

**FACULDADE CALAFIORI**

**BRUNA SOUZA SILVA**

**UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS  
EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE NA CIDADE DE SÃO  
SEBASTIÃO DO PARAÍSO MG.**

**São Sebastião do Paraíso**

**2017**

**BRUNA SOUZA SILVA**

**UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS  
EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE NA CIDADE DE SÃO  
SEBASTIÃO DO PARAÍSO MG.**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Administração da  
Faculdade Calafiori como requisito para a  
obtenção do grau de Bacharelado.

Orientador: Prof. Ms. Mário Pirani

**São Sebastião do Paraíso MG**

**Dezembro / 2017**

**FOLHA DE AVALIAÇÃO**  
**UM ESTUDO SOBRE A IMPORTÂNCIA DAS FERRAMENTAS GERENCIAIS**  
**EM EMPRESAS DE PEQUENO E MÉDIO PORTE NA CIDADE DE SÃO**  
**SEBASTIÃO DO PARAÍSO MG.**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Avaliação: ( ) \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMIDADORA**

---

**Prof.Ms. Mário Pirani - Orientador**

---

**Prof<sup>a</sup>. Ms. Daniela Aparecida Izidoro Pillon - Avaliadora**

---

**Prof. Esp. Guilherme Alexandre Batagini - Avaliador**

---

**Esp. Aldo Donizete Zani –Avaliador**

---

**Esp. José Cláudio Nori - Avaliador**

**São Sebastião do Paraíso MG**

**Dezembro / 2017**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha família pelo apoio e auxílio em toda esta caminhada de aprendizado. E a todos os acontecimentos, que por mais desanimadores fossem, me fortaleceram e me tornaram ainda mais obstinada em alcançar o crescimento profissional.

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiramente a Deus, por possibilitar atingir todos os meus objetivos.

Ao professor Ms. Mário Luís Pirani, mesmo embora havendo muitas adversidades no decorrer do trabalho, foi quem mais me auxiliou em toda estruturação e desenvolvimento da pesquisa trabalhada.

Ao meu noivo Samuel Silveira Pimenta, por me apoiar nos momentos difíceis desta trajetória, e me incentivar sempre a prosseguir.

Aos meus colegas e amigos de sala que sempre se propuseram de alguma forma me auxiliar e seguirão para sempre em minha vida.

A todos os funcionários e professoras, pois foram eles que elencaram todo o curso e fizeram que tudo isto fosse possível.

“Não podemos prever o futuro, mas podemos criá-lo.”

Peter Drucker

## SUMÁRIO

<b>RESUMO.....</b>	<b>8</b>
<b>1 – Introdução.....</b>	<b>10</b>
<b>2 – Pressupostos Teóricos.....</b>	<b>12</b>
<b>3 – Metodologia Científica.....</b>	<b>15</b>
3.1 – Método para pesquisa.....	15
3.2 – Estudo de Caso.....	16
3.3 – O método de análise das entrevistas.....	16
<b>4 – Dados da Pesquisa.....</b>	<b>18</b>
<b>5 – Considerações finais.....</b>	<b>30</b>
<b>6 – Referências Bibliográficas.....</b>	<b>32</b>

SILVA, B. S. **Um estudo sobre a importância das ferramentas gerenciais em empresas de pequeno e médio porte na cidade de São Sebastião do Paraíso-MG.** São Sebastião do Paraíso, MG: FC, 2017,28 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso Bacharelado em Administração - Faculdade Calafiori.

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo avaliar a forma de gestão empresarial dos empresários do comércio de São Sebastião do Paraíso MG. Para tanto o trabalho está embasado na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de opinião de uma amostra dos empresários locais quanto às ferramentas de gestão empresarial por eles utilizadas. As ferramentas de gestão empresariais comumente utilizadas são: planejamento estratégico, planejamento orçamentário, planejamento e controle dos recursos materiais e de estoque, gestão de pessoas com avaliação de desempenho entre outras. Esses instrumentos estão previstos por Adalberto A. Fischmann, Martinho Isnard, R. de Almeida e Clóvis Luis Padovese e apoiados na Revisão Bibliográfica. A pesquisa de opinião é considerada adequada por Luciano Crocco e Renato Telles e está embasada nos modelos metodológicos para esse fim e descritos na Metodologia de Pesquisa. A pesquisa bibliográfica está embasada nos livros dos autores descritos e a pesquisa de opinião foi feita em empresas de pequeno e médio porte da cidade. Os dados obtidos foram comparada com a bibliografia base utilizada e foram observadas divergências na opinião dos entrevistados quanto à importância da utilização das ferramentas de gestão contidas na literatura. O trabalho tem o objetivo também, de servir como instrumento informativo para população e demais interessados em se estabelecerem no comércio da região. Os resultados apresentados apontam que diferentes ramos do segmento comercial não utilizam, de forma mais efetiva, os instrumentos gerenciais, ficando a gestão baseada em único sistema de informação utilizado pela empresa. A falta dessas ferramentas de gestão contidas no trabalho pode induzir a empresa a resultados negativos, podendo inclusive, causar a estagnação em seu desenvolvimento. A falta da visibilidade proporcionada pelas ferramentas de gestão objetos deste trabalho podem causar perdas de oportunidade e de lucratividade. Pelo resultado da pesquisa nota-se que as empresas pesquisadas apresentam clientela fiel, porém, podemos considerar, que ela corre o risco de perder o *Market share* (participação de mercado) conquistada, em futuro não muito distante, isso por não ter condição de se adaptar ao mercado extremamente concorrido que demanda sempre a contínua inovação.

**Palavras-chave:** Ferramentas gerenciais, administração, empresas e gestão.



SILVA, B. S. A study on the importance of management tools in small and medium-size companies in the city of São Sebastião do Paraíso-MG. São Sebastião do Paraíso, MG: FC, 2017, 28 sheets. Graduation Work in Administration – Faculty of Calafiori.

## ABSTRACT

This work aims to evaluate the form of business management of entrepreneurs in the commerce of São Sebastião do Paraíso MG. For both the work is based on the bibliographical research and the research of opinion of a sample of local entrepreneurs regarding the tools of Business Management they used. The business management tools commonly used are: strategic planning, budget planning, planning and control of material resources and inventory, management of people with performance evaluation among others. These instruments are foreseen by : Adalberto A. Fischmann, Martinho Isnard, R. de Almeida and Clovis Luis Padoveze and supported in the bibliographical revision. The opinion poll is considered appropriate by Luciano Crocco and Renato Telles and is based on the methodological models for this purpose and described in the research methodology. The bibliographical research is based on the books of the authors described and the survey of opinion was made in small and medium sized enterprises in the city. The data obtained was compared with the basic bibliography used and were in view of the divergences in the opinion of the respondents regarding the importance of the use of the management tools contained in the literature. The work has the objective also, to serve as an informative instrument for the population and others interested in settling in the region's trade. The results presented indicate that different branches of the commercial segment do not use the managerial instruments more effectively, and the management of the single information system used by the company. The lack of these management tools contained in the work can induce the company to negative results, and may even cause stagnation in its development. The lack of visibility provided by the management tools objects of this work can cause losses of opportunity and profitability. By the result of the survey, it is noted that the surveyed companies present faithful clientele, however, we can consider, that it is in the risk of losing market share gained, in not too distant future, that because it has no condition to adapt to the market extremely incurred that always demands continuous innovation.

**Keywords:** Management tools, administration, companies and management.

## 1. Introdução

Não se pode determinar exatamente o início de atividades comerciais no mundo, porém, acredita-se que o comércio surgiu a partir dos processos de trocas na antiguidade, quando determinados grupos trocavam suas produções por outras. E a ideologia do comércio é justamente esta: trocar uma coisa por outra.

