

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
SERVIÇO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO EM ADMINISTRAÇÃO

MAX SUÉLIO DE ANDRADE PEDROSA

**ANÁLISE DAS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS UTILIZADAS POR CASAS
MICROEMPREENDEDORES DO RAMO DE COMÉRCIO VAREJISTA DA
CONSTRUÇÃO CIVIL DAS CIDADES DE JOÃO PESSOA E BAYEUX**

João Pessoa
2016

MAX SUÉLIO DE ANDRADE PEDROSA

**ANÁLISE DAS FUNÇÕES ADMINISTRATIVAS UTILIZADAS POR CASAIS
MICROEMPREENDEDORES DO RAMO DE COMÉRCIO VAREJISTA DA
CONSTRUÇÃO CIVIL DAS CIDADES DE JOÃO PESSOA E BAYEUX**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para a
obtenção do título de Bacharel, pelo
Curso de Graduação em Administração,
da Universidade Federal da Paraíba -
UFPB.

Orientador: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima
Lucena

João Pessoa-PB
2016

P372a Pedrosa, Max Suélio de Andrade.

Análise das funções administrativas utilizadas por casais microempreendedores do ramo de comércio varejista da construção civil das cidades de João Pessoa e Bayeux / Max Suélio de Andrade Pedrosa.- João Pessoa, 2016.

41f.

Orientador: Rosivaldo de Lima Lucena
Trabalho de Conclusão de Curso - TCC (Graduação) -
UFPB/CCSA

1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Casais empreendedores. 4. Funções administrativas.

UFPB/BC

CDU: 658(043.2)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me abençoado e protegido todos os dias.

Aos meus pais e meu irmão por ter me ensinado tudo que sei, por ter paciência comigo nos momentos de estresse e por todo o apoio nos momentos mais difíceis.

A minha namorada por todas as vezes que me incentivou e me cobrou para terminar o trabalho, por todas as vezes que foi comigo a Universidade para apresentar o trabalho ao professor, por ter ido comigo nas entrevistas. Obrigado por tudo amor.

Ao meu orientador Professor Rosivaldo de Lima Lucena, por sua orientação, seus ensinamentos, dedicando seu tempo para me atender mesmo em locais fora da Universidade, me incentivando e acreditando no meu trabalho.

Aos casais entrevistados que me permitiram conhecer a história de vida de cada um deles.

Aos meus colegas e amigos de turma e de empresas que já trabalhei e a todos os professores com quem tive o prazer de aprender cada vez mais.

Obrigado a todos.

PEDROSA, Max Suélio de Andrade, Análise das funções administrativas utilizadas por casais microempreendedores do ramo de comércio varejista da construção civil nas cidades de João Pessoa e Bayeux. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Administração) Universidade Federal da Paraíba, Campos I, João Pessoa-PB.

RESUMO

Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa - SEBRAE (2012) 99% das empresas brasileiras são de micro e pequeno porte, ocupando cerca de 16,1 milhões de pessoas, o equivalente a 52% de pessoas com ocupação no país. Essas empresas que estão atualmente inseridas no mercado encaram todos os dias uma guerra por sobrevivência diante da dinâmica ativa que o mundo globalizado e os concorrentes infligem, necessitando a todo o tempo buscar soluções, mecanismos e ferramentas para continuar em atividade, alcançando suas metas e objetivos estratégicos e financeiros. Embora as microempresas sejam mais simples de administrar se comparado a uma grande empresa, a utilização eficiente das funções administrativas é de extrema importância, pois elas oferecem uma vantagem competitiva aos microempreendedores. Muito se tem dito e escrito sobre as micro e pequenas empresas (MPE) do Brasil. Pouco, entretanto, tem sido feito em termos de trabalhos sobre casais microempreendedores. Nesse sentido, o presente trabalho se propôs a investigar como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas. Para isso, foi realizada uma pesquisa qualitativa que teve objetivo de obter as experiências de vida profissional de cada casal entrevistado bem como colher como é utilizado as funções administrativas através de estudo de campo. A primeira parte da pesquisa foi procurar referências teóricas que fornecessem conceitos bases sobre os temas centrais da pesquisa: empreendedorismo, casais empreendedores e funções administrativas. Após a realização das entrevistas e utilizando - se de normas para a transcrição foi feita a análise das declarações dos casais entrevistados. Como resultados estão aqui descritas três depoimentos marcados por similaridades e nelas identificadas as funções administrativas desempenhadas pelos casais.

Palavras - Chave: Empreendedorismo. Casais Empreendedores. Funções Administrativas.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

MEI - Micro Empreendedor individual

MPE - Micro e Pequenas Empresas

ONU - Organização das Nações Unidas

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa

SETDE - Secretaria de Estado do Turismo e do Desenvolvimento Econômico

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características Atitudinais Do Empreendedor.....	14
Quadro 2: Principais Características dos Empreendedores.....	18
Quadro 3: Principais Funções Administrativas.....	18
Quadro 4: Dados Pessoais dos Casais Entrevistados.....	23
Quadro 5: Dados das Empresas.....	23
Quadro 6: Resumo das Principais Funções.....	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa.....	9
1.2 Objetivos.....	9
1.2.1 Objetivo Geral.....	9
1.2.2 Objetivos Específicos.....	9
1.3 Justificativa.....	10
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 Conceitos de Empreendedorismo.....	12
2.2 Conceitos de Empreender	13
2.3 Características do Empreendedor.....	14
2.4 Casais Empreendedores.....	15
2.5 Funções Administrativas.....	16
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	19
3.1 Quanto ao Tipo de Estudo.....	19
3.1.1 Quanto aos Objetivos.....	19
3.1.2 Quanto ao Procedimento.....	19
3.1.3 Quanto à Abordagem.....	20
3.2 Universo e Amostra.....	20
3.3 Técnicas de Coleta de Dados.....	21
3.4 Tratamento dos Dados.....	21
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	22
4.1 Resultados da Pesquisa Referentes ao Primeiro Objetivo Específico (Identificar o perfil dos casais e a influência dessas características nas funções administrativas desempenhadas).....	22

4.1.1 Resumo da Trajetória do Casal Empreendedor.....	24
4.2 Resultados referentes ao segundo objetivo específico (Identificar os principais problemas de gestão enfrentados por estes casais).....	25
4.2.1 Casal 1.....	25
4.2.2 Casal 2.....	26
4.2.3 Casal 3.....	27
4.3 Resultados referentes ao terceiro objetivo específico (Descrever as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux).....	27
4.3.1 Casal 1.....	28
4.3.2 Casal 2.....	29
4.3.3 Casal 3.....	30
4.3.4 Resumo das principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux.....	32
5 CONCLUSÃO.....	33
REFERÊNCIAS.....	34
APÊNDICE A.....	40

1 INTRODUÇÃO

1.1 Delimitação do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa

Empreendedores são seres que se arriscam em criar o seu próprio negócio, ou novos processos/prática na organização que atua usando a inovação como base para alcançar seu sucesso profissional. O empreendedor é uma pessoa capaz de transformar um sonho, um problema ou uma oportunidade de negócios em uma empresa viável. (FORTIN, 1992 *apud* BEZERRA, 2011). Para Friedlaender (2004) “o empreendedor sente necessidade de se realizar, de vencer obstáculos, romper rotinas, definir e alcançar seus objetivos, quebrar paradigmas”.

