

## **Programa de capacitação em gestão empresarial para empresários não portadores de diploma de nível superior**

*Training program in Business Management for businessmen without University degree*

**Danilo Moreira Soares**

Graduando do curso de Administração (UNIPAM). e-mail: daniloms@unipam.edu.br

**Adriene Sttéfane Silva**

Professora orientadora (UNIPAM). e-mail: sttefane@unipam.edu.br

---

**Resumo:** Este trabalho teve como objetivo mensurar a capacidade de discernimento que o microempresário de Patos de Minas-MG possui para compreender a necessidade de potencializar a sua capacidade técnico-profissional a partir dos conteúdos de gestão sugeridos pelo curso de Administração. Para realização desta pesquisa, foram implementados e mensurados os resultados da criação de um curso para capacitação em gestão para microempresários. O trabalho teve como instrutores os discentes do 8º período do curso de Administração do UNIPAM e utilizou abordagem prática, dialógica e próxima do cotidiano dos empresários locais, contemplando as principais áreas da gestão administrativa: Finanças, Produção e Operações, Recursos Humanos e Marketing. Com isso, foi possível avaliar as lacunas de conhecimento que os microempresários alegam possuir e quais pontos precisam ser mais bem explorados através de treinamentos.

**Palavras-chave:** Microempresário. Capacitação. Administração.

**Abstract:** This study aimed at measuring the capacity of discernment that the micro entrepreneur of Patos de Minas-MG has in order to understand the necessity to enhance their technical and professional capacity, considering the management contents, suggested by the Business Administration course. For the accomplishment of this research, the results of the creation of a course for training in management for micro entrepreneurs were implemented and measured. The work had as instructors the students of the 8th period of the course of Business Administration at UNIPAM, and used a practical, dialogic and close approach to the daily life of local entrepreneurs, contemplating the main areas of administrative management: Finance, Production and Operations, Human Resources and Marketing. With this, it was possible to assess the knowledge gaps that micro entrepreneurs claim to possess and which points need to be better explored through the trainings.

**Keywords:** Micro entrepreneurs. Training. Management.

---

## 1. Introdução

As micro e pequenas empresas, chamadas MPE, segundo a metodologia proposta pelo SEBRAE, são estabelecimentos compostos por até 49 funcionários para o setor de comércio e serviço e por até 99 pessoas para a indústria e representam a grande maioria das empresas no país. No Brasil, os micro e pequenos empreendimentos são responsáveis por 17,1 milhões de postos de trabalhos sendo distribuídos em 6,6 milhões de estabelecimentos (SEBRAE, 2015).

As MPE representam importante forma de geração de emprego, de renda e de inovação no país. Apesar disso, elas são consideradas como um segmento vulnerável, necessitando de atenção especial para alcançar melhores resultados. São consideradas maioria das empresas, mas possuem baixa capacidade de influenciar o mercado, que somada à falta de capacitação dos empregadores, prejudica ainda mais seu crescimento econômico (SEBRAE, 2015).

Além disso, pesquisa feita pelo SEBRAE (2015) relata que alguns dos principais problemas enfrentados pelos microempresários é a limitação ou a inexistência de capital de giro e as falhas gerenciais e operacionais. Esses problemas poderiam ser minimizados com a capacitação de seus tomadores de decisão.

A partir destas premissas pretendeu-se mensurar os resultados da criação de um programa para capacitação de gestão para empresários que não possuíssem nível superior. Ele teve como instrutores os discentes do 8º período do Curso de Administração do UNIPAM e utilizou a abordagem prática e próxima do cotidiano dos empresários locais, contemplando as principais áreas da gestão administrativa, tais como, mas não se limitando a: Finanças, Produção e Operações, Recursos Humanos e Marketing.

Desta forma, a questão central que se coloca como premissa para a presente pesquisa é: em que medida o microempresário de Patos de Minas está sensibilizado e convencido para a necessidade de melhorar a sua capacidade técnico-profissional a partir dos conteúdos de gestão sugeridos pela Administração?

Partindo desse pressuposto, o presente estudo se tornou relevante, à medida que oferta formação profissional às organizações, e ao mesmo passo, possibilita aos graduandos a aplicação efetiva da interface teoria-prática. Consoante a isso, pretendeu-se favorecer a troca de informações entre os discentes do curso de Administração que compartilharam seus conhecimentos teóricos com os empresários da comunidade. Buscou-se aproximar os estudantes do conhecimento prático e dos problemas vivenciados pelos assistidos pelo programa.