Atualmente, trocamos produtos e serviços por dinheiro. No período anterior à Revolução Industrial, os produtos comercializados para consumo eram de necessidade básica para a sobrevivência do ser humano, tais como alimentos e instrumentos rústicos de trabalho, sendo descartados produtos supérfluos.

Porém, após esta mudança brusca da produção artesanal para a produção por maquinários, a visão de comércio mudou, tendo valorizado a produção em larga escala e incentivando cada vez mais o consumo de produtos das mais variadas funções.

Hoje em dia tem-se uma visão totalmente diferente daquela época, pois com a crescente produção e os avanços tecnológicos, ficou praticamente impossível não haver concorrência entre produtos.

O cliente atual tornou-se mais exigente a cada ano e hoje é usuário de tecnologias de informação rápida, como a internet e redes sociais que informam e permite conhecer os produtos e escolher aquele que deseja adquirir. Para o caso em que cause frustração por mau atendimento, má qualidade do produto ou qualquer outro fator a ele consumidor, esses mesmos veículos de informação são usados como armas certeiras para registrar tal decepção. Então como aumentar as vendas de um produto ou abrir uma empresa em uma realidade tão acirrada? Para tais interrogações a administração criou ferramentas que pudessem auxiliar a organização a exercer tarefas de diferentes setores a fim de se tornar mais eficiente e lucrativa.

Este estudo teve como parâmetro o comércio da cidade de São Sebastião do Paraíso- MG e região, revelando características individuais de cada empresa e também como são utilizadas as ferramentas gerenciais e se realmente elas estão sendo efetivas nas empresas pesquisadas.

Para tanto, o trabalho está estruturado numa pesquisa junto a empresários da cidade de São Sebastião do Paraíso – MG, que responderam ao questionário realizado no dia 17/06/2017.

A metodologia utilizada para este trabalho foi a revisão bibliográfica embasada nas opiniões de Adalberto A. Fischmann, Martinho Isnard R. de Almeida e Clóvis Luís Padoveze.

Já para a pesquisa de campo foi utilizado o embasamento de Luciano Crocco e Renato Telles. A coleta de dados da pesquisa de campo apuradas apontou como principal informação o resultado de 40% dos empresários sequer fizeram um planejamento inicial. Dos empresários pesquisados 70% possuem formação com curso superior e 100% dos entrevistados acreditam que o uso adequado das ferramentas gerenciais ajudaria de forma positiva no crescimento da empresa.

## 2. Pressupostos Teóricos

Na administração estratégica das organizações podemos distinguir três níveis, que tem características distintas:

- Estratégico: que dá a direção a organização adaptando-se ao seu meio ambiente (Diretoria, conselho e administração);
- Administrativo: que cuida do relacionamento e integração interna da organização (Recursos humanos, Finanças);
- Operacional: que cuida das operações da organização (Compras, Vendas, Produção).

Para o trabalho dos dois últimos níveis, a ciência da Administração tem desenvolvido inúmeras técnicas, que têm colaborado para o aumento da eficiência das organizações, no sentido de conseguir com o menor esforço o melhor resultado administrativo operacional.

“Quanto ao primeiro nível, no que diz a respeito á estratégia, ou ao caminho que a organização como um todo deverá seguir, só recentemente tem merecido uma atenção maior dos administradores, que têm procurado desenvolver técnicas para facilitar o trabalho de conduzir a organização na melhor direção.” (p.16), Fischmann e Almeida 1991).

Fischmann e Almeida, (p. 25). afirmam que “O planejamento estratégico é uma técnica administrativa, que através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência de suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos.”

A administração estratégica é o processo de tornar a organização capaz (capacitação) de integrar as decisões administrativas e operacionais com as estratégias, procurando dar ao mesmo tempo maior eficiência e eficácia na organização. Para Fischmann e Almeida “ o ambiente da organização é tudo aquilo que a influencia nos seus negócios e que esta não tem condição para alterá-lo”. (p.25)

As atividades de um plano estratégico variam conforme o tipo e tamanho da organização. Nas organizações maiores as atividades são mais subdivididas,

pois as pessoas tem uma especialização maior em razão da divisão de funções. De acordo com Fischmann e Almeida “No cronograma de atividades é importante que seja definido quem as executa, coordena e aprova. Em uma pequena empresa é possível que as responsabilidades se sobreponham, devido ao pequeno numero de pessoas que tomam decisão na empresa.” (p.45)

Para Padoveze (p.4) “O planejamento operacional define planos, políticas operacionais da empresa e tem como produto final o orçamento operacional. Realiza-se geralmente pelo processo de elaboração de planos alternativos de ação, capazes de implementar as políticas, diretrizes e os objetivos do plano estratégico da empresa, e pelo processo de avaliação e aprovação dos mesmos.”

O planejamento estratégico emerge de um processo de tradução das informações existentes em planos para atender as metas e objetivos organizacionais. O alicerce de todo o processo de planejamento estratégico está em identificar, coletar, armazenar, mensurar, analisar, entender, interpretar e julgar informações, e consolidar idéias e conceitos com base nessas informações para os processos decisórios subseqüentes.

O processo aconselhado é a análise do ambiente do sistema empresa. A empresa é um sistema inserido em outros sistemas maiores, e é envolvida pelo ambiente externo, próximo e remoto, bem como tem seu próprio ambiente interno. Portanto, um planejamento estratégico será tanto ou mais eficaz quanto mais eficaz for a explicação e o avaliação de todas as variáveis e entidades desses ambientes.

A análise dos pontos fortes e pontos fracos, ameaças e oportunidades (análise Swot) é o procedimento mais recomendado.

O alicerce da controladoria operacional é o processo de planejamento e controle orçamentário, também denominado de planejamento e controle financeiro ou planejamento e controle de resultados. O orçamento é a ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia. PADOVEZE ( 2005 p.26).

O orçamento pode e deve reunir diversos objetivos empresariais, na busca da expressão do plano e do controle de resultados. Portanto, convém ressaltar que o plano orçamentário não é apenas prever o que vai acontecer e seu posterior controle. Ponto fundamental é o processo de estabelecer e coordenar

objetivos para todas as áreas da empresa, de forma que todos trabalhem sinergicamente em busca dos planos de lucros. PADOVEZE (2005, p.31)

### **3. Metodologia Científica**

Abordagens mais sucintas evidenciam o grande interesse dos pesquisados em desenvolver um plano administrativo mais efetivo, que aborde todas as necessidades das empresas. O trabalho visou estudar dados concretos, que enfatiza a realidade de pequenas e médias empresas em São Sebastião do Paraíso- MG, afim de auxiliar futuros empreendedores.

A pesquisa é importante, pois,levanta as causas, os interesses contidos no objeto em observação e, sobretudo as ferramentas que utilizam e dão suporte no desenvolvimento operacional da empresa.

Entendemos, neste trabalho, que o atual foco das pesquisas sobre a missão das entidades empresariais está centrado no conceito de criação de valor, como afirma PADOVEZE (2005, p. 3):” Associando no mesmo escopo o processo de informação gerado pela contabilidade para que tal missão possa ser cumprida adequadamente.”

Procurou-se apresentar, a partir da revisão bibliográfica, o uso e eficiência das ferramentas gerenciais através de estudos realizados na forma de pesquisa e levantado no ambiente municipal. Os resultados obtidos nesses estudos foram avaliados de acordo com o pressuposto teórico esboçado no capítulo anterior.