O Brasil, segundo pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor* - (GEM 2013), possui cerca de 21 milhões de indivíduos envolvidos na criação ou administração de um empreendimento e cerca de 19 milhões eram proprietários ou administravam algum negócio com mais de 42 meses de existência, estão inseridos na condição de empreendedores estabelecidos. Ainda segundo o GEM o Brasil possui dois tipos de empreendedores. O primeiro:

O empreendedorismo de oportunidade, onde o empreendedor visionário sabe aonde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente o crescimento que quer buscar para a empresa e visa a geração de lucros, empregos e riquezas (DORNELAS, 2005, p.28).

E o segundo tipo seria:

O empreendedorismo de necessidade, em que o candidato a empreendedor se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho (DORNELAS, 2005, p.28).

Os dados apontados pelo Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE (2012), mostram que 99% das empresas brasileiras são de micro e pequeno porte, ocupando cerca de 16,1 milhões de pessoas, o equivalente a 52% de pessoas com ocupação no país.

Conforme a Organização das Nações Unidas - ONU define na Recomendação 2003/361/CE, de 20.05.2003. Microempresas são as empresas com até 9 pessoas ocupadas assalariadas; empresas pequenas, as que possuem de 10 a 49 pessoas; empresas médias, de 50 a 249 pessoas; e empresas grandes, 250 ou mais pessoas. O presente trabalho realizou seu estudo sobre microempresas.

Na Paraíba, o empreendedor recebe um tipo de fomento do governo do Estado pelo programa Empreender PB, que é um programa de micro crédito produtivo orientado para os microempreendedores, criado pelo Governo do Estado, realizado pela Secretaria Executiva do Empreendedorismo, ligada à Secretaria de Estado do Turismo e do Desenvolvimento Econômico (SETDE). O Empreender PB possui como principal finalidade financiar o sonho de muitos empreendedores que não investiram, pois não possuem capital suficiente. O programa também funciona com ‘investidora’ para microempresários que buscam crescer mais suas empresas.

O SEBRAE fornece suporte para todos os empresários, em especial para microempresários fornecendo consultorias, cursos, palestras e facilidades para abertura do Micro Empreendedor Individual (MEI).

Sob inspiração do estudo realizado por Machado e Gimenez (1999), no qual foi encontrado que em casais existe uma tendência em apresentar estilos complementares no trabalho (gerencial x empreendedor), o presente trabalho foi desenvolvido a partir da seguinte questão:

Como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas nas microempresas varejistas do ramo da construção civil nas cidades de João Pessoa e Bayeux.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o perfil dos referidos casais e a influência dessas características nas funções administrativas desempenhadas;
- Identificar os principais problemas de gestão enfrentados por estes casais;

- Descrever as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux.

1.3 Justificativa

A importância do tema é dada pela escassez de pesquisas sobre casais empreendedores, mesmo o tema empreendedorismo tendo ganhado atenção e sido alvo de muitas pesquisas acadêmicas, ainda é escasso o estudo sobre casais empreendedores.

Esta monografia surgiu a partir de reflexões dos estudos realizados por Machado e Gimenez (1999) nele foi constatado que os casais tendem em apresentar estilos complementares no trabalho (gerencial x empreendedor). Ou seja, os empreendedores que investem juntos, com seu marido/esposa, podem ter funções que se completam com a do seu parceiro para a melhor operacionalização do empreendimento. Deste modo, o estudo teve o foco na análise das principais funções administrativas exercidas por casais empreendedores.

Tendo em vista que o grande número de empresas familiares no estado da Paraíba e que o futuro de um empreendimento iniciado por casais é uma empresa familiar. Levantou - se a necessidade de estudar este ramo de empresas tão importante no estado da Paraíba.

Ultimamente há uma necessidade que as empresas empreguem em sua estrutura organizacional as funções administrativas, com objetivo de se ajustarem às normas vigentes de uma boa governança corporativa determinadas das corporações que prezam pela excelência da gestão. Perante esta exigência e de um número crescente de novos concorrentes no mercado, a utilização correta das funções administrativas dirigindo a empresa a patamares de excelência junto aos seus clientes, aparece como um diferencial para a organização em um mercado altamente competitivo.

Na Paraíba, o ramo de comércio varejista de material de construção têm 157 empresas de pequeno porte, segundo pesquisa do SEBRAE 2013, sendo o quarto maior ramo de comércio varejista do estado. Justifica - se desta forma a importância de estudar este ramo.

Este estudo também será importante para mim, pois, trabalho no ramo de comércio varejista da construção civil e sei o quanto é importante o uso das funções administrativas para este setor. Acredito que posso contribuir com minha experiência para um estudo mais rico, sendo assim, contribuindo à academia.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceitos de Empreendedorismo

O termo empreendedorismo provém da palavra francesa ‘entrepreneur’. Entre os estudiosos, há quem considere Marco Pólo como o mais remoto empreendedor, pelo fato de ter se caracterizado como um aventureiro desbravador, correndo riscos físicos e emocionais (CARDOZO e BARBOSA, 2005 *apud* SANTIAGO, 2009). Entretanto, Gomes (2013) apontou que o termo empreendedorismo tem origem latina, “pois empreendedorismo ou empreendedor são substantivos derivados do verbo empreender que, por sua vez, tem origem na forma verbal latina *imprehendo* ou *impræhendo*, que significa “tentar executar uma tarefa””.

A utilização do termo ‘empreendedorismo’ é mais recente, sendo Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, tendo sido um dos primeiros a fazer a diferença entre o empreendedor (assume riscos) e o capitalista (fornecia o capital) (DORNELAS, 2005).

Segundo o Guia Prático do Empreendedor (2012), “Empreendedorismo é acima de tudo uma atitude de alguém que preza a sua independência e realização pessoal”.

Entende-se como empreendedorismo qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente (GEM, 2014).

“O empreendedorismo, sendo uma ação humana, é um fenômeno complexo que depende de interações entre pessoas e envolve a viabilização e articulação de recursos de diferentes tipos” (GIMENEZ *et al*, 2008).

Segundo Morris (1998 *apud* RAMOS; FERREIRA; GIMENEZ, 2008) empreendedorismo é entendido como um processo pelo qual, indivíduos ou grupos, integram recursos e competências para explorar oportunidades no ambiente, criando valor, em qualquer contexto organizacional, com resultados que incluem novos empreendimentos, produtos, serviços, processos, mercados e tecnologias.

Para Drucker (1986), o empreendedorismo é um ato de inovação que envolve desenvolver em recursos já existentes uma capacidade de produzir riqueza nova.

Segundo DOLABELA (2000a, p. 97)

O Estudo do comportamento do empreendedor é fonte de novas formas para a compreensão do ser humano em seu processo de criação de riquezas e de realização pessoal. Sob este prisma, o empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana.

2.2 Conceitos de Empreender

De acordo com Dolabela (2003b), “empreender significa acreditar que se pode interferir no mundo, ultrapassando seus próprios limites, com sua capacidade de criação e autocriação.” “O empreendedor é um realizador de sonhos, que passando do ideal à ação consegue transformar o ambiente em sua volta” (DOLABELA, 2003b).

Para Dolabela (1999, p. 12), para se aprender a empreender, faz-se necessário “aprender a pensar e agir por conta própria, com criatividade, liderança e visão de futuro, para inovar e ocupar o seu espaço no mercado, transformando esse ato também em prazer e emoção”.