## 2. Revisão da literatura

Nesta seção serão abordados tópicos sobre a contextualização das micro e pequenas empresas e o perfil dos empresários desta categoria. Depois, será contextualizada a capacitação gerencial e como esta é usada para agregar valor aos empreendimentos.

## 2.1. Micro e pequena empresa

No Brasil existem dois critérios para classificação dos portes empresariais: receita bruta e número de funcionários. O primeiro critério foi instituído em 2006 pela Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte e possui como fundamento a receita bruta anual. Com a criação desta Lei tentou-se uniformizar o conceito de micro e pequena empresa no Brasil (SEBRAE NACIONAL, 2016).

Segundo a Lei Geral, a microempresa é o estabelecimento ou o empresário que tem a receita bruta anual igual ou inferior a R\$360.000,00. Já para receita bruta superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$3.600.000,00, a sociedade é classificada como empresa de pequeno porte. A Lei Geral ainda definiu o microempreendedor individual como a pessoa que trabalha por conta própria, podendo ter somente um único empregado e com receita bruta anual de no máximo R\$ 60.000,00 (SEBRAE NACIONAL, 2016).

Outro critério para classificação dos portes de empresas no Brasil é pelo número de seus funcionários permanentes. As micro e pequenas empresas (MPE), segundo a metodologia proposta pelo SEBRAE (2015) e seguida por esse trabalho, são estabelecimentos compostos por até 49 funcionários para o setor de comércio e serviço ou por até 99 pessoas para a indústria.

Apesar da recente diminuição do ritmo de crescimento econômico nacional, as micro e pequenas e empresas conseguem ir contra a maré e crescer. Segundo o SEBRAE (2015), foi observado um aumento de 33,8% em números de estabelecimento de micro e pequeno porte entre os anos de 2012 e 2013, sendo justificado principalmente pelo crescimento da renda e do crédito.

As MPES, segundo o SEBRAE (2015), possuem grande representatividade na economia nacional. Em 2013 representavam em média 99% dos estabelecimentos, sendo responsável por 52% dos empregos formais de estabelecimentos privados não agrícolas do país. Setorialmente, o comércio representa a maioria de número de MPES, correspondendo mais da metade.

Apesar de um crescimento expressivo em comparação a seus pares, existe um grande desafio a ser enfrentado pelas micro e pequenas empresas: a crescente competitividade. Alvim (1998) afirma que a competitividade entre MPES brasileiras é um dos principais fatores de preocupação, estando cada vez mais presente no cotidiano dos empreendimentos.

Aliada ao aumento da competitividade, as micro e pequenas empresas possuem diversas dificuldades como, por exemplo: baixa qualificação da mão de obra e dos próprios empresários, baixo conhecimento para registros e gestão contábil e financeira, forte presença de familiares como sócios e mão de obra e baixo capital giro (SEBRAE, 2015). Tais dificuldades também são percebidas pelas micro e pequenas empresas de Patos de Minas.

### 2.1.1. Perfil do micro e pequeno empresário da cidade de Patos de Minas

Patos de Minas, cidade do interior de Minas Gerais, situada na região Alto Paranaíba, conta com uma área territorial de 3.189 km<sup>2</sup> e possui uma população estimada de 148.762 habitantes. No censo demográfico de 2010 constatou-se que havia na cidade

um total de 11.694 pessoas que haviam completado o ensino superior. Deste montante encontra-se um total de 9.863 pessoas consideradas economicamente ativas (IBGE, 2015).

Ainda segundo dados estatísticos do IBGE (2015), a cidade de Patos de Minas possui 35.783 pessoas assalariadas, e a maior representatividade está nas faixas etárias de 25 a 29 anos. Em média, a população que exerce algum tipo de atividade remunerada no município recebe 2,1 salários mínimos.

A cidade é considerada polo regional, segundo o CNC (2015), e possui 12.877 empresas ativas, sendo 94,7% consideradas MPES. Deste total, 36% são empresas optantes pelo Simples Nacional, 35% pelo SIMEI (sistema de recolhimento abrangido pelo Simples Nacional devidos pelo Microempreendedor Individual).

Apesar de tamanha representatividade das micro e pequenas empresas na economia, o ambiente em que elas se encontram não é tão favorável. Um dos fatos mais agravantes é o perfil do empresário que não contribui para a administração de seus empreendimentos. Segundo o SEBRAE (2015), em Minas Gerais, 41% dos empregados e empregadores possuem somente o ensino médio completo e apenas 11% possuem educação superior.