#### **3.1 Método para a pesquisa**

Inicialmente foi determinado e esboçado aquilo ao qual seria pertinente a realização do trabalho, dando ênfase na diferenciação de cada planejamento administrativo utilizado. E a respeito disso, indicamo-nos Ludke&André(1986):

A primeira fase envolve a seleção e definição de problema, a escolha do local onde será feito o estudo e o estabelecimento de contatos para a entrada em campo. Nessa etapa inicial também estão incluídas as primeiras observações, com a finalidade de adquirir maior conhecimento sobre o fenômeno e possibilitar a seleção de aspectos que serão mais sistematicamente investigados.(p.15).

Em cada uma das empresas escolhidas, foi realizada a apresentação do propósito da pesquisa, foi então entregue um questionário semi estruturado com o objetivo de tornar claro para o entrevistado quanto ao objetivo de cada pergunta contida no questionário.

### **3.2 Estudo de caso**

Na pesquisa realizada o estudo de caso se caracterizou por uma metodologia que se apropriasse da idéia principal que é a utilização das ferramentas gerenciais em empresas de pequeno e médio porte em São Sebastião do Paraíso. No entanto, a intenção também é esgotar o assunto a fim de permitir novas pesquisas e o auxílio a novos empreendedores que desejam instalar suas empresas neste município.

Os estudos de caso buscam retratar a realidade de forma completa e profunda. O pesquisador procura revelar a multiplicidade de dimensões presentes numa determinada situação ou problema, focalizando-o como um todo. Esse tipo de abordagem enfatiza a complexidade natural das situações, evidenciando a inter-relação dos seus componentes( LUDKE& ANDRÉ 1986, p.19).

### **3.3 O método de análise das entrevistas**

Ao longo da pesquisa houve a possibilidade de levantar o perfil das entrevistas, possibilitando buscar a definição de um método de análise dos dados colhidos que auxiliou realizar uma linha de investigação que foi utilizada até a conclusão deste trabalho. Ao definir-se a opção metodológica pela análise do conteúdo, encontrou-se uma importante indicação dessa questão em Bardin(1979).

Um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens. (p.42)



Todo conteúdo levantado na pesquisa realizada foi com propósito de sanar as questões abordadas durante este trabalho, com o intuito didático.

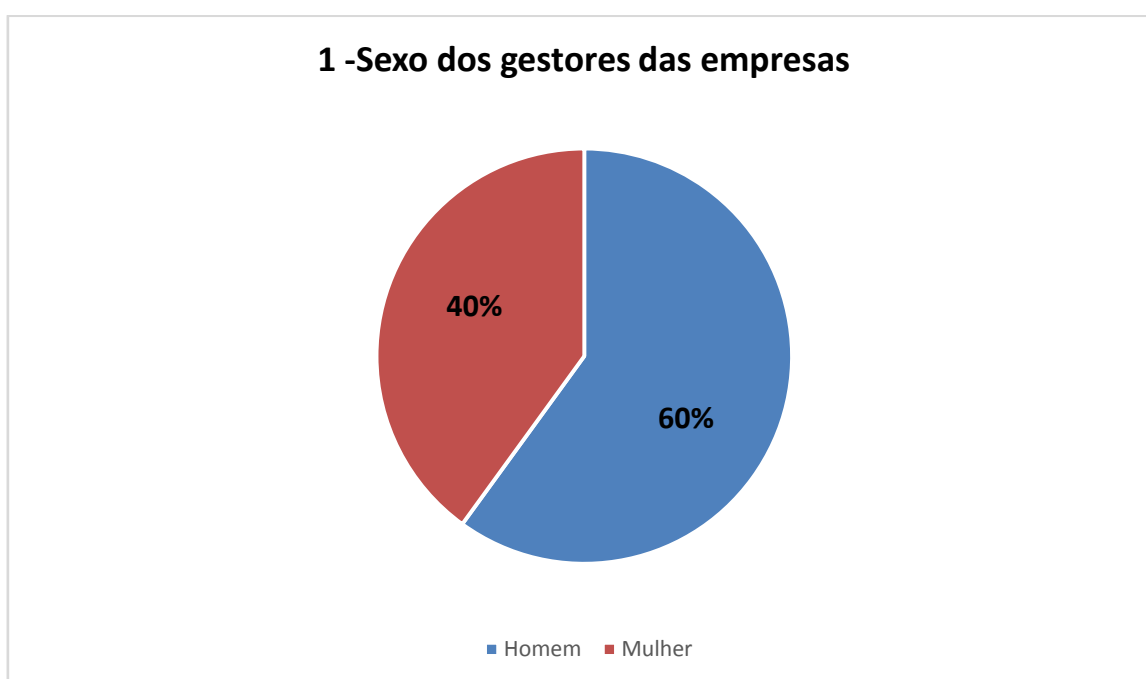
#### 4. Dados da Pesquisa

De acordo com a pesquisa realizada no dia 14/05/2017 na cidade de São Sebastião do Paraíso- MG foi levantado as seguintes informações:

A pesquisa foi apresentada para 35 empresários, sendo que desses, 11 responderam o questionário.

A pesquisa foi feita utilizando um questionário estruturado com perguntas objetivas e subjetivas no intuito de levantar as informações referentes as ferramentas gerenciais utilizadas nas empresas pesquisadas.

Dos questionários respondidos tivemos as seguintes situações:



*Figura 1 Sexo dos gestores das empresas*

- Gráfico 1 – Sexo dos gestores da empresa : 60 % dos entrevistados são do sexo masculino e 40% são do sexo feminino.

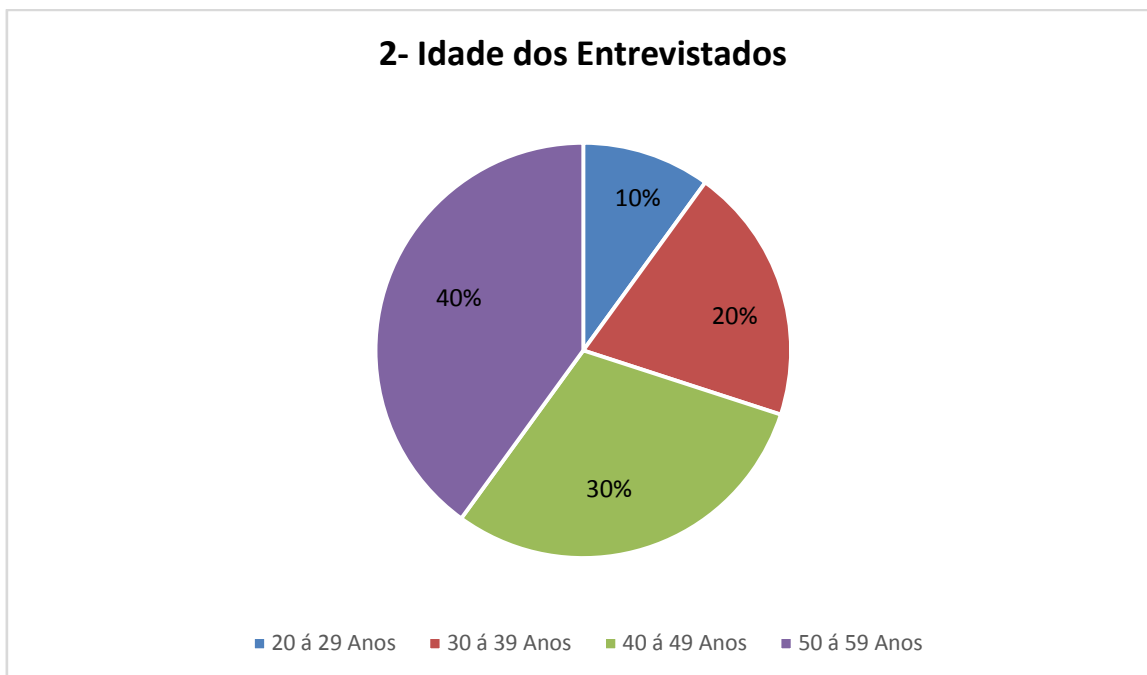


Figura 2 Idade dos Entrevistados

- Gráfico 2 -Idade dos entrevistados: 10% dos entrevistados estão com a idade entre 20 á 29 anos; 20 % dos entrevistados estão com idade entre 30 e 39 anos; 30% estão entre 40 á 49 anos;