2.3 Características do Empreendedor

Segundo Chiavenato (2007), na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades.

“Para Richard Cantillon (1755) e a Jean-Baptiste Say (1800). Os empreendedores como pessoas que correm riscos porque investem o seu próprio dinheiro em empreendimentos” (RODRIGUES, 2008).

De acordo com Schumpeter (*apud* DORNELAS, 2009, p,29) o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes; ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas.

Para Chiavenato (2007):

Existem três características básicas para um empreendedor. São elas: 1- Necessidade de realização: Uma necessidade pessoal, o que o diferencia dos outros. 2- Disposição para assumir riscos: Riscos financeiros e de demais

ordens assumidos ao iniciar o próprio negócio. 3 -Autoconfiança: Segurança ao sentir que pode enfrentar os desafios e problemas.

Em estudo sobre o perfil empreendedor Bohnenberger e Schmidt (2009) descreveram as características atitudinais do empreendedor, conforme Quadro 1:

Quadro 1: Características Atitudinais do Empreendedor

Características atitudinais	Descrição
Assume riscos calculados	<p>“Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores” (Drucker, 1986, p. 33).</p> <p>“O passaporte das empresas para o ano 2000 será a capacidade empreendedora, isto é, a capacidade de inovar, de tomar riscos inteligentemente, agir com rapidez e eficiência para se adaptar às contínuas mudanças do ambiente econômico” (Kaufman, 1991, p. 3).</p>
Planejador	<p>“Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo” (Filion, 2000, p. 3).</p> <p>“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (Dornelas, 2001, p. 15).</p>
Detecta oportunidades	<p>“é a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança” (Markman & Baron, 2003, p. 289).</p> <p>“que tem capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócio” (Birley & Muzyka, 2001, p. 22).</p> <p>“A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios” (Degen, 1989, p. 19).</p>
Persistente	<p>“capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projetos de retorno incerto” (Markman & Baron, 2003, p. 290).</p> <p>“Desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida. ... A formação empreendedora baseia-se no desenvolvimento do autoconhecimento, com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação” (Souza, Souza, Assis, & Zerbini, 2004, p. 4).</p>
Sociável	<p>“Os empreendedores ... fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico. Já não os vemos como provedores de mercadorias e autopeças nada interessantes. Em vez disso, eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva” (Longenecker, Moore, & Petty, 1997, p. 3).</p>
Inovador	<p>Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é principalmente função de quatro elementos: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, risco e postura estratégica.</p>
Líder	<p>“Uma vez que os empreendedores reconhecem a importância do seu contato face a face com outras pessoas, eles rapidamente e vigorosamente procuram agir para isso” (Markman & Baron, 2003, p. 114).</p>

Fonte: Bohnenberger e Schmidt (2009)

“Em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de uma espécie de comportamento que inclui: (1) tomar iniciativa; (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para proveito prático; (3) aceitar o risco ou o fracasso” (Hisrich & Peters, 2004, p. 29).

Drucker (1992) analisa o empreendedor como aquele que pratica a inovação sistematicamente. O empreendedor busca as fontes de inovação e cria oportunidades.

Filion (1999) comenta que “empreendedor é como uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidade de negócios.” O mesmo autor relata, “Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo” (Filion, 2000, p. 3).

Com a revisão literária foi possível constatar que vários autores descrevem os empreendedores de muitas formas e citam diversas características. Para uma melhor visualização segue Quadro 2 com as principais características citadas por cada autor.

Quadro 2: Principais Características dos Empreendedores

Autor	Principais Características
Dolabela	Inovação, Visão de futuro e Liderança.
Filion	Criatividade, Determinação
Drucker	Inovação Sistematicamente
Hisrich & Peters	Pró atividade, Organização e Correr Riscos
Chiavenato	Auto realização, Assumir riscos, Segurança e Identificar Oportunidades
Schumpeter	Inovação
Cantillon e Say	Correr riscos

Fonte: Síntese teórica elaborada a partir dos autores citados (2016).

2.4 Casais Empreendedores

Estudos recentes, como os de Ferguson *et al.* (2012 *apud* OLIVEIRA *et al.* 2015), sobre casais empreendedores apontam a união e apoio como fatores fundamentais em prol da satisfação e saúde da relação (FERGUSON *et al.*, 2012).

Em estudo realizado por Oliveira *et al.* (2015) foi possível analisar que os casais empreendedores segmentam as demandas do trabalho, ou seja, existe uma organização e divisão das funções entre o casal.

Machado e Gimenez (2000) apresentaram em estudo realizado com empreendedores que os casais têm como características o estilo de gerenciamento complementar.

“Em todos os casos encontrou-se uma divisão de funções gerenciais assim caracterizada: o marido responde pela função técnica relativa ao negócio, e a mulher pela função administrativa” (GIMENEZ; MACHADO, 1999). Este estudo corroborou que existe uma divisão das funções administrativas entre o casal na empresa. Desta forma o presente estudo pretende dar continuidade ao estudo desse tema.

Segundo Silva (2013):

Quando a confiança está forte entre os indivíduos, é possível, por exemplo, manter um grau de divisão de tarefas que pode facilitar a vida da empresa, já que um pode atuar em separado do outro, com a segurança de que sua atividade condiz com o esperado pela empresa.

2.5 Funções Administrativas

A teoria clássica da administração criada por Henri Fayol (1841 - 1925) trouxe as funções do administrador. Seriam elas: Prever, Organizar, Comandar, Coordenar e Controlar.

- Prever: imaginar o amanhã e esquematizar planos de ação;
- Organizar: compor a dupla estrutura material e social da empresa;
- Comandar: gerir e nortear os funcionários;
- Coordenar: juntar, conectar, harmonizar todos os atos e todos os empenhos coletivos;
- Controlar: constatar que tudo aconteça de acordo com as normas constituídas e as ordens dadas.

(CHIAVENATO, 1994, p.11)

Para Newman (1974, *apud* Texeira 1981) as funções do administrador são Planejar, Organizar, Reunir recursos, Supervisionar e Controlar.

- Planejar - produzir a tarefa a realizar. No sentido aqui empregado, o planejamento abrange uma vasta gama de decisões, tais como, estabelecer as metas e os objetivos, constituir as políticas, esboçar ideias e campanhas, formar métodos e procedimentos específicos e prender a programação diária.
- Organizar - unir as tarefas necessárias à efetivação dos planos em unidades administrativas e determinar as relações entre a gerência e os funcionários dessas unidades.
- Reunir recursos - obter, para emprego da empresa, o pessoal de gerência, o capital, as disposições e tudo mais que seja indispensável para o cumprimento das metas e objetivos.
- Supervisionar - ter o comando das operações diárias. Isto inclui a emissão de ordens, a motivação dos funcionários que devem seguir essas ordens, a organização das tarefas detalhadas, bem como a relação pessoal entre empregador e empregados.
- Controlar - garantir que os resultados conseguidos correspondam, tanto quanto possível, aos planos. Isto implica constituir padrões, checar os resultados atuais com o padrão estabelecido e na necessária ação quando a direção se desviar do plano.

Para Ernest Dale (1969), as funções do administrador são: planejamento, organização, designação de recursos, direção, controle, inovação e representação.

Johnson, Kast e Rosenzweig (1967) apontam o processo administrativo composto por quatro funções: planejamento, organização, controle e comunicação.

