, M. *Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte*. Tese (Doutorado). São Paulo, FEA-USP, 1996.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2004a). **Legislação básica da micro e pequena empresa**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/mpeemnumeros.asp>>. Acesso em: 17 de agosto de 2004.
- \_\_\_\_\_ (2004b). Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil. **Relatório de pesquisa**. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em: 06 jan. 2005.
- \_\_\_\_\_ (2005a). **Taxa de Mortalidade de Empresas**. Disponível em: <[www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em: 06 jan. 2005.
- \_\_\_\_\_ (2005b). **A presença das micro e pequenas empresas na economia**. Disponível em: <[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)>. Acesso em: 09 jan. 2005.
- SECRETARIA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO E GESTÃO ESTRATÉGICA DE SÃO JOSÉ DO RIO PRETO (2002). **Programa de mini distritos industriais e de serviços**. São José do Rio Preto: Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Estratégica.
- SEGENBERGER, W.; LOVERMAN, G. W.; PIORE, M. J. **The reemergence of small enterprises: industrial restructuring in industrialized countries**. Genebra, International Labour Organization, 1991.
- SOLOMON, S. (1986). **A grande importância da pequena empresa: a pequena empresa nos Estados Unidos no Brasil e no mundo**. Rio de Janeiro: Nórdica.
- SPILLAN, J.E.; ZIEMNOWICZ, C. (2003). Strategic Management In Small Retail Businesses: The Case of Guatemala. **International Small Business Journal**, v.21, n.4, p.461-478
- TERENCE, A.C.F. (2002). **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. 210 p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo. 2002.
- TERENCE, A.C.F; BENZE, R. P.; ESCRIVÃO FILHO, E. (2004). A influência das características estruturais na gestão estratégica da pequena empresa. In: CLADEA, 39, 2004, Puerto Plata. Anais... Puerto Plata, República Dominicana.
- THONG, J.Y.L. (2001). Resource constraints and information systems implementation in Syngapoean small businesses. **Omega**, v, 29, p.143-156.
- ZIMMERER, T. W.; SCARBOROUGH, N. M. (1994) **Essentials of small business management**. Macmillan College Publishing Company.