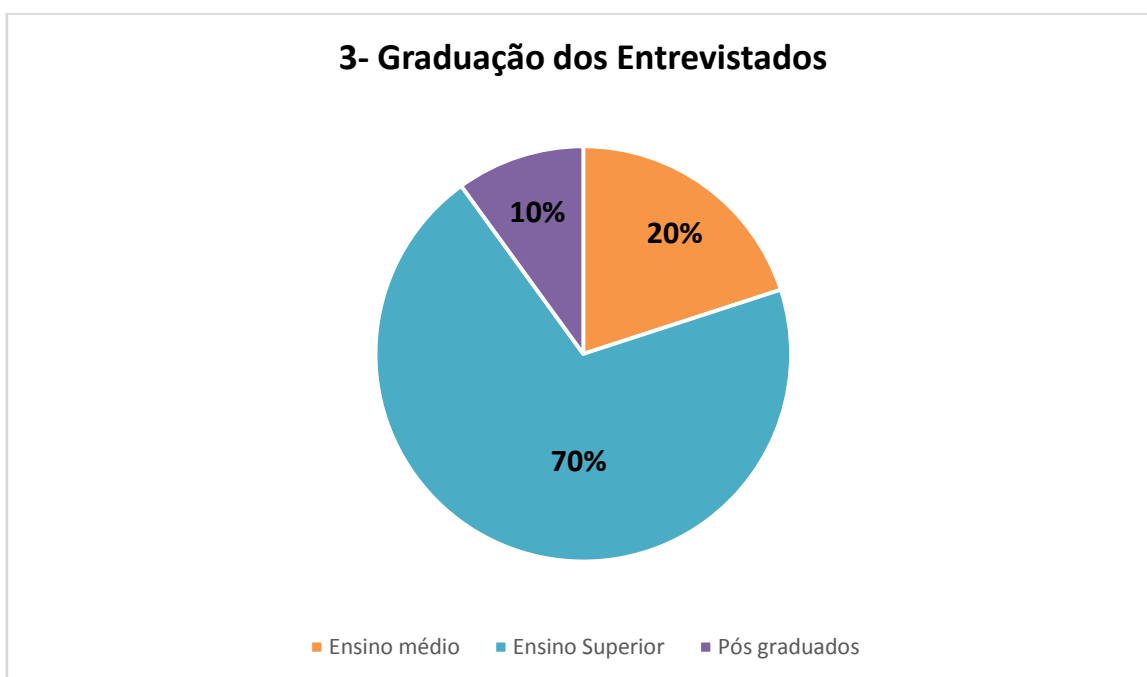
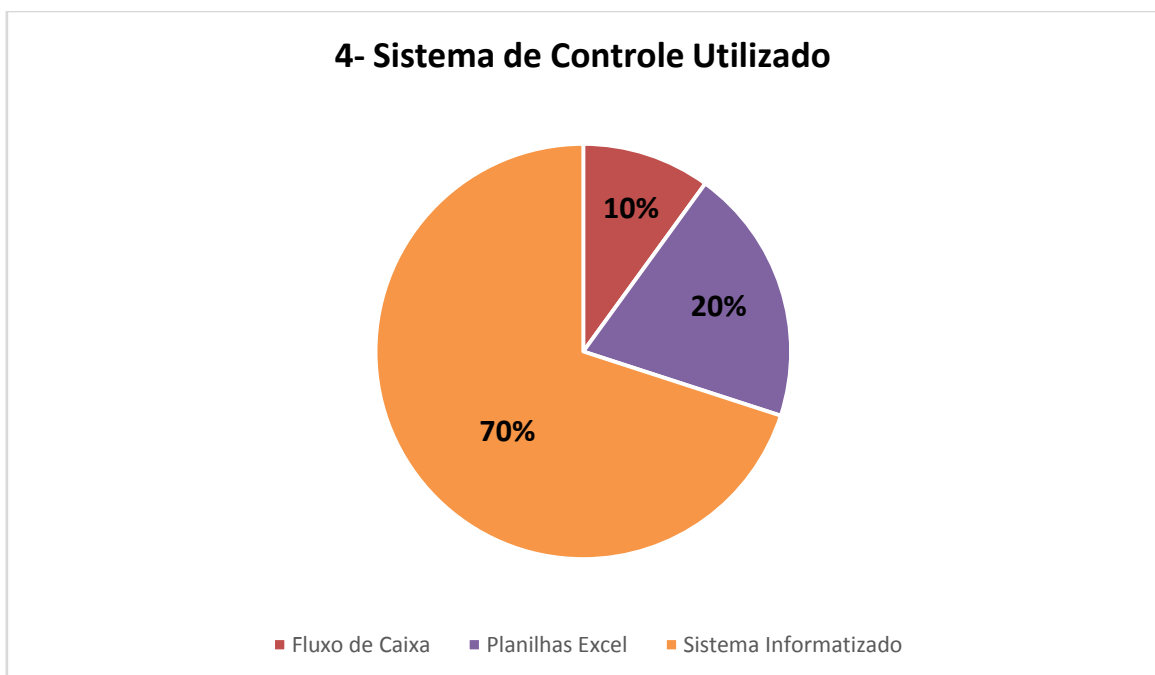


Figura 3 Graduação dos Entrevistados

- Gráfico 3 -Graduação dos entrevistados:Quanto ao grau de instrução do proprietário ou administrador da empresa, a amostra apresentou 20 % graduados no ensino médio, 70 % com formação no ensino superior – variados cursos (destes 42, 85% em Administração de Empresas) ; e 10 % são pós graduados.



*Figura 4 Sistema de Controle Utilizado*

- Gráfico 4 -Sistema de Controle Utilizado: 0% dos entrevistados alegou utilizar o Fluxo de caixa como controle formal, 20% planilhas eletrônicas Excel, 70 % usam sistema informatizado.