Kast e Rosenzweig (1970), em outro livro, classificam o processo administrativo em: planejamento, organização, obtenção de recursos, motivação e controle.

Para Koontz & O'Donnel (1959), "o método mais útil de classificar as funções administrativas é agrupá-las em torno das atividades de planejamento, organização, designação de pessoal, direção e controle.

Este estudo utilizou - se das funções administrativas propostas por Maximiano (1997). O autor apresenta-nos quatro funções administrativas:

1. Planejamento: envolve decisões sobre objetivos, ações futuras e recursos imprescindíveis para atingir objetivos.

2. Organização: abarca as decisões sobre a divisão do chefe, afazeres e responsabilidades entre pessoas e sobre a divisão dos recursos para realizar os afazeres.

3. Direção: constitui ativar o comportamento das pessoas por meio de ordens, ajudando-as a tomar decisões por conta própria.

4. Controle: compreende as decisões sobre a compatibilidade entre objetivos esperados e resultados alcançados (p. 17).

Para uma melhor visualização, segue abaixo Quadro evidenciando as funções que foram utilizadas pelo trabalho e as principais funções administrativas para os autores.

Quadro 3: Principais Funções Administrativas

Funções/Autores	Kontz & O'donnell (1959)	Dale (1969)	Kast e Rosenzweig (1970)	Newman (1974)	Chiavenato (1994)
Planejamento	Planejamento	Planejamento	Planejamento	Planejar	Prever
Organização	Organização	Organização e Designação de Recursos	Organização e Obtenção de Recursos	Organizar e Reunir Recursos	Organizar e Coordenar
Direção	Designação de Pessoal e Direção	Direção	Motivação	Supervisionar	Comandar
Controle	Controle	Controle	Controle	Controlar	Controlar

Fonte: Síntese teórica elaborada a partir dos autores citados (2016).

Como observado no quadro 3, existe uma variedade de autores que citam as funções administrativas, desde de 1959 com Kontz & O'donnell até Chiavenato (1994). Ou seja, este tema é de grande importância e vem sendo estudado com passar do tempo. Diante da quantidade de nomenclaturas para as funções administrativas, o trabalho utilizou as funções administrativas descritas por Maximiano (1997).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Quanto ao Tipo de Estudo

Este presente estudo consiste em uma pesquisa aplicada, pois visou buscar resultados que possam vir a solucionar dificuldades reais. Segundo Gerhardt e Silveira (2009, p.35), a Pesquisa Aplicada “Objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

3.1.1 Quanto aos Objetivos

Para Gil (2007), com base nos objetivos, é possível qualificar as pesquisas em três grupos: pesquisa exploratória, pesquisa descritiva e pesquisa explicativa.

Deste modo, o presente estudo pode ser classificado como uma pesquisa descritiva, cujo objetivo é a exibição de características da população ou de uma parte dela. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Diante disso, este estudo almejou descrever as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores, com o intuito de analisar de que maneira essa divisão de funções impacta na gestão da empresa.

3.1.2 Quanto ao Procedimento

No que se refere ao procedimento adotado na pesquisa, foi utilizado estudo de campo para a coleta de dados. “O estudo de campo procura muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis”. (GIL, 2002)

No estudo de campo, o pesquisador realiza a maioria do trabalho pessoalmente, já que é destacada importância de o pesquisador ter tido uma experiência com a situação de estudo. Desta forma, utilizarei da minha experiência como microempreendedor do

ramo de comércio varejista da construção civil, para melhorar a observação e assim enriquecer ainda mais o trabalho.

3.1.3 Quanto à Abordagem

O método de abordagem utilizado na pesquisa será qualitativo. “A pesquisa qualitativa preocupa-se, portanto, com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32).

O principal objetivo da abordagem qualitativa é descrever os componentes de um sistema complexo (NEVES, 1996). Deste modo, o presente estudo buscou descrever e analisar as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux.

3.2 Universo e Amostra

“População (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo” (SILVA; MENEZES 2005, p. 32). Desta forma, percebemos que o universo desta pesquisa são todos os casais microempreendedores de empresas varejistas de material de construção civil nas cidades de João Pessoa e Bayeux.

Por amostra, entende-se como “qualquer parte de uma população” (MATTAR, 2008). Este estudo utilizou a amostragem não probabilística e do tipo convencional. “Onde pesquisador seleciona membros da população mais acessíveis” (SCHIFFMAN, L. & KANUK, L. 2000, p. 27).

A definição dos casais que participaram do estudo foi realizada por acessibilidade, tendo em vista que já trabalho no ramo e conheço todos eles.

3.3 Técnicas de Coletas de Dados

A coleta dos dados terá como fonte o método de entrevista semi estruturada e a observação em entrevista. Segundo Manzini (2004), existem três tipos de entrevistas: estruturada, semi estruturada e não estruturada. A entrevista semi estruturada “permite uma organização flexível e ampliação dos questionamentos à medida que as informações vão sendo fornecidas pelo entrevistado” (FUJISAWA, 2000 *apud* MATSUMOTO *et al.* 2008). A Entrevista é “uma técnica de coleta de informações sobre determinado assunto, diretamente solicitadas aos sujeitos pesquisados” (SEVERINO, 2007). Neste método o pesquisador terá perguntas bases, porém, dependendo da situação pode acrescentar outras perguntas. Sendo uma forma mais flexível de coletar os dados.

Durante a observação são registrados dados visíveis e de interesse da pesquisa (MATSUMOTO *et al.* 2008). Observação participante, para Becker e Geer:

Método em que o observador participa da vida diária das pessoas em estudo, tanto abertamente no papel de pesquisador, como assumindo papéis disfarçados, observando fatos que acontecem, escutando o que é dito e questionando as pessoas ao longo de um período de tempo." (Becker & Geer *apud* Trauth & O'Connor, 2000).

3.4 Tratamento dos Dados

Os dados apanhados através da Entrevista foram gravados e posteriormente transcritos, sendo apresentados de forma estruturada e em seguida analisados e interpretados. Assim:

A análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos (Gil, 1999, p. 168 *apud* TEIXEIRA, 2003).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta pesquisa foram entrevistados três casais microempreendedores, que atuam no ramo de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux, com o objetivo de estudar como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas. Por meio dos depoimentos destes casais foram coletadas informações que possibilitaram perceber o perfil dos casais microempreendedores, a trajetória do casal e como é realizada a gestão da empresa.

Como previsto, as histórias dos casais microempreendedores são marcadas por muita dedicação, dificuldades, perseverança, semelhanças e especificidades. Para que a identidade dos consultores fosse preservada, foram adotados números que vão de 1 a 3 para fins de identificação fictícia nas seções seguintes.

A primeira seção trará um levantamento do perfil dos casais quanto a idade, naturalidade, escolaridade, tempo de atuação no negócio dentre outros aspectos que compõe aos atributos destes. A segunda seção trará a trajetória do casal além de relatar como se deu o início da carreira como empreendedor. A última seção busca descrever a divisão das funções administrativas.

4.1 Resultados da Pesquisa Referentes ao Primeiro Objetivo Específico (Identificar o perfil dos casais e a influência dessas características nas funções administrativas desempenhadas).

Esta parte tratou das características dos casais, tendo como objetivo traçar um perfil dos referidos casais com a finalidade de identificar as características que influenciam na utilização das funções administrativas. Os questionamentos referentes aos aspectos que descrevem o perfil dos casais estão dispostas nos itens 1, 2 e 3 (Apêndice A) da pesquisa.