O SEBRAE (2015) demonstra que a falta de conhecimento gerencial acarreta vários problemas que são enfrentados pelos empresários de microempresas, como a limitação ou inexistência de capital de giro, a falta de expertise gerencial e os conflitos advindos da gestão operacional. Tais inconformidades poderiam ser minimizadas com programas de capacitação dos empresários.

## **2.2. Capacitação profissional**

A capacitação é um processo de aprendizagem que engloba ação e reflexão de forma organizada e não fragmentada. Pode ser entendida como a preparação de um indivíduo para confrontar situações relativas à sua atividade, através da aplicação de conhecimentos, utilizando-se de ferramentas que propiciem resolver problemas, desenvolver alternativas e criar ambiente adequado (OLIVEIRA, 2014). Nesse contexto, Menezes, Zerbini e Abbad (2011) afirmam que capacitação é em suma uma ação educacional de curta e média duração, como por exemplo, cursos e oficinas.

Para Oliveira (2014), capacitação é o processo de aprendizagem gradativa que durante o decorrer do tempo é sustentada por um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes baseados em metodologias e técnicas administrativas que são aplicadas no desenvolvimento e consolidação para a realização de uma atividade. Resumidamente, é a capacidade de compreender a estrutura de um conceito e conseguir aplicá-lo em uma realidade específica.

Atualmente existe um crescente aumento da relevância da capacitação, justificado principalmente pelas constantes alterações econômicas, sociais e políticas. Essas mudanças influenciam o posicionamento das empresas, que se veem em meio a um ambiente extremamente competitivo.

Para uma obtenção de resultados satisfatórios, uma capacitação deve ser bem planejada e orientada para as necessidades atuais. Para isso é necessário realizar uma identificação minuciosa dos pontos principais que devem ser abordados. Frequentemente

mente essas necessidades são decorrentes da falta de condição adequada ou de baixos níveis de motivação, muito comuns em micro e pequenas (ALVIM, 1998).

O empresário atual deve possuir conhecimentos para que ele possa desempenhar suas atividades de forma mais satisfatória. Conforme Oliveira (2014) descreve, o empresário que pretende desempenhar de forma mais adequada suas atividades precisa ter conhecimentos básicos dos principais conceitos da Administração.

Segundo Kwasnicka (2012), os conhecimentos de Administração têm por finalidade fornecer a base necessária para que o indivíduo consiga realizar atividades como criar, dirigir, manter, operar e controlar uma organização. A Administração pode ser dividida em quatro áreas funcionais: finanças, marketing, produção e recursos humanos.

### **3. Metodologia**

A pesquisa assumiu o caráter exploratório, quali-quantitativo com formato de estudo de caso. O programa de capacitação foi aplicado para 40 inscritos durante o mês de julho de 2016, com carga horária total de 20 horas. O registro dos dados da pesquisa aconteceu através de questionário estruturado impresso aplicado ao final da capacitação. O instrumento contemplou os principais conceitos da Administração agrupados segundo as quatro grandes áreas funcionais: Marketing, Recursos Humanos, Finanças e Produção e Operações. A partir dessa distribuição, pediu-se para os entrevistados avaliarem os assuntos sob três perspectivas, conforme metodologia sugerida por Xavier, Martins e Lima (2011): importância do fundamento, presença do tema na capacitação gerencial oferecida e domínio do fundamento antes da aplicação do curso. Os dados obtidos foram tabulados, discutidos e apresentados sob a forma de gráficos por meio do programa Microsoft Office Excel 2010, com análise estatística descritiva que possibilitou a análise e a interpretação das variáveis.

Para a realização da pesquisa foram realizados os seguintes procedimentos: recrutamento dos alunos que estão cursando 8º período de Administração no UNIPAM; divulgação nos meios de comunicação utilizados pela instituição; planejamento dos conteúdos que serão abordados durante a capacitação; registro da evolução dos empresários atendidos pelo programa.

O programa de capacitação foi aplicado durante o mês de julho de 2016, no período noturno durante as terças e quintas, entre os dias 4 e 28. A carga horária total foi de 20 horas/aula. A pesquisa se limitou ao estudo de 40 empresários da cidade de Patos de Minas que não fossem portadores de ensino superior.