### 5- Planejamento inicial na criação da empresa

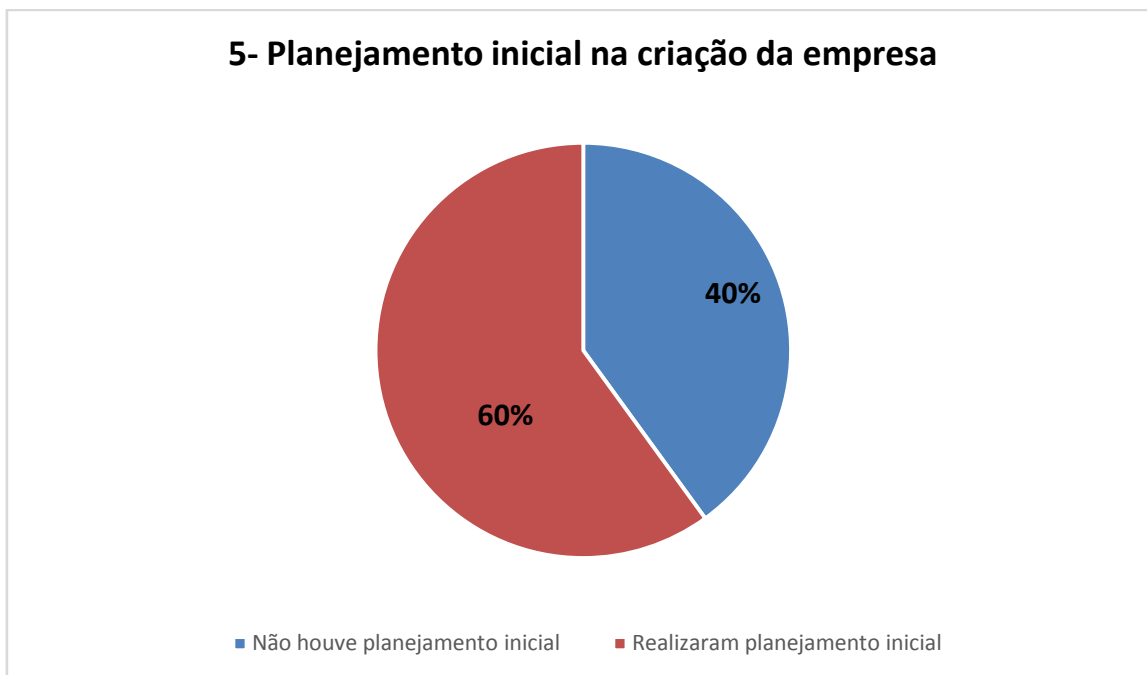


Figura 5 Planejamento Inicial na criação da empresa

- Gráfico 5 – Planejamento Inicial: A respeito do planejamento inicial na criação da empresa, 40% da amostra disseram não ter possuído qualquer tipo de planejamento quando do início da atividade da empresa, e o restante 60 % disseram ter tido o cuidado de ter feito um planejamento antes de iniciar as atividades.

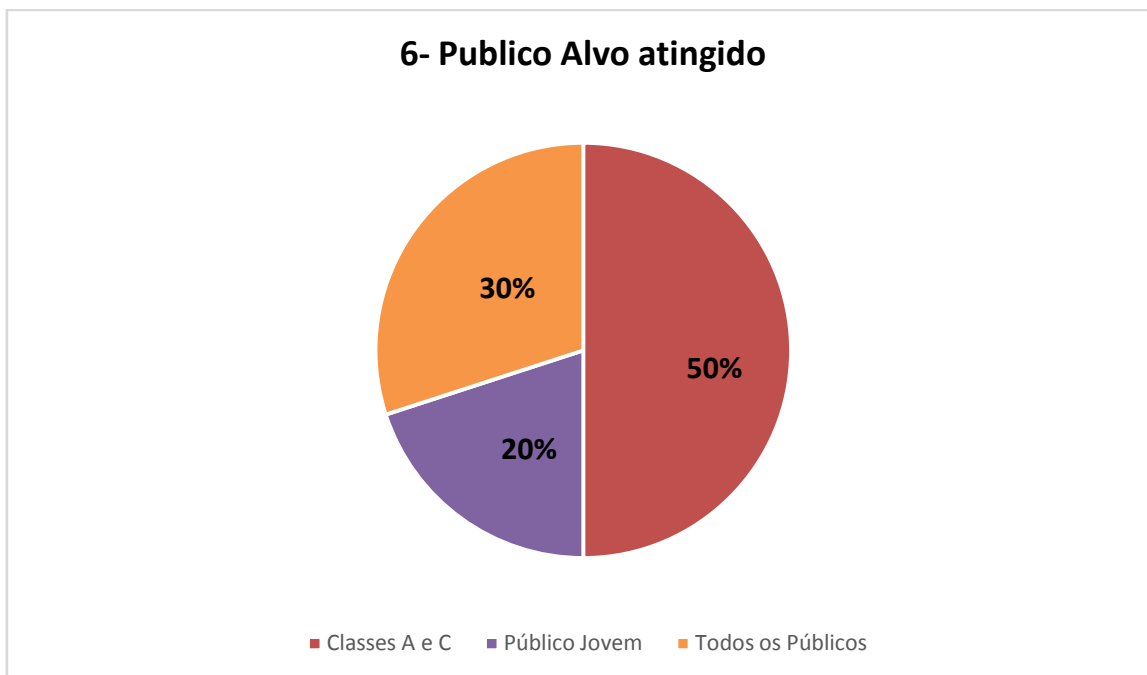


Figura 6 Público Alvo Atingido

- Gráfico 6 -Público Alvo: O público alvo atingido ficou em 50% classes A á C, 20 % público jovem e 30% declarou como todos os públicos.

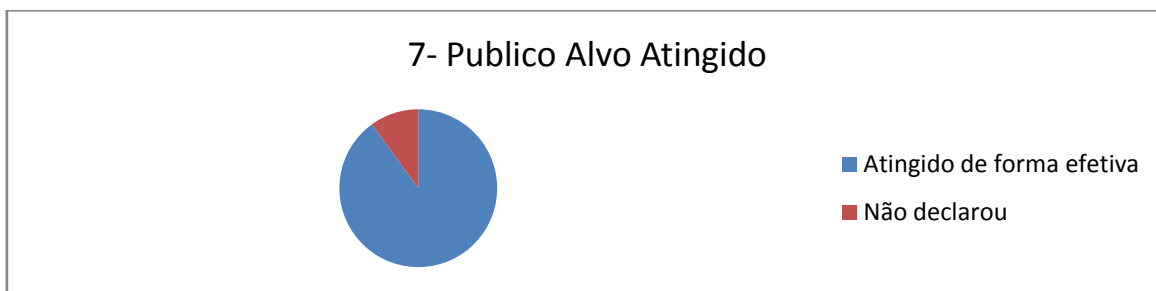
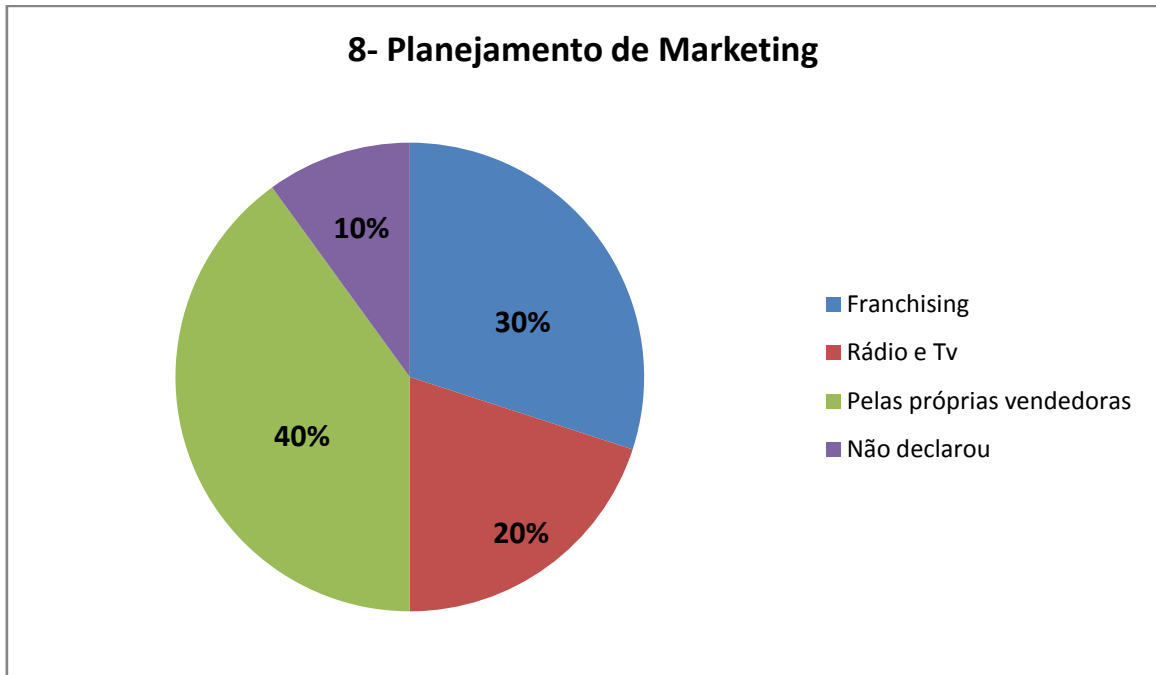


Figura 7 Público Alvo Atingido 2

- Gráfico 7-Publico alvo atingido: 90 % responderam que o público alvo é atingido com efetividade e 10% não declarou.