Quadro 4: Dados Pessoais dos Casais Entrevistados

Casal	Gênero	Idade	Naturalidade	Escolaridade	Quanto tempo é empreendedor	Tempo de atuação juntos	Quantas horas trabalham por dia
1	Masculino	54	João Pessoa	Téc. Contabilidade	14 anos	14 anos	10 horas
	Feminino	55	João Pessoa	Téc. Contabilidade	16 anos		
2	Masculino	68	João Pessoa	Téc. Contabilidade	45 anos	35 anos	10 horas
	Feminino	63	João Pessoa	Direito	35 anos		
3	Masculino	47	Pirpirituba	Ensino Fundamental	2 anos	2 anos	10 horas
	Feminino	43	Bayeux	Ensino Médio	10 anos		

Fonte: Pesquisa de Campo (2016)

O Quadro 4 ilustra os dados pessoais de cada casal entrevistado, mostrando as suas características inerentes ao gênero, faixa etária, naturalidade, escolaridade, tempo de empreendedor, tempo que trabalham juntos na empresa do casal e quantas horas trabalham por dia. É possível verificar no Quadro acima que o casal 1 possui 54 anos de idade (marido) e 55 anos (esposa), são naturais de João Pessoa, formados em Técnico de Contabilidade e assim como os demais trabalham 10 horas por dia. Nenhum dos casais tem formação em administração. O casal 1 tem formação técnica, o casal 2 possui formação superior (esposa) e técnica (marido) diferente do casal 3 que possui apenas ensino médio (esposa) e fundamental (marido). O terceiro casal é o mais novo trabalhando como empreendedores, apenas 2 anos e também são os mais novos 47 anos (marido) e 43 (esposa).

Segundo SEBRAE - 2013 64% dos empresários paraibanos estão na faixa etária de 35 a 64 anos. Os casais entrevistados estão na faixa de idade onde a maioria dos empresários paraibanos se encontram.

Quadro 5: Dados das Empresas

Casal	Localidade	Ano de Fundação	Funcionários	Natureza Jurídica	Origem do Capital Inicial
1	João Pessoa	2002	1	Formal	Economia Pessoal e Ajuda de Amigos
2	João Pessoa	1981	3	Formal	Economia Pessoal
3	Bayeux	2014	0	Formal	Economia Pessoal

Fonte: Pesquisa de Campo (2016)

O Quadro 5 ilustra os dados dos casais entrevistados no tocante as informações das empresas dos mesmos, é possível verificar a localidade, o ano de fundação, quantidade de funcionários, natureza jurídica e origem do capital inicial da empresa.

Todas as empresas são formalizadas e se enquadram como microempresas, o casal 3 difere dos demais sendo o único que não possui funcionários. O casal 1 foi o único que contou com ajuda financeira dos amigos para abrir a empresa.

4.1.1 Resumo da Trajetória do casal empreendedor

Casal 1: O primeiro casal entrevistado está casado há 31 anos, se conheceram no colégio. A empresa estudada é a primeira empresa formal do casal. Localizada no bairro da Torre, em João Pessoa, em uma rua conhecida por ter muitos depósitos de materiais de construção. Embora a empresa já tenha 14 anos o prédio é alugado. O marido sempre trabalhou com material de construção, primeiro com seu pai e depois com seu irmão. Fez curso de técnico de contabilidade, mas nunca trabalhou na área. O casal já trabalhou junto no depósito de material de construção do irmão do marido (casal 2). A esposa também fez curso de técnico de contabilidade e trabalhou na Cometa Transportes, em seguida, trabalhou no depósito de material de construção do cunhado. Após ser demitida, conforme relato da mesma, ela teve que “se virar” e durante dois anos vendeu comida caseira na sua casa, demonstrando o seu espírito empreendedor. Após o marido ser demitido da empresa do irmão, o casal decidiu abrir o seu próprio negócio.

Casal 2: O segundo casal entrevistado está casado a 35 anos. A empresa estudada pertenceu ao pai do marido Localizada no bairro da Torre, em João Pessoa, na mesma rua da empresa do casal 1. O casal 2 têm parentesco com o casal 1, onde os cônjuges do sexo masculino são irmãos. O marido desde novo administrava a empresa e deu continuidade após a morte do pai. Formou-se em técnico de contabilidade, mas não exerceu a profissão. A esposa fez curso superior de direito, mesmo formada decidiu apoiar o marido e ajuda-lo na empresa. O casal também já foi proprietário de outra empresa a Torrelândia Ferragens, mas foi à falência. Ficando apenas com o depósito de material de construção.

Casal 3: O terceiro casal entrevistado está casado a 21 anos. A empresa estudada é a primeira empresa formal do casal. Localizada no bairro do Sesi, em Bayeux, em uma rua paralela as duas principais avenidas da cidade. O marido sempre trabalhou com material de construção, realizando entregas nos depósitos de João Pessoa. Carregando consigo o sonho de ter seu próprio negócio. A esposa por sua vez, era dona de casa, mas enxergou a oportunidade de ajudar o marido financeiramente investindo no seu próprio negócio. Abrindo um salão de beleza durante 8 anos. A empresa não era formal e não tinha funcionários, mas, demonstrou a vontade de ter sua própria fonte de renda.

4.2 - Resultados referentes ao segundo objetivo específico (Identificar os principais problemas de gestão enfrentados por estes casais).

Segundo Cerqueira (1997) define problema como “qualquer resultado indesejável de uma atividade ou processo”

Segundo Cavalcanti, “as MPEs possuem capacidade limitada de percepção e priorização dos problemas empresariais, parcela que não pode, via de regra, contar com o apoio externo, e não estão acostumadas a planejar e executar ações conjuntas”.

Para Kassai, “uma das principais dificuldades enfrentadas pelos empreendedores, na tarefa de administrar sua empresa, refere-se à compreensão dos aspectos financeiros e contábeis do negócio”.

Deste modo, o próximo tópico irá ressaltar os principais problemas de gestão enfrentados pelos casais entrevistados.

4.2.1 - Casal 1

Ao ser indagada se os problemas de casa interferem na gestão da empresa, a esposa respondeu:

“Às vezes, não deixa de trazer problema de casa. Geralmente porque problema de casa é movido ao dinheiro que a gente trabalha”.

Mesmo o casal tendo formação técnico de contabilidade, portanto, um conhecimento de gestão financeira. Podemos verificar que não existe uma definição do dinheiro que é da empresa e o lucro real.

Sobre os problemas gerenciais da empresa a esposa citou: “o principal seria a falta de clientes”

Para este problema citado acima pode - se verificar algumas causas:

- Comunicação ineficaz com o mercado;
- Ausência de programa de fidelização da clientela;
- Localização Errada - A empresa fica localizada em uma rua paralela a principal avenida do bairro da torre, por não ter nenhuma placa ou indicação de onde a empresa esta localizada, o depósito fica ‘escondido’ comparado aos seus principais concorrentes. Para Pereira e Santos (1995) a “se a escolha do imóvel ou do ponto ocorre apenas sob a ótica do custo, é provável que o empreendedor equivoque-se em um dos aspectos mais importantes para o sucesso do seu negócio”.

Também foi observado como um dos principais problemas da empresa a ausência de um mix de produtos.

Para Oliveira (1999) um dos diversos fatores estratégicos para o sucesso empresarial é o melhoramento dos produtos atuais e a diversificação dos produtos através de aquisição.