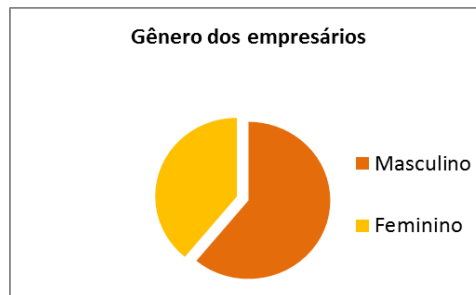
### **4. Resultados e discussões**

Nesta seção serão descritos e analisados os dados coletados através de questionário semiestruturado aplicado ao final do curso analisado. Para facilitar as demonstrações dos dados, esta seção foi dividida em três: a primeira descreve o perfil dos empregadores e empresas, a segunda faz uma análise do curso sob a perspectiva de produto e a última parte considera o conteúdo programático utilizado na capacitação.

#### 4.1. Perfil dos empregadores e empresas

Analisando os dados fornecidos durante a inscrição, pode-se levantar informações para identificar os perfis de empresários e das empresas que participaram do curso. A seguir foi demonstrada a divisão por gênero dos empresários que tiveram interesse em participar da capacitação.

FIGURA 1. Gênero dos empresários



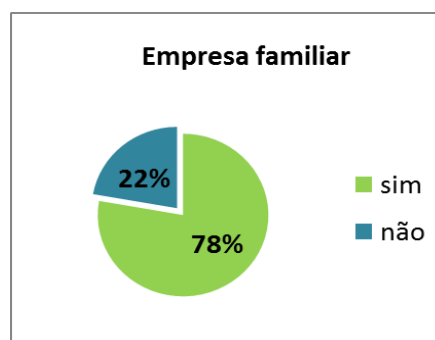
Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

Foi identificado que 24 inscritos eram do sexo masculino, perfazendo 60% do total. Já os demais, 16 inscritos, o equivalente a 40%, é do gênero feminino. Percebeu-se também que a faixa etária dos empresários que se dispuseram a participar do curso foi em média de 34 anos.

Além disso, os dados apresentados por esta pesquisa podem ser corroborados pelos percentuais em âmbito estadual. Em Minas Gerais, segundo dados colhidos pelo SEBRAE (2015) com micro e pequenas empresas, identificou-se que 68,7% dos empresários eram homens e 31,3% eram mulheres.

Outro fator analisado durante a inscrição foi a presença de familiares na gestão das empresas. Neste tipo de empresa, além de um vínculo empregatício entre parentes, existe também um laço emocional muito mais forte do que as demais. Essa característica é recorrente em empresas de micro e pequeno porte, apesar de não ser exclusiva.

FIGURA 2. Classificação quanto à estrutura de empresa familiar



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

A respeito do perfil dos empresários que participaram do curso, foi possível identificar uma forte presença de familiares na gestão das empresas. Conseguiu-se medir que 78% destas empresas abrigam familiares como gestores e mão de obra direta e indireta e apenas 22% das empresas não estavam vinculadas diretamente com familiares.

Nesse sentido, Oliveira (2010, p. 3) caracteriza as empresas familiares como aquelas em que ocorre a “sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias”. Esse tipo de empresa mostra-se mais frágil, registrando menos tempo de permanência de mercado quando comparada com as demais. No Brasil, a vida média das empresas familiares é de 9 anos, em contrapartida, de 12 anos para as empresas não-familiares.

#### **4.2. Análise do curso sob a perspectiva de produto**

Para analisar a efetividade do curso sob a perspectiva de produto, inicialmente os entrevistados foram questionados sobre a utilidade do curso para a sua vida profissional. Analisando esse conceito de benefício funcional em uma escala de 0 a 10, dividida em números inteiros, a pontuação média obtida foi de 9. O desvio padrão desse conceito foi inferior a 1 ponto, representando baixa variação.

Deste modo, é relevante a análise do conceito de benefícios percebidos pelo cliente. Para Churchill (2003), uma das características percebidas pelos clientes é o benefício funcional, que são os aspectos tangíveis e a utilidade percebida do produto ou serviço. Como exemplo, a realização de exercícios em uma academia para melhoria da saúde.

O segundo questionamento da pesquisa refere-se ao benefício social ou ao nível de aceitação e aclamação deste produto pela comunidade. Para isso, os entrevistados foram interpelados sobre o nível de confiança e credibilidade do serviço prestado. Em uma escala de 0 a 10, a média da avaliação foi de 9 pontos e um desvio padrão de 0,76. Com isso, pode-se concluir que o curso possui um bom nível de confiança e de credibilidade.

Referente ao benefício social, Churchill (2003) descreve como sendo respostas positivas pelo uso de determinado produto ou serviço, como elogios ou admiração. Ilustrando esse conceito, pode-se exemplificar os elogios recebidos se por usar uma determinada marca de roupa.