*Figura 8 Planejamento de Marketing*

- Gráfico 8 –Planejamento de Marketing: Quando perguntado se existia um planejamento de Marketing eficaz, 70 % das empresas responderam que sim , dentre eles estão: 30 % Franchising , 20% Divulgação rádio e tv , 40% pelas próprias vendedoras e 10 % não declarou.

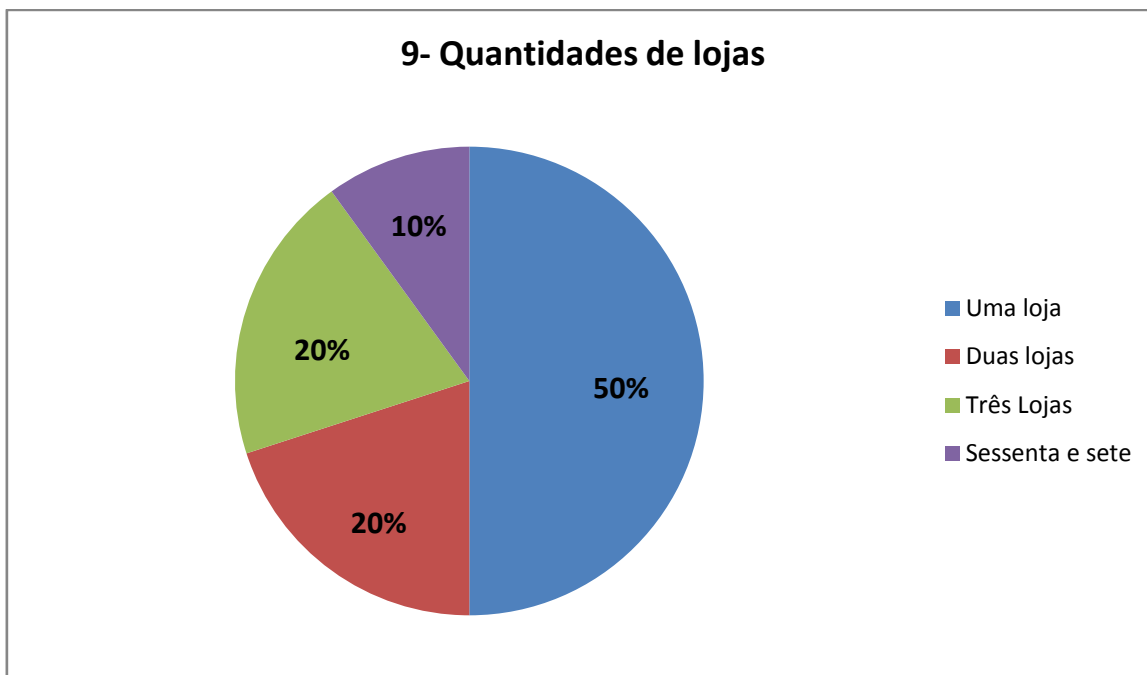


Figura 9 Quantidades de Lojas

- Gráfico 9 –Quantidade de lojas: As empresas informaram que possuem 50% uma única loja na cidade ou região, 20% declararam possuir 2 lojas, 20% declaram possuir 3 lojas e 10% 67 lojas.

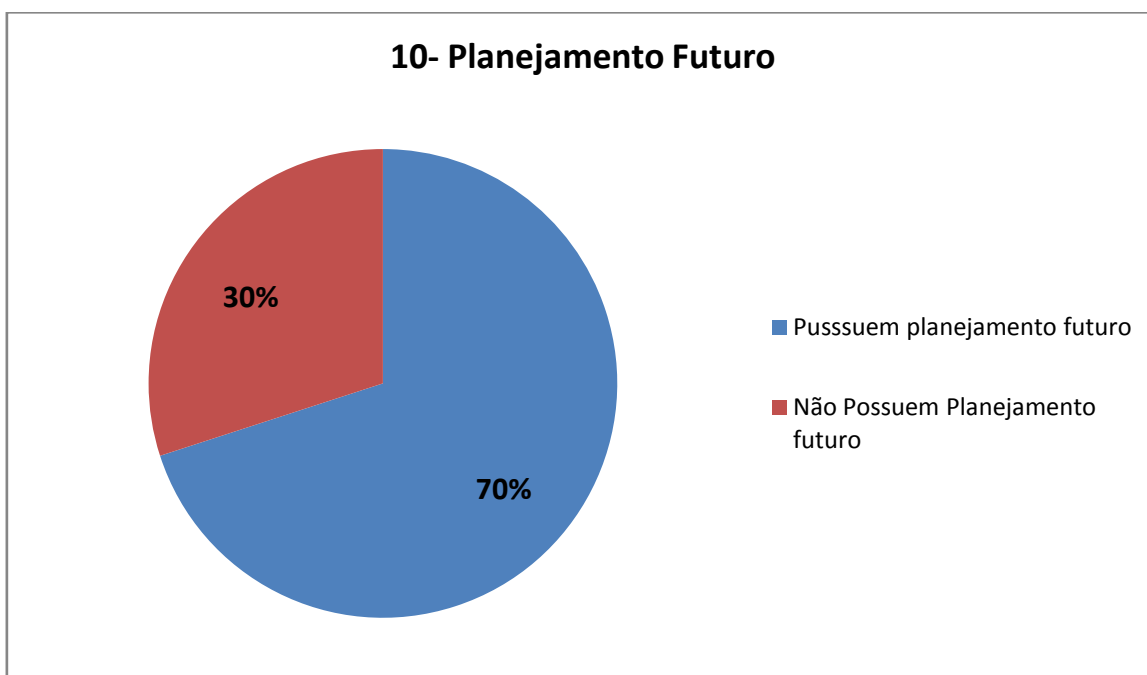
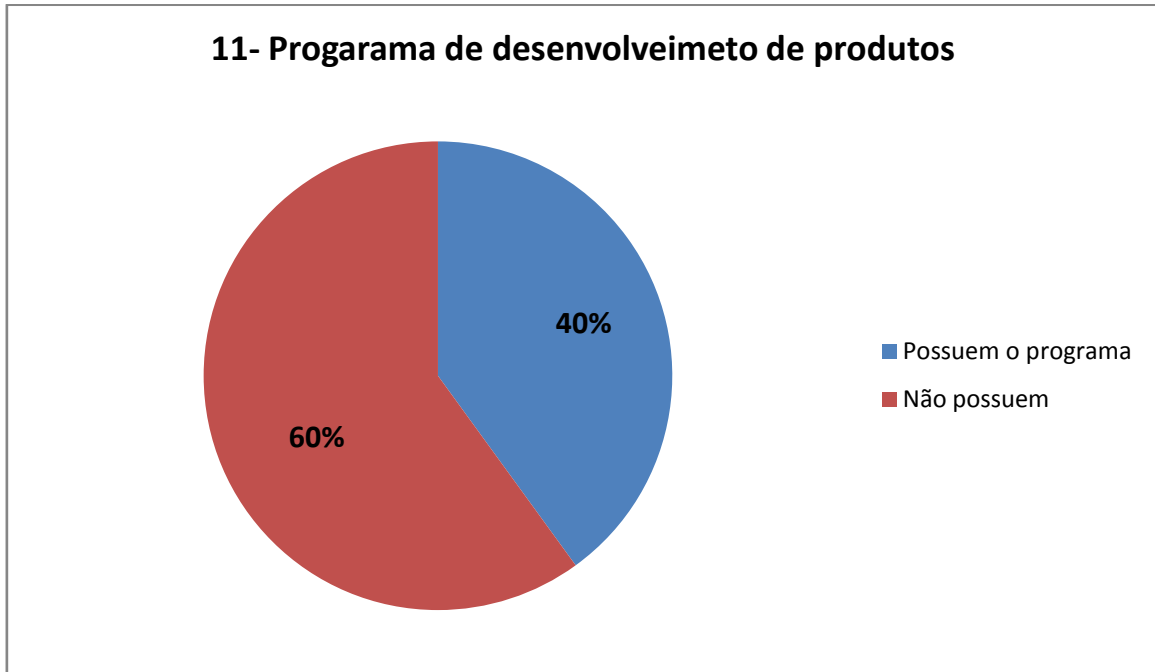