Para Pereira e Santos (1995) o mix de marketing estabelecido com clareza para produto, preço propaganda, promoção e distribuição. É uma das principais qualidades do empreendimento e constituem a base do sucesso empresarial.

4.2.2 - Casal 2

Perguntado sobre os principais problemas da empresa o marido citou:

“A crise afetou a empresa, principalmente quem já tava em dificuldade, por exemplo, eu tava com dificuldade de comprar produtos que foram vendidos, ou seja, capital de giro. Com a crise ta ainda mais difícil. Acho que é só esse mesmo”.

Pereira e Santos citou que a “falta de controles de custos e de gestão financeira: provoca equívocos na formação dos preços e o uso inadequado dos recursos financeiros (gestão do superávit ou déficit de caixa), comprometendo o capital de giro”.

Cavalcanti et al. (1981) descreve como um dos principais problemas encontrado nas empresas: “problemas referentes à escassez do capital de giro e financiamento”.

Se a empresa não puder manter um nível satisfatório de capital de giro, provavelmente se tornará insolvente, podendo mesmo ser forçada a pedir falência. (GITMAN 1978 *apud* VIAPIANA 2000)

4.2.3 - Casal 3

Ao ser perguntado sobre os problemas da empresa a esposa respondeu:

“Como a gente ta começando agora tem pouco tempo ainda ta com muitos problemas até na organização dos produtos mesmo e financeiramente por causa dessa crise”.

Nogueira (1987) cita, entre outros, problemas de layout deficiente das instalações de vendas e insuficiência e ou inadequação da estrutura de controles financeiros como principais problemas que conduzem as empresas ao fracasso.

Na pesquisa foi observado que as prateleiras são improvisadas, dificultando o posicionamento dos produtos nas mesmas e assim por consequência a visualização dos produtos por parte dos clientes.

4.3 Resultados referentes ao terceiro objetivo específico (Descrever as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux).

Segundo Fayol (1970) as funções administrativas são prever, organizar, comandar, coordenar e controlar. “Esses são os elementos da Administração que constituem o chamado processo administrativo: são localizáveis no trabalho do

administrador em qualquer nível ou área de atividade da empresa”. (CHIAVENATO, 2003)

As micro e pequenas empresas possuem determinadas particularidades que lhes são próprias, uma das principais citadas por Camponar e Cezarino (2006) é a baixa qualidade de administração e informalidade gerencial. “Vale observar que o conhecimento profundo de técnicas administrativas não é fundamental para as pequenas empresas, dada a simplicidade de funcionamento desse tipo de organização.” (ALMEIDA, 1994 *apud* KASSAI 1997).

4.3.1 Casal 1

Ao ser perguntado sobre quem realiza a função de planejamento e como realizam o casal respondeu: “Somos nós dois. A gente faz mais em livros. Preenchemos semanal e mensalmente. Sempre tem um controle diário pra no final do mês saber o que foi gasto”.

Pode - se verificar que o casal confunde a função do planejamento com o controle. Talvez essa confusão aconteça pelo fato dos mesmos serem formados em contabilidade e tenham mais conhecimento contábil do que administrativo. Sobre planejamento Maximiano (2000) citou “O processo de planejamento consiste em definir planos. Em essência, um plano contém objetivos e as formas de realizá-los. Planejar é um processo; os resultados são os planos”.

Quanto à função de organização o marido respondeu: “Fica mais comigo. Já sabemos mais ou menos como é pra organizar. As mercadorias que a gente vende fica no terreno do lado e pra organizar é fácil porque não são muitas.”

Sobre quem é o responsável pela função de direção o marido respondeu: “Comigo, eu quem dou as ordens para o funcionário e também vou junto fazer as entregas”.

Quanto ao controle, a esposa respondeu: “Essa função fica mais comigo porque ele fica mais na parte de entrega. Essa parte administrativa fica mais comigo porque eu organizo melhor”.

O casal realiza a função de controle financeiro relativamente bem, pois, anotam tudo e fazem os registros em livros contábeis. Porém, com a ausência de um planejamento não existe um controle das metas e objetivos.

Pode - se verificar que a gestão do casal é ineficiente, pois, o mesmo não tem conhecimento das principais funções e não realizam corretamente as funções de planejamento, existindo apenas um planejamento informal, e controle corretamente. Sobre a baixa qualidade da gestão empresarial nas MPE do Brasil Camponar e Cezarino (2006) citaram: “Essa falta de qualidade reflete na ausência de informações sobre processos, controles; desconhecimento do mercado e incapacidade de construção de uma estratégia competitiva”.

4.3.2 Casal 2

O casal 2 administra a empresa por 35 anos e hoje conta com três funcionários, onde dois (a irmã do dono e o sobrinho) fazem parte do setor administrativo e um (Erivan) do setor operacional. Isso demonstra uma preocupação com a gestão e foi observado que a empresa tenta melhorar a parte administrativa.

A empresa não contava com um planejamento, mas contrataram o sobrinho do dono para implementar uma visão mais estratégica para a empresa. Segundo o marido: “Essa parte do planejamento fica mais com meu sobrinho, ele ta entrando na empresa justamente pra isso. Mas, se um de nós dois temos que ficar responsável eu diria que é minha esposa”. Entretanto, para um planejamento funcionar corretamente é necessária a participação dos gerentes (donos) na criação do mesmo. Deste modo, a implementação do planejamento sem a participação dos donos está fadada ao fracasso.

Quanto à função de organização o marido relatou: “É dividido. Minha esposa organiza a parte administrativa do escritório e eu junto com Erivan (funcionário que organiza o armazém de mercadorias) organizo a parte das mercadorias”.

Indagado sobre a função de direção o marido relatou: “Fica mais comigo e minha irmã. Nós vemos o que tem pra entregar e pagamos o rapaz que faz frete e passamos pra ele onde é a entrega e o que deve ser entregue.

Sobre a função do controle, o marido disse: “O controle fica mais entregue a minha esposa, ela fica mais com essa parte administrativa. Ela anota tudo que vendemos e que compramos, contas a pagar, quem está devendo a gente e outras coisas”.

Pode-se notar que o casal 2, assim como o casal 1, realiza a função de controle financeiro, como o planejamento ainda está em construção, não tem como comparar o planejado com o realizado.

4.3.3 Casal 3

O casal 3 tem apenas 2 anos de empresa, mas pode se notar uma gestão informal. A descrição das divisões das funções foi relatada apenas pela esposa, pois, o marido se ausentou neste momento da entrevista.

A esposa relatou: O planejamento fica com nós dois na verdade, é planejado mais de cabeça, mas também às vezes tem anotações.

É comum o planejamento de muitas empresas pequenas ser informal, nestes casos poucas ou nenhuma coisa é escrita, as metas e objetivos está na cabeça dos donos. Embora em MPE a gestão informal seja comum o casal 2 deve implementar o planejamento formal, pois, o planejamento é um fator chave para a sobrevivência da empresa .

Quanto à função da organização a esposa relatou: “Eu fico com a parte da organização da loja, olhando a limpeza, ver os materiais que ta faltando, anoto os materiais que ta faltando e passo pra ele (marido). Meu marido fica mais com a organização do terreno”.

Vale ressaltar que a organização dos materiais que ficam no terreno (areia, pedra, brita, tijolos entre outros) são organizados pelo marido.