O terceiro questionamento proposto pelo instrumento de pesquisa buscava mensurar os benefícios experimentais. Com esse intuito, os entrevistados avaliaram se as aulas e o espaço em que elas foram conduzidas promoveram uma experiência diferenciada. A média das repostas atingiu uma pontuação de 9, em uma escala de 0 a 10 pontos. Dessa maneira, pode-se concluir que a escolha do espaço utilizado foi assertiva e as aulas promoveram uma experiência satisfatória.

Corroborando com esse pensamento, Churchill (2003) define os benefícios experimentais como as experiências providas pelo serviço ou produto, como, por exemplo, a escolha de um restaurante pela comodidade do ambiente.

O quarto questionamento da pesquisa refere-se aos benefícios denominados pessoais. Para isso, os entrevistados foram questionados sobre se as aulas conseguiram

suprir suas expectativas. Como resultado, em uma escala de 0 a 10, a média da avaliação foi de 9 pontos e um desvio padrão inferior a 1 ponto. Com isso, pode-se concluir que o curso conseguiu suprir as expectativas de todos os participantes.

Os benefícios pessoais, segundo Churchill (2003), são aqueles percebidos pela propriedade e uso de um produto. Assim sendo, esse tipo de benefício é identificado em um processo de compra, por exemplo, de um colecionador adquirindo mais um item para a sua coleção.

O quinto questionamento proposto pela pesquisa refere-se a valores monetários. Nessa pergunta, os entrevistados informaram o valor que estariam dispostos a investir por um curso similar ao que foi realizado. Tabulados os dados, conseguiu-se perceber que o valor médio que os participantes pagariam por esse tipo de serviço seria de R\$ 230,00. O desvio padrão deste questionamento ficou em R\$ 110,00. Apesar de um valor de desvio padrão alto, percebeu-se que o valor médio corresponde ao praticado pelo mercado.

Além dos benefícios elencados nas perguntas anteriores, o cliente leva em consideração alguns custos para concretizar a sua compra, entre eles o monetário. Para Churchill (2003), os custos monetários são a quantidade de dinheiro pago pelo cliente durante a compra de um produto ou serviço. Exemplificando, seria o pagamento de um ingresso de cinema.

Já a sexta pergunta do instrumento de pesquisa refere-se ao tempo e à carga horária empregados na realização do curso. Assim sendo, os entrevistados foram questionados se o tempo (mês e dias em que foi aplicado e carga-horária) foi suficiente ou satisfatório. Como resposta obtiveram-se 80% das respostas afirmativas. Além disso, pediu-se para justificar o seu posicionamento, obtendo os seguintes comentários: “poderia ser realizado 3x por semana”; “poderia aumentar a carga-horária”; “os dias e horários são bons, pois existem outros compromissos...”; “o dia que não tinha sentia falta”; “acho que foi bom, porque não ficou cansativo”. Pode-se concluir que a escolha das datas e tempo foram assertivos.

Justificando esse pensamento, Churchill (2003) define os custos temporais como o tempo gasto por um cliente para compra ou realização de um serviço. Pode-se exemplificar esse tipo de custo, como a duração de tempo para execução da prestação de serviço de uma oficina de automóveis para realizar a troca de uma peça específica.

O último questionamento desta etapa do instrumento de pesquisa refere-se à identificação do motivo de escolha desta modalidade de curso. Com esse objetivo, os entrevistados foram questionados sobre o que os fez escolher esse curso e não outra modalidade, por exemplo, graduação presencial ou à distância. Algumas das respostas foram: “Possibilidade de questionar”; “conveniência; praticidade”; “interatividade proporcionando suprir as dúvidas”; “bom para aderir exemplos e experiências de colegas e professores”; “disponibilidade”; “incentivo para cursar um curso de graduação”; “busco cursos de forma prática e objetiva”. A principal característica identificada foi a necessidade de cursos rápidos e pontuais.

Torna-se relevante identificar as necessidades e o comportamento do seu cliente. Para isso, Churchill (2003) afirma que se devem identificar as necessidades do público-alvo para que o produto ou serviço seja projetado e ofertado de forma a maximizar o valor agregado do produto.



### 4.3. Análise do conteúdo programático utilizado na capacitação

Nesta seção serão abordadas as análises referentes ao conteúdo programático ofertado pelo curso. Para facilitar a interpretação dos dados, os assuntos foram agrupados em quatro grandes áreas, conforme proposta de Kwasnicka (2012): finanças, marketing, produção e operação e recursos humanos. O objetivo é identificar se as temáticas abordadas foram relevantes e se atenderam às expectativas dos participantes.