Figura 10 Planejamento Futuro



- Gráfico 10 – Planejamento Futuro: As empresas questionadas na pesquisa possuem em 70% planejamento para o futuro e 30 % não possuem.



*Figura 11 Programa de desenvolvimento de produtos*

- Gráfico 11 -Programa de desenvolvimento dos produtos: As empresas informaram que 40 % delas possui um programa contínuo de desenvolvimento de novos produtos ou serviços visando algum tipo novo nicho no mercado, e 60 % não possuem.

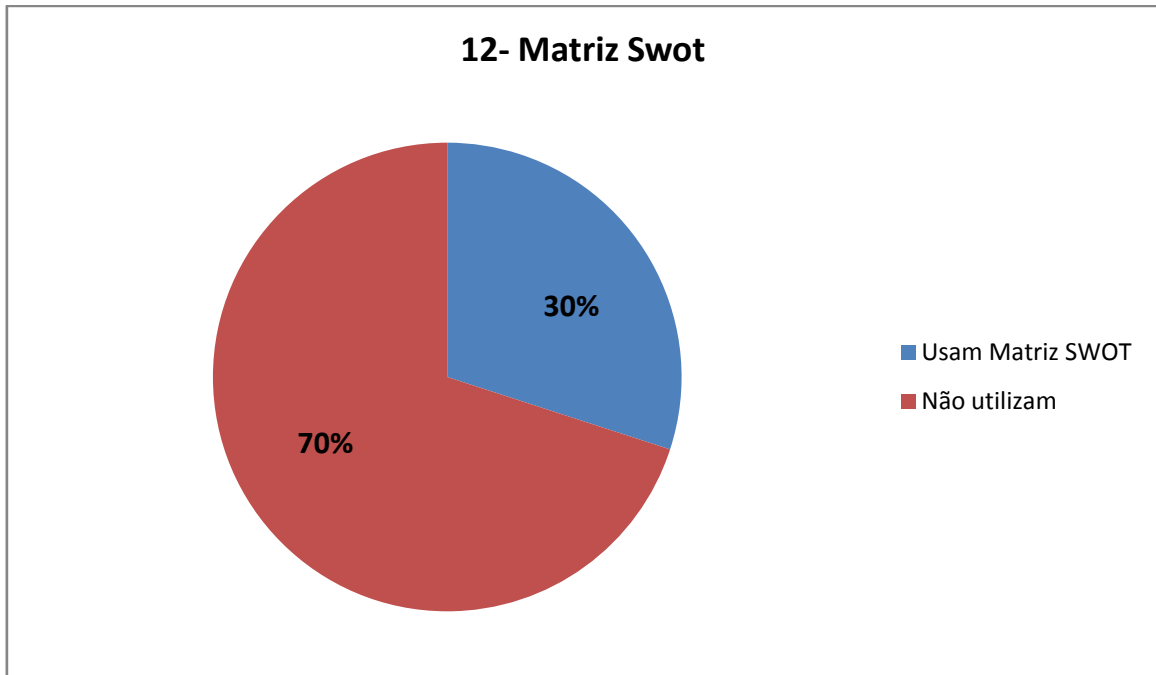


Figura 12 Matriz Swot

- Gráfico 12 - Matriz Swot: Questionadas referente ao uso da Matriz SWOT em suas empresas 30% - declararam que sim e 70 % declararam não utilizar esta ferramenta.

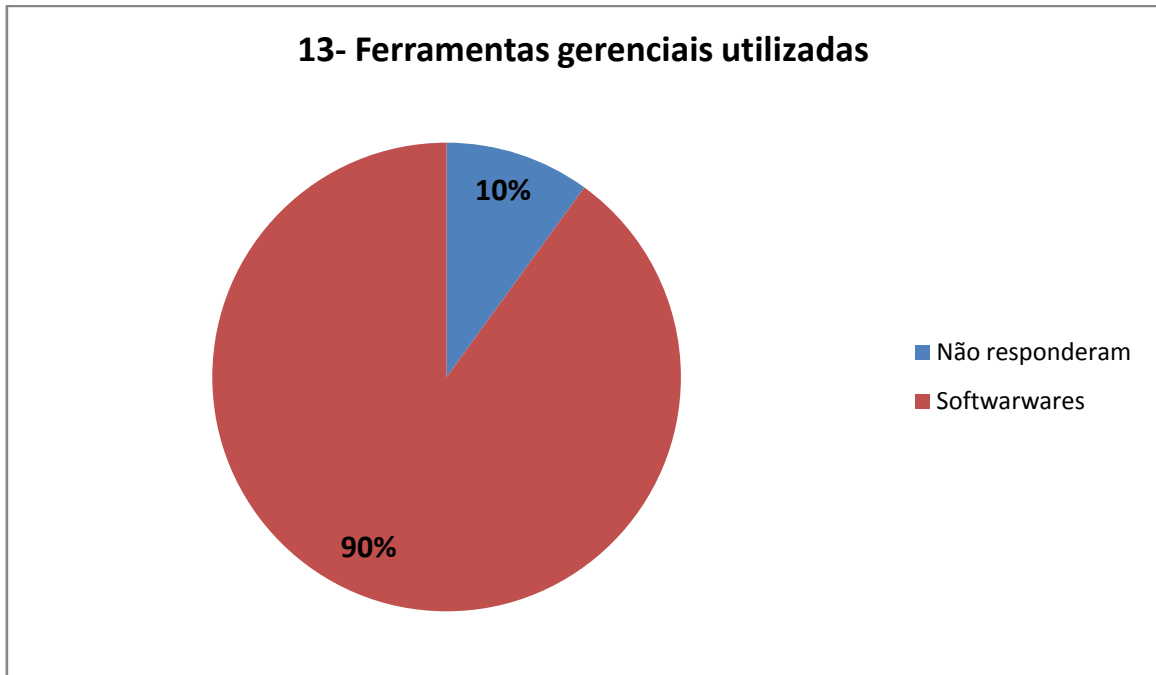


Figura 13 Ferramentas gerenciais utilizadas

- Gráfico 13 -Ferramentas gerencias utilizadas: 10 % das empresas pesquisadas não responderam referente as ferramentas gerenciais utilizadas, e 90% responderam que utilizam Softwares desenvolvidos exclusivamente para a empresa.