A função de direção é de responsabilidade do marido, conforme descrito pela esposa: “Meu marido quem faz as entregas, então, essa função fica mais com ele mesmo”.

Sobre a função de controle a esposa respondeu: “O controle do dia a dia é mais comigo. Eu que anoto tudo que entra e que sai. Tudo é anotado no caderno”.

Pode - se notar que a esposa realiza o controle financeiro, mas, assim como o planejamento não é formal, ou seja, não tem metas nem objetivos escritos, é realizado apenas o controle informal.

O casal conhece o desempenho da empresa apenas por indicadores financeiros, conforme relato citado pela esposa: “Sabemos que a empresa está indo no caminho certo quando os materiais estão pagos e sobra alguma coisinha (lucro) no final do mês”.

4.3.4 - Resumo das principais funções administrativas desempenhadas pelos casais microempreendedores nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux.

Quadro 6: Resumo das Principais Funções

Casais/Funções	Planejamento	Organização	Direção	Controle
Casal 1	Ambos	Marido	Marido	Esposa
Casal 2	Esposa	Ambos	Marido	Esposa
Casal 3	Ambos	Ambos	Marido	Esposa

Fonte: Pesquisa de Campo (2016)

Verifica - se que o marido e a esposa dos casais 1 e 3 realizam o planejamento juntos, apenas o casal 2 a esposa é responsável pelo planejamento que esta sendo implementado pelo sobrinho do casal 2.

Assim como no trabalho de Machado e Gimenez (1999), que encontrou uma divisão de funções gerenciais, o marido responde pela função técnica relativa ao negócio, e a mulher pela função administrativa. O presente estudo confirmou a divisão de funções pelos casais. A função de direção é de responsabilidade do marido, enquanto, a esposa é responsável pelo controle. Esta divisão pode - se dar pelo fato do marido ter mais força física para realizar a entrega dos materiais e a esposa por estar mais presente no depósito assume o posto de verificar se tudo esta de acordo.

Pesquisa do SEBRAE (2013) evidenciou que 52% dos empresários paraibanos não possuem empregados, ou seja, os próprios donos de negócios realizam a função de direção.

Diante disto, observou - se o fato de que as funções administrativas, apresentadas por Maximiano (1997) - planejamento, organização, direção e controle - descrevem as funções gerenciais de grandes empresas que contam com muitos empregados. Onde o dono não realiza funções de execução e tem responsabilidade apenas com a parte gerencial.

Os maridos dos casais 1 e 3 são responsáveis pelas entregas dos produtos, ou seja, eles executam o trabalho. Desta forma, este estudo constatou que a função de execução engloba a função direção.

5 CONCLUSÃO

Nesta seção abordou - se aspectos referentes as considerações finais acerca da pesquisa realizada e os seus respectivos resultados encontrados.

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas nas microempresas varejistas do ramo da construção civil nas cidades de João Pessoa e Bayeux. Para o primeiro objetivo específico que tinha por finalidade identificar o perfil dos referidos casais e a influência dessas características nas funções administrativas desempenhadas, pode - se encontrar que os casais entrevistados apresentam similaridades no tocante a horas trabalhadas. Os casais 1 e 2 possuem cursos superiores e técnico e já são empreendedores a mais de 10 anos, enquanto o casal 3 é empreendedor a apenas 2 anos.

No que diz respeito ao segundo objetivo específico que buscou identificar os principais problemas de gestão enfrentados por estes casais, conclui - se que as empresas passam por dificuldades diferentes uma das outras. O casal 1 enfrenta a falta de clientes . O segundo casal passa por problemas de capital de giro e o terceiro organização física. Outro fator de relevância significativa foi o fato da crise enfrentada pelo Brasil ser citada como um dos principais problemas por 2 casais.

Em se tratando do terceiro objetivo específico que procurou descrever as principais funções administrativas desempenhadas pelos casais entrevistados, encontrou a divisão das funções pelo casal. Além do fato de que, para as microempresas, as funções administrativas devem ser planejamento, organização, execução e controle, onde a função de execução engloba a função direção.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Ellen Nunes. **Mulheres Ganhadoras do Prêmio SEBRAE “Mulher de Negócios da Paraíba” Histórico de Vida e Competências empreendedoras.** 2010. 55 f. Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2010.

BEZERRA, Wilian Queiroz. **EMPREENDEADORISMO: O PERFIL EMPREENDEDOR POR NECESSIDADE, POR OUTRA PERSPECTIVA, UM ESTUDO NO SEGMENTO DE CONFECÇÃO.** 2011. 43 f. Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Sete de Setembro – Fa7, Fortaleza, 2011. Disponível em: <<http://www.fa7.edu.br:8081/ic2011/65.pdf>>. Acesso em: 26 nov. 2015.

CAVALCANTI, Marly; F AR AH, Osvaldo Elias; MELLO, Alvaro Augusto Araujo. **Diagnóstico organizacional: uma metodologia para pequenas e médias empresas.** São Paulo: Loyola, 1981.

CAVALCANTI, Marly. **Gestão Estratégica de Negócios: Evolução, cenário, diagnóstico e ação.** São Paulo: Pioneira Thomson Leanig, 2001.

ÇERQUEIRA, Jorge Pedreira. **A metodologia de análise e solução de problemas.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1997

CEZARINO, Luciana O. ; CAMPOMAR, M.C. - **Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais.** Revista Hispeci & Lema. Disponível em: <http://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/hispecielemaonline/sumario/10/19042010081633.pdf> Acesso em: 18/10/2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas.** 2.ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7ª.ed. rev. e atualizada. Rio de janeiro: Elsevier 2003 - 12ª Reimpressão.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas:** uma abordagem contingencial. 3ª.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

DALE, E. *Management theory an practice*. 1. ed. 1963. Japan, Kogakusha, 1969.

DIAS, Cláudia; **Observação participante - método de coleta de dados.** (2000) Disponível em: http://www.geocities.ws/da_informacao/obs.pdf. Acesso em: 22 de Nov. de 2015.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa.** Cultura Editores. 1999.

DOLABELA, Fernando. **O ensino do empreendedorismo:** panorama brasileiro. Empreendedorismo: ciência, técnica e arte. Brasília: CNI – IEL Nacional, 2000.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor.** São Paulo: Cultura, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios.** 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUKER, P. F. **Administrando para o futuro:** os anos 90 e a virada do século. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, PETER F. **Innovation and entrepreneurship practice and principles.** London: Pan Books, 1986.

FAYOL, H. **Administração industrial e geral.** 1. ed. 1966. São Paulo, Atlas, 1970.

FILION, Louis J. “**Empreendedorismo:** empreendedores e proprietários gerentes.de pequenos negócios”. Revista de Administração - USP, Vol 34/2.(1999).

_____. (2000). **Empreendedorismo e gerenciamento:** processos distintos, porém complementares. Revista de Administração de Empresas,

FRIEDLAENDER, Gilda Maria Souza. **Notas de Aula da Disciplina Gestão de Oportunidades.** Disponível em: <http://www.dainf.ct.utfpr.edu.br/~gilda/Apostila%20Gest%C3%A3o%20de%20Oportunidades.pdf>. Acesso em: 25 de Nov. de 2015.

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor* - 2013) **Empreendedorismo no Brasil.** Disponível em:

http://www.ibgp.org.br/upload/tiny_mce/GEM_2013_Livro_Empreendedorismo_no_Brasil.pdf. Acesso em: 24 de Nov. de 2015.