#### 4.3.1. Fundamentos de Marketing

Para facilitar a análise dos fundamentos de Marketing por parte dos entrevistados, os conceitos foram divididos em três assuntos primários: “publicidade e divulgação”, “posicionamento estratégico” e “gestão de marca”. Os empresários avaliaram cada assunto sob a perspectiva de conhecimento prévio, da importância deste assunto para gestão da empresa e sob a perspectiva do nível de satisfação da abordagem do assunto pelo curso. Os dados foram tabulados e comparados conforme figuras a seguir.

FIGURA 3. Análise de conhecimento *versus* importância dos fundamentos de Marketing



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

FIGURA 4. Análise do conteúdo atendido pelo curso *versus* importância dos fundamentos de Marketing



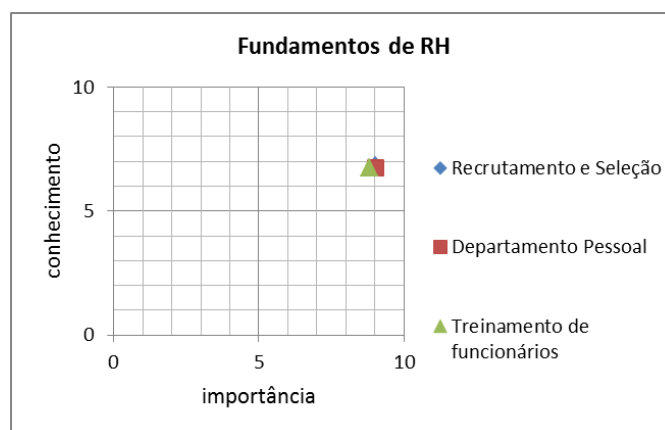
Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

No que tange ao conhecimento prévio dos Fundamentos de Marketing, apenas o conceito gestão de marca foi avaliado com menos relevância dos demais. O baixo conhecimento atribuído a esse conceito pode ser explicado pelo perfil dos contemplados pelo curso: microempresários com forte participação da família na gerência da empresa. Em contrapartida, os entrevistados reconheceram a importância de dominar esse conceito para melhorar a sua capacidade de gerenciamento da empresa.

#### 4.3.2. Fundamentos de Recursos Humanos

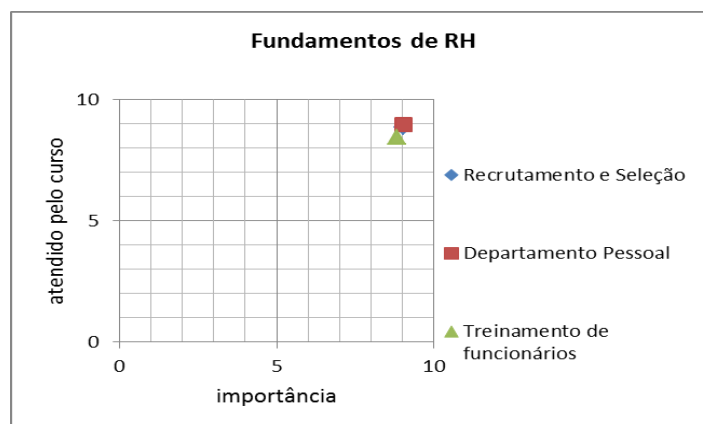
Para análise dos fundamentos de Recursos Humanos (RH), estes foram divididos em três assuntos principais: “recrutamento e seleção”, “departamento de pessoal” e “treinamento de funcionários”. Os empresários avaliaram cada assunto sob a perspectiva de conhecimento prévio, da importância deste assunto para gestão da empresa e sob a perspectiva do nível de satisfação da abordagem do assunto pelo curso. Os dados foram tabulados e comparados conforme figuras a seguir.

FIGURA 5. Análise de conhecimento *versus* importância dos fundamentos de RH



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

FIGURA 6. Análise do conteúdo atendido pelo curso *versus* importância dos fundamentos de RH



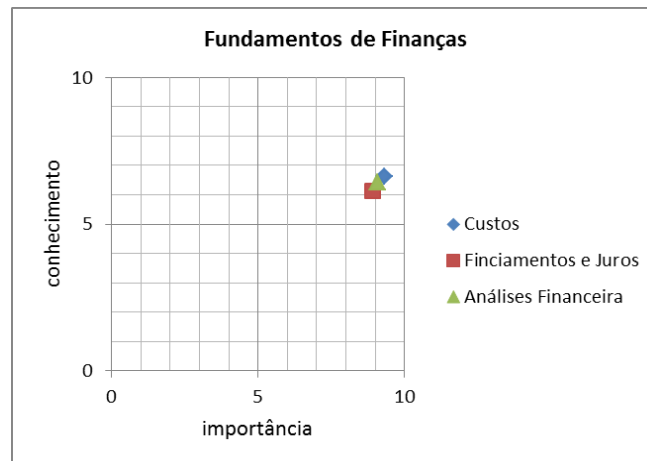
Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