Figura 14 Tempo no mercado

- Gráfico 14 –Tempo de Mercado: Perguntadas sobre o tempo em que a empresa esta no mercado, 30% declararam de 0 á 9 anos , 30% declararam de 10 á 19 anos, 20 % declaram de 20 á 29 anos, 20% declararam de 30 á 39 anos.
- 100% das empresas disseram que sim referente ao uso de ferramentas gerenciais com uma abordagem sucinta ajudaria de alguma forma no gerenciamento da empresa.



Figura 15 Segmentos Pesquisados

- Gráfico15 –Segmentos Pesquisados: Dos seguimentos pesquisados:10 % são do seguimento de decoração de Ambientes, 10% do comércio de Eletroeletrônicos, 10% comércio de Locação de Veículos, 10 % Setor Telefônico, 10% do comércio de ramo alimentício, 10% comércio de calçados, 20% Setor odontológico, 20% comércio de confecções e moda.

## **5. Considerações finais**

Este trabalho teve o propósito de contribuir para o conhecimento e desenvolvimento em torno da aplicação das ferramentas gerenciais dentro da organização, sendo usado como campo de pesquisa empresas atuante na cidade de São Sebastião do Paraíso (MG).

O foco inicial da pesquisa deu-se devido a extensa quantidade de empresas de pequeno e médio porte em São Sebastião do Paraíso – MG, e por se tratar de uma cidade metrópole no sudeste mineiro. Visou-se então auxiliar tais empresários para melhor desenvolvimento de suas empresas e auxiliar futuros empreendedores que pretendem estabelecer sua empresa neste município.

As empresas selecionadas para pesquisa detêm nesta cidade grande importância em seu ramo de atuação, expondo diferentes realidades.

De início, acreditava-se que de forma geral que empresas já consolidadas na cidade não utilizavam de ferramentas para previsão como o planejamento orçamentário, e se detinham de dados momentâneos para estabelecer produção e venda de seus produtos.

Com o auxílio do pressuposto teórico, foi possível perceber que as empresas realizam diferentes tipos de planejamentos administrativos, além de seus líderes também possuem formação que os auxiliam nas tomadas de decisões cotidianas.

No ato da entrevista, foi solicitada a autorização das empresas para que os dados coletados fossem divulgados para fins de estudos acadêmicos. O roteiro da pesquisa também foi elaborado para sanar os diferentes tópicos abordados neste trabalho. O roteiro propunha perguntas objetivas e subjetivas, para embasar a pesquisa qualitativa e quantitativa. Buscou-se também evidenciar o grau de escolaridade e idade de seus líderes como comparação para o sucesso da empresa.

As empresas entrevistadas mostraram interesse na pesquisa, por tratar-se de dados verídicos que podem-nas auxiliar em diferentes parâmetros dentro da organização, evidenciando pontos positivos e negativos.

Com as respostas obtidas na pesquisa foi admissível a relação e importância das ferramentas gerenciais nestas empresas, e o seu grande interesse de torná-las ainda mais eficaz. Para isso, as empresas tornam seus gestores mais capacitados, além de buscar diferentes programas que garantam a eficácia nas diferentes funções administrativas realizadas na empresa.

As conclusões que obtivemos referente as informações apresentadas, é que empresas que estão a mais tempo no mercado preocupam-se mais em manter-se estáveis e não correr riscos, porém utilizam de seu conhecimento de mercado para montar novas estratégias que as deixe sempre em destaque em seu segmento. Já empresas novas, com pouca experiência, procuram inovar para se diferenciar da demais, para que isso ocorra utilizam diferentes ferramentas e até mesmo consultoria para se tornarem fortes no comércio do município.

A pesquisa não teve o propósito de esgotamento do assunto tratado, mas esperamos ter contribuído para o desenvolvimento das informações quanto ao objetivo pesquisado.

## 6. Referências Bibliográficas

BARDIN,L. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Portugal, Edições70, 1979.

CROCCO, L ., TELLES, R., GIOIA, R.M.(Coordenador), ROCHA. T. e STREHLAU. V. L. **Marketing Aplicado- O planejamento de Marketing**. Coleção de marketing vol.3, Editora Saraiva 2006.

FISCHMANN, A.A. e ALMEIDA, M.I.R. **Planejamento Estratégico na Prática**. São Paulo, Editora Atlas S.A – 1991, 2º Edição.

LUDKE, M., ANDRÉ, M. **Pesquisa em educação** : abordagens qualitativas. São Paulo, EPU, 1986.

PADAVOZE. L.C., **Planejamento Orçamentário- Textos e Exercícios**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.



## **ANEXO**

### **FACULDADE CALAFIORI**

**São Sebastião do Paraíso MG**

**Curso de Administração – Turma I**

**Aluna: Bruna Souza da Silva**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

**Tema: A importância do uso de ferramentas de controles gerenciais nas micros, pequenas e médias empresas comerciais de São Sebastião do Paraíso**

**Orientador: Prof. Me. Mário Pirani (16) 99796-9010**

**Declaramos para todos os fins de Direito que esta pesquisa tem objetivo estritamente científico e acadêmico. Todas as informações aqui prestadas serão mantidas no mais absoluto sigilo. As pessoas e empresas participantes da pesquisa não serão identificadas no trabalho ou em qualquer forma de comunicação e divulgação dos dados coletados.**

.....

### **Questionário**

1 - O proprietário da empresa e o administrador é a mesma pessoa?

(    ) Sim                    (    ) Não

2 - Qual a idade do Proprietário da empresa?

R. .... anos

3 - O Proprietário é do sexo feminino ou masculino?

(    ) Feminino    (    ) Masculino

4 - Qual é o Grau de instrução do Proprietário ou administrador da empresa?

Aponte “C” para Completo ou “I” para Incompleto.

( ) Ensino fundamental I    ( ) Ensino fundamental II ( ) Ensino Médio

( ) Ensino Superior – curso: .....

(    ) Pós-graduação – curso: .....

5 - Houve algum planejamento inicial usado para a criação da empresa?

(     ) Sim           (     ) Não

6 - A empresa utiliza algum controle formal e escrito para o caixa, o estoque e as vendas? Favor citar?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7 - Qual o público alvo a sua empresa visa atingir?

R. ....

8 - Ela alcança esse público alvo?

(     ) Sim           (     ) Não Obs.....

9 - Existe em sua empresa um planejamento de Marketing eficaz? Por quem ele é desenvolvido?

(     ) Sim           (     ) Não

R.....

10 - Quantas lojas ou franquias a sua empresa possui na cidade ou região?

.....lojas

11 - A sua empresa possui um planejamento para o futuro?

(     ) Sim           (     ) Não

Se a resposta for sim, por favor, comente sobre esse planejamento de forma resumida:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

12 - Foi elaborado o planejamento estratégico da empresa?

(     ) Sim           (     ) Não

13 - A empresa possui um programa contínuo de desenvolvimento de novos produtos ou serviços visando a algum novo nicho de mercado?

(     ) Sim           (     ) Não

Se a resposta for sim, por favor, comente sobre esse programa de forma resumida:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

14 - Na sua empresa é usado a Matriz Swot?

(     ) Sim           (     ) Não

15 - Quais as ferramentas de controles gerenciais a empresa utiliza para a gestão?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

16 - Quantos anos sua empresa esta no mercado?

R. .... anos

17 - Você acredita que uma abordagem sucinta relacionando ferramentas gerenciais com a administração de empresas ajudaria de alguma forma em seu gerenciamento?

(     ) Sim           (     ) Não.....

**Dados da Empresa:**

Nome da empresa: .....

E-mail: .....

End: .....

.....

Tel: .....

Nome completo do Proprietário da Empresa: .....

Nome completo do Administrador da Empresa: .....

.....