GEM (*Global Entrepreneurship Monitor* - 2013) **Empreendedorismo no Brasil**. Disponível em:

http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_relato%20rio%20executivo.pdf Acesso em: 24 de Nov. de 2015.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Ufrgs, 2009. 120 p. (Educação a Distância). Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf> Acesso em: 20 nov. 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIMENEZ, F. A. P., FERREIRA, J. M., RAMOS, S. C.. **Configuração Empreendedora ou Configurações Empreendedoras? Indo um pouco além de Mintzberg**. In: 32 ENCONTRO ANUAL DO EnANPAD (2008: Rio de Janeiro) Anais... Rio de Janeiro) ANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-C2571.pdf> Acesso em: 26 de Nov. de 2016

GOMES, Almira Ferraz; **O Empreendedorismo Como Uma Alavanca Para o Desenvolvimento Local**. Disponível em:

<http://periodicos.unifacf.com.br/index.php/rea/article/download/192/44>. Acesso em: 22 de Nov. de 2015.

GUIA PRÁTICO DO EMPREENDEDOR. Disponível em: <http://www.ei.gov.pt/files/institucional/5guiapraticoempreendedor.pdf> Acesso em: 25 de Nov. de 2015

Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (2004). **Empreendedorismo** (5a ed.). Porto Alegre: Bookman.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - **Análise dos Resultados**. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/empreendedorismo/comentarios.pdf>. Acesso em: 22 de Nov. de 2015.

KASSAI, Sílvia. **As empresas de pequeno porte e a contabilidade.** *Cad. estud.*, São Paulo, n. 15, p. 01-23, June 1997. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-92511997000100004&lng=en&nrm=iso. Acesso em 18/10/2016.

KAST, E.; JONHNSON, A. R. & ROSENZWEIG, J. E. **The Theory and management of systems.** Japan, Kogakusha, 1967.

Kast & Rosenzweig. **Organization and management - a systems approach.** Japan, Kogakusha, 1970.

Koonts & O'Donnel. **Princípios de administração.** São Paulo, Pioneira, 1959.

MACHADO, Hilka Vier; GIMENEZ, Fernando Antonio Prado. **Casais empreendedores: do contrato civil ao contrato administrativo.** ENEGEP 99., 1999. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1999_A0293.PDF Acesso em: 26 de Outubro de 2016.

_____. **Empreendedorismo e Diversidade: Uma Abordagem Demográfica de Casos Brasileiros.** 2000 Disponível em: <http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/maringa/EMP2000-16.pdf>. Acesso em: 26 de Nov. de 2015

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing.** Ed. Compacta. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MATSUMOTO, Patrícia Helena Vivan Ribeiro, *et al*; **O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa.** (2008) Disponível em: http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/1350501221.pdf. Acesso em: 24 de Nov. de 2015.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade da economia globalizada.** São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração** 5. Ed. rev. e ampl. - São Paulo: Atlas, 2000.

NEVES, José Luis. **Pesquisa Qualitativa - Características, Usos e Possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.1, n.3, 1996.

OLIVEIRA , José Guilherme; TIBÉRIO, VENTURIM, Matheus; LASSO, Sarah; GALON, Sabrina Zanotti ; ARAUJO, Bruno Felix von Borell. **Como os Casais empreendedores Capixabas Interagem Com as Fronteiras Entre Trabalho e Lar?** Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/viewFile/24521/17481>. Acesso em: 26 de novembro de 2015.

PEREIRA, Heitor José; SANTOS, Silvio Aparecido dos. **Criando seu próprio negócio**. Brasília: Sebrae, 1995.

Profile, O. P. E. (2009). **Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional Perfil Empreendedor e Desempenho Organizacional**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n3/v13n3a07>. Acesso em 23 de Nov. de 2015

RODRIGUES, Sofia; **Empreendedorismo**. Disponível em: <http://www.anje.pt/system/files/items/73/original/Empreendedorismo-v10-final.pdf>. Acesso em: 22 de Nov. de 2015.

SANTIAGO, E. G. – **Vertentes Teóricas Sobre Empreendedorismo em Shumpeter, Weber e McClelland**: Novas Referências Para a Sociologia do Trabalho. Disponível em: <http://docslide.com.br/documents/eduardo-girao-2009-empreendedorismopdf.html>. Acesso em: 24 de Nov. de 2015.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pequenos Negócios em Números**. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mpes_numeros/dados_mpes_brasil_2014.pdf. Acesso em: 20 de Nov. de 2015.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SCHIFFMAN, L. E. O. N. G.; KANUK, LESLIE L. **Comportamento do consumidor**, v. 6, 2004.

DA SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **Florianópolis, UFSC**, v. 5, n. 6, 2001.

TEIXEIRA, Enise Barth. A Análise de Dados na Pesquisa Científica: importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**, [s. L.], v. 2, n. 1, p.177-201, jul. 2003. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/20204>. Acesso em: 22 nov. 2015.

TEIXEIRA, Hélio Janny. Análise das abordagens sobre as funções do administrador. **Rev. adm. empres.**, São Paulo , v. 21, n. 2, p. 27-38, Junho 1981 . Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901981000200003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 25 de Outubro de 2016.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista

Como os casais microempreendedores utilizam as funções administrativas nas microempresas varejistas de material de construção nas cidades de João Pessoa e Bayeux?

DADOS PESSOAIS

1. Idade:
2. Naturalidade:
3. Condição em que se encontrava quando abriu o negócio (solteiro(a)/casado(a) com filhos pequenos/viúvo(a)/outro).
4. Escolaridade:
5. Tempo de atuação neste negócio:
6. Trabalhava antes de abrir a empresa? Em que área?

DADOS DA EMPRESA

1. Localidade da Empresa:
2. Natureza jurídica do negócio: () Formal () Informal
3. Data de fundação da empresa: (Mês/Ano)
4. Origem do capital inicial (empréstimo de familiares, economias pessoais, recursos do Empreender JP, outra fonte).
5. Tem Funcionários? Em caso afirmativo, quantos?
6. Quantas horas, em média, vocês trabalham por dia?
7. Relate como é o dia a dia na empresa.

TRAJETÓRIA DO CASAL EMPREENDEDOR

1. Relate sua história de vida desde a infância até os dias atuais.

2. Esta é a sua primeira empresa?
3. Conte como se deu o início de sua carreira como empreendedor(a). Houve influência de alguém? Se houve, como essa aconteceu?
4. O que levou vocês a entrar neste ramo de negócio?
5. Quanto tempo é empreendedor?
6. Vocês se sentem realizados como microempreendedores?

GESTÃO EMPRESARIAL

1. Vocês diriam que o fato de ser um casal interfere na gestão da sua empresa? Se sim, como se dá essa interferência?
2. Vocês acreditam que os problemas de casa interferem na empresa?
3. Quais seriam os principais problemas que vocês encontram na sua empresa?
4. Quais características pessoais suas ajudam no dia a dia da empresa?
5. Vocês acham que trabalhar juntos facilita na gestão da empresa?
6. Quem realiza a função de controle na empresa e como você realiza?
7. Quem realiza a função de planejamento na empresa e como você realiza?
8. Quem realiza a função de organização na empresa e como você realiza?
9. Quem realiza a função de direção na empresa e como você realiza?
10. Pra vocês, quais são as principais características de um empreendedor?