A avaliação dos entrevistados a respeito dos fundamentos de Recursos Humanos (RH) indica uma paridade de todos os conceitos, mostrando uma relativa carência de treinamentos com enfoque nessa temática. Observou-se ainda que os conceitos foram julgados como de alta relevância para a vivência prática e que o curso conseguiu suprir esta demanda.

#### 4.3.3. Fundamentos de Finanças

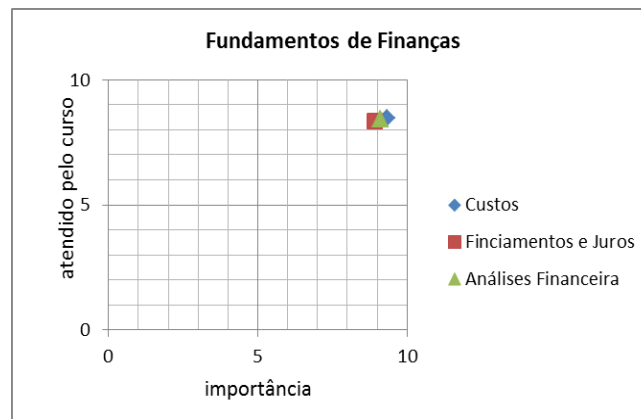
Já para a análise dos fundamentos de Finanças, eles foram divididos em três assuntos principais: “custos”, “financiamento e juros” e “análise financeira”. Os empresários avaliaram cada assunto sobre a perspectiva de conhecimento prévio, da importância deste assunto para gestão da empresa e sob a perspectiva do nível de satisfação da abordagem do assunto pelo curso. Os dados foram tabulados e comparados conforme figuras a seguir.

FIGURA 7. Análise de conhecimento *versus* importância dos fundamentos de Finanças



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

FIGURA 8. Análise do conteúdo atendido pelo curso *versus* importância dos fundamentos de Finanças



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

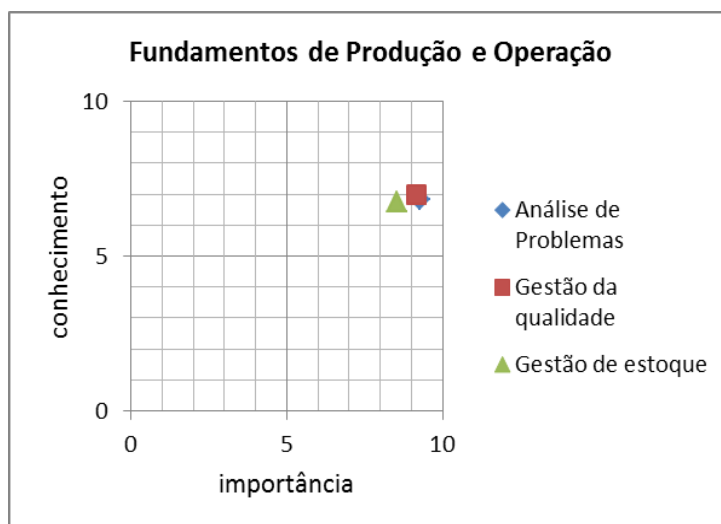
Tratando-se dos fundamentos de finanças, o resultado da pesquisa mostrou maior carência em comparação aos demais temas contemplados. A importância deste grupo equiparou-se à dos demais, mas em contrapartida, o conhecimento anterior e o atendimento pelo curso ficaram abaixo dos demais. Conforme foi observado, a maior necessidade de capacitação dos microempresários da região de Patos de Minas é a respeito dos temas de finanças.

Isso se deve pela forte presença de familiares na gerência destes empreendimentos, e segundo Oliveira (2010), esse tipo de empresa tem por característica a ausência do hábito de utilizar ferramentas financeiras para tomadas de decisão, usando principalmente o conhecimento empírico. Observou-se também que o tempo destinado para abordar este tema no curso, aproximadamente cinco horas, foi insuficiente.

#### 4.3.4. Fundamentos de Produção e Operação

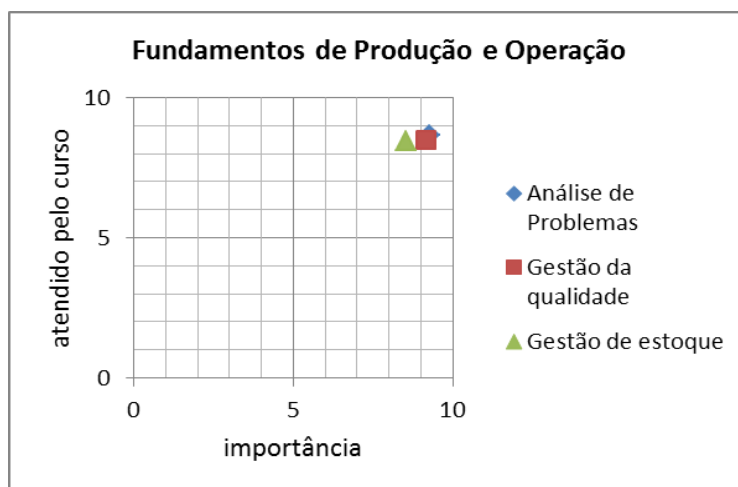
Por último para a análise dos fundamentos de Produção e Operação, eles foram divididos em três assuntos principais: “análise de problemas”, “gestão de qualidade” e “gestão de estoque”. Os empresários avaliaram cada assunto sobre a perspectiva de conhecimento prévio, importância deste assunto para gestão da empresa e se o assunto foi abordado de forma satisfatória pelo curso. Os dados foram tabulados e comparados conforme figuras a seguir.

FIGURA 9. Análise de conhecimento *versus* importância dos fundamentos de Finanças



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

FIGURA 10. Análise do conteúdo atendido pelo curso *versus* importância dos fundamentos de Finanças



Fonte: Instrumento de pesquisa, 2016.

A avaliação dos entrevistados a respeito dos fundamentos de Produção e Operação indicou uma equidade a respeito da importância e do atendimento pelo curso de todos os conceitos. Conseguiu-se perceber também que os entrevistados se julgaram com bom conhecimento prévio destes fundamentos.

## 5. Conclusão

Conforme demonstrado pela pesquisa, os temas correlacionados ao Fundamento de Finanças representam maior dificuldade e menor índice de aproveitamento, requerendo assim uma maior atenção. Esse resultado vem reforçar os dados obtidos pela pesquisa feita pelo SEBRAE (2015), que relata que os principais problemas enfrentados pelos microempresários são a limitação ou inexistência de capital de giro e as falhas gerenciais e operacionais. Portanto, percebeu-se que o microempresário de Patos de Minas julga que a capacitação gerencial é importante diferencial para a sobrevivência no mercado.

Desta forma, torna-se relevante também identificar os lapsos existentes entre a importância do fundamento de gestão administrativa e o domínio prévio por parte do microempreendedor, assim como a presença desse conceito em cursos de capacitação. Através destas informações é possível maximizar o treinamento, aproximando-o das necessidades e da realidade vivenciada pelos empresários.

## Referências

ALVIM, P. C. R. D. C. O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. *Ciência da Informação*, 27(1):28-35, 1998.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. *Marketing, criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2003.

CNC. EmpresômetroMPE. CNC - *Confederação Nacional do Comércio*, 2015. Disponível em: <<http://empresometro.cnc.org.br/estatisticas>>. Acesso em: 19 janeiro 2016.

IBGE, 2015. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=314800&search=minas-gerais|patos-de-minas>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

KWASNICKA, E. L. *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2012.

MENESES, P.; ZERBINI, T.; ABBAD, G. *Manual de Treinamento Organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

OLIVEIRA, D. D. P. D. *Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório*. São Paulo: [s.n.], 2010.

OLIVEIRA, D. D. P. R. D. *Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios*. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE. *Anuário do trabalho na micro e pequena empresa*. São Paulo. 2015.

SEBRAE NACIONAL. Entenda as distinções entre microempresa, pequena empresa e MEI. *SEBRAE*, 12 jan. 2016. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/Entenda-as-distin%C3%A7%C3%B5es-entre-microempresa,-pequena-empresa-e-MEI>>. Acesso em: 29 jan. 2016.

XAVIER, Wesley Silva; MARTINS, Guilherme Silveira; LIMA, Afonso Augusto Teixeira de Freitas de Carvalho. Capacitação Gerencial nas Incubadoras de Base Tecnológica: proposição de um modelo matricial de avaliação, *Revista de Ciências da Administração*, 13(29):88-111, 